

DIPLOMADOLGOZAT

Dobos Anett
2023

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
KÜLKERESKEDELMI KAR
Nemzetközi gazdaság és gazdálkodás mesterképzési szak
levelező tagozat

AZ ELEKTRONIKAI ÉRTÉKLÁNC JELLEMZŐI, ÁTALAKULÁSA AZ APPLE
PÉLDÁJA ALAPJÁN

Belső konzulens (témavezető): Dr. Antalóczy Katalin

Készítette: Dobos Anett

Budapest, 2023

Tartalomjegyzék

Ábrajegyzék.....	4
I. BEVEZETÉS.....	5
II. A GLOBÁLIS ÉRTÉKLÁNCOK ÁLTALÁNOS JELLEMZŐI	6
III. A GLOBÁLIS ÉRTÉKLÁNCOK RÉSZVÉTELE A KÜLÖNBÖZŐ GAZDASÁGI SEKTOROKBAN	12
IV. AZ ELEKTRONIKAI IPAR JELLEMZŐI.....	12
V. AZ ELEKTRONIKAI IPAR SZEREPE A GLOBÁLIS ÉRTÉKLÁNCOKBAN.....	14
<i>Szerződéses gyártók</i>	<i>14</i>
<i>Az elektronikai termékek export és importpiacai</i>	<i>15</i>
<i>A szórakoztató-elektronikai piac</i>	<i>18</i>
VI. A GLOBALIZÁCIÓ KIHÍVÁSAI: HIPERGLOBALIZÁCIÓ ÉS LASSÚ GLOBALIZÁCIÓ.....	19
VII. STARTUP CÉGEK	22
VIII. AZ APPLE INC. BEMUTATÁSA ÉS FEJLŐDÉSE.....	23
<i>Az Apple bevétele és értéke</i>	<i>26</i>
<i>Elavulás.....</i>	<i>27</i>
<i>Kulisszatitkok az Apple-nél</i>	<i>29</i>
<i>Az Apple vezetési filozófiái.....</i>	<i>32</i>
<i>Az Apple jövőképe.....</i>	<i>33</i>
<i>Az Apple SWOT analízise</i>	<i>35</i>
Erősségek	35
Gyengeségek.....	36
Lehetőségek.....	37
Fenyegetések	37
<i>Méretgazdaságosság és a versenytársak közötti összefüggés.....</i>	<i>38</i>
A beszállítók alkupozíciója	<i>39</i>
Váltási költségek	<i>39</i>
IX. AZ APPLE BEKAPCSOLÓDÁSA A GLOBÁLIS ÉRTÉKLÁNCOKBA	40
X. A GLOBÁLIS ÉRTÉKLÁNCOKON BELÜLI HOZZÁADOTT ÉRTÉK AZ APPLE PÉLDÁJÁN KERESZTÜL	42
XI. AZ IPHONE ÉRTÉKLÁNCA.....	43
XII. Az IPHONE NÉV MÁSIK TULAJDONOSA.....	48
XIII. FELVÁSÁRLÁSOK	49
XIV. AZ ADATVÉDELEM FONTOSSÁGA	50
XV. AZ APPLE EXPORTÁLJA A TERMÉKEIT A TENGERENTÚLI PIACOKRA?	50
<i>Exportálás a hazai határok átlépése nélkül: Az iPhone X esete</i>	<i>52</i>

XVI.	ÁTFORMÁLÓ HATÁSOK	53
XVII.	KONKLÚZIÓ	56
XVIII.	Irodalomjegyzék.....	58

Ábrajegyzék

1. ábra: A világ országainak globális értékláncokban való részvétel, forrás:
<https://transportgeography.org/participation-level-in-global-value-chains-new/> **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**
2. ábra: Az Apple mosolygörbéje, forrás: https://www.researchgate.net/figure/Apples-smiling-curve-and-GVC-upgrading_fig1_337023562 11
3. ábra: A szerződéses gyártók tervező gyártók bevételei 2015-ben (milliárd dollár),
forrás: Development with Global Value Chains: Upgrading and Innovation in Asia p.25 14
4. ábra: Az IKT-termékek (információs technológiai termékek) tíz legnagyobb exportőre,
millió USA-dollár, 2017 , forrás: <https://unctad.org/news/trade-electronic-components-drives-growth-technology-goods>..... 16
5. ábra: Az IKT-termékek (információs technológiai termékek) tíz legnagyobb importőre,
millió USA-dollár, 2017 , forrás: <https://unctad.org/news/trade-electronic-components-drives-growth-technology-goods>..... 17
6. ábra: A szórakoztató-elektronikai szállítások nagykereskedelmi bevétele az Egyesült
Államokban 2009-től 2019-ig (milliárd dollár) **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**
7. ábra: Az iPhone értéklánca, forrás: <https://www.lifewire.com/where-is-the-iphone-made-1999503> 44
8. ábra: Az iPhone X értéklánca, forrás:
<https://www.patentlyapple.com/.a/6a0120a5580826970c01bb09e1a31e970d-800wi> (.**Hiba! A könyvjelző nem létezik.**
9. ábra: <https://hitechglitz.com/apple-iphone-12-pro-teardown-reveals-most-of-the-south-korean-parts/> **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

I. BEVEZETÉS

A gazdaság globalizációja jelenleg is hatással van az egész világra. Meghatározza a technológiák fejlődését és elterjedését az országok között, a munkaerő felhasználását, az áruk gyártását, a szolgáltatások nyújtását és a befektetéseket. Ennek eredményeképpen az olyan tényezők, mint a versenyképesség, a munkatermelékenység és a termelés hatékonysága összességében megváltoznak. (Nyamekye & Tul, 2020)

A választott témám a növekvő globalizáció, valamint a globális gazdaságok összekapcsolódása miatt úgy gondolom nagyon aktuális. A globális értékláncok kialakulása és fejlődése véleményem szerint, egy olyan téma, ami kutatható és rengeteg lehetőség van még benne, ezen felül napról-napra folyamatosan változik így aktualitásokat is találhatunk róla.

Dolgozatomban szeretném bemutatni elsősorban a globális értékláncokat, valamint a globális értékláncok részvételét különböző gazdasági szektorokban, azon belül is az elektronikai iparban. Az elektronikai ipar az utóbbi ötven évben hihetetlen változásokon ment keresztül, szinte a semmiből világméretű nagyvállalatok alakultak. Az elektronikai ipar az értékláncok egyik legkiemelkedőbb iparága, nagymértékben részt vesz a legtöbb vállalat az értékláncokban az iparágon belül. Betekintést nyerhetünk, hogy mely országok a legnagyobb információs technológiai termékexportőrök? Melyik cég vezetheti a szerződéses gyártók bevételeit?

A dolgozatomban egyik főszereplője az Apple Inc. lesz, ezért a startup-ok fejlődését, valamint azt is be szeretném mutatni hogyan válik világcéggé a semmiből egy ilyen típusú high-tech vállalat. Azért az Apple-re esett a választásom, mert úgy gondolom, hogy kiemelkedik a többi hasonló vállalat közül a technológiai iparágon belül. Valahogy más szemléletmód áll mögötte a megalakulásától kezdve, és napjainkban is úgy gondolom, hogy egyedülállónak számít. Az Apple esetében éppenséggel egy garázscégből lett egy multinacionális nagyvállalat viszonylag rövid időn belül. Ez az út sem volt teljesen nehézségektől mentes, de összességében hihetetlen utat tett meg napjainkig. Az Apple viszonylag nehezen enged betekintést a pontos munkamenetekbe a versenytársakkal szembeni titoktartás miatt. Emiatt még érdekesebb számomra, hogy a dolgozat írása közben folyamatosan úgy érzem újdonságokat tudok meg. Rendkívül érdekes hogyan válik ilyen világcéggé viszonylag rövid időn belül, mi kellett ehhez, mi járult hozzá? Mennyire gyorsan kezd el terjeszkedni, nemzetköziesedni? Az értékláncokon belül hol foglalja el a helyét? Kik a legfontosabb gyártói és beszállítói?

A globalizációhoz, mint kiinduláshoz visszatérve, megvizsgálnám hogyan torpan meg a globalizáció napjainkban? Mi is az a hiperglobalizáció, és a mi az úgynevezett

„slowbalization”, azaz a lassú globalizáció? Hogyan alakította át a COVID-19 világjárvány és az orosz-ukrán konfliktus az értékláncokat? Számos ilyen kérdésre fogunk választ kapni a dolgozat végére.

A diplomamunkám kutatási módszertanát tekintve, a kutatásom szakirodalom feldolgozásokat, illetve vállalati belső adatforrásokat is tartalmaz.

II. A GLOBÁLIS ÉRTÉKLÁNCOK ÁLTALÁNOS JELLEMZŐI

A világ jelenlegi gazdasági szerkezetét és multilaterális intézményeit nagyrészt a liberalizáció kora alakította ki. Amellett, hogy szinte minden ország integrálódott a világgazdaságba, a jelenlegi rendszernek számos fontos jellemzője van. (IMF, 2023)

Az országok közötti kapcsolatok hálózata rendkívül összetetté vált. Az árukereskedelem mellett a szolgáltatások kereskedelme is hihetetlenül megnőtt az elmúlt két évtizedben. A határokon átnyúló pénzügyi áramlások volumene és típusai is tovább bővültek. Az emberek és az információ határokon átnyúló mozgása új rekordokat ért el. A világ minden eddiginél jobban összekapcsolódott. Az internetfelhasználók száma 2022-ben eléri a világ népességének közel 66 százalékát. (IMF, 2023) Ez azt jelenti, hogy a világ össznépességének majdnem kétharmadának napi szintű hozzáférése van az internethez akár a mobiltelefonján is.

Az ellátási láncok nagymértékben nemzetközivé váltak. Ez a gyártás és egyes szolgáltatások szakképzett, de olcsóbb munkaerővel rendelkező országokba történő kiszervezésével történt. Ennek eredményeként a köztes áruk kereskedelme, ma már némileg meghaladja a végtermékek kereskedelmét. (IMF, 2023) Ellátási láncnak nevezünk azon önálló vállalatok csoportjait, ahol a termék vagy szolgáltatás előállítása végbemegy. Az ellátási lánc tagjai lehetnek, akik a beszerzésben, az előállításban és a szállítmányozásban is együttműködnek. A lánc lehet akár egy cégen belül vagy több cég is részt vehet benne. Az ellátási láncok abban különböznek az értékláncoktól, hogy az ellátási láncok a termék előállításával és a disztribúcióval foglalkoznak, míg az értékláncok, ahogy az a nevében is benne van, a termék értékének növelésére törekszenek.

Az értéklánc azoknak a tevékenységeknek a teljes skálája, melyeket a vállalatok egy termék piacra juttatása érdekében végeznek, az elképzeltől a végső felhasználásig. Ezek közé a tevékenységek közé tartozik a tervezés, a termelés, a csomagolás, a marketing, a logisztika, valamint a végső forgalmazás is. Ezeket a folyamatokat akár egy cégen belül is megoszthatják, vagy akár több vállalat között is megoszthatók. (OECD, 2013)

A világkereskedelem, a beruházások és a termelés napjainkban egyre inkább a globális értékláncok köré szerveződik. (OECD, 2013) „Az értékláncot alkotó tevékenységek földrajzi feldarabolódása nem újkeletű jelenség, de az értéklánc-szegmentálódás, az utóbbi két évtizedben olyan mértékben fokozódott, hogy a mennyiségi változások napjainkra új minőséget hoztak létre.” (Csáki, 2017) Idővel ahogy globális értékláncok elterjedtek, egyre inkább globálissá váltak.

A globális értékláncok a mai globális gazdaság néhány alapvető jellemzőjére támaszkodnak. Az első ilyen jellemző a gazdaságok növekvő összekapcsolódása. A globális értékláncokban a gazdasági tevékenységek széttöredezettek és szétszóródnak az országokban. A világ gyártási behozatalának több mint fele, ilyen köztes termék tehát alapanyag, részegység, alkatrész, vagy félkész-termék és a világ szolgáltatásimportjának több mint a 70%-a köztes szolgáltatás, például üzleti szolgáltatások. A globális értékláncok fontos hatása a gazdaságra, hogy a kereskedelmi- és termelési minták összetettebbé váltak. Az export egyre inkább tartalmazza a külföldről behozott hozzáadott értéket. A legtöbb gazdaságban az import körülbelül egyharmada exportba kerül. Nem meglepő, hogy minél kisebb a gazdaság, annál nagyobb az arány, de még az Egyesült Államokban és Japánban is 17%, illetve 22%. (OECD, 2013)

A cégek, valamint országok különböző feladatokra szakosodnak. Napjainkban a legtöbb áru és a szolgáltatás növekvő hányada a világ különböző részein készül. A különböző cégek és országok szakosodnak azokra a speciális funkciókra és feladatokra, amelyek együttesen alkotják a globális értékláncot. A globális értékláncokban a cégek irányítják és koordinálják a vevői, valamint a beszállítói hálózatokban folyó tevékenységeket. Az értékláncokba tartoznak a multinacionális vállalatok, valamint ezek leányvállalatai. Az értéklánc részét képezik még a független beszállítók, ideértve a kis- és középvállalkozásokat is, mind a belföldi, mind a külföldi piacokon. (OECD, 2013)

A globális értékláncokban a kereskedelem és a növekedés, az inputok hatékony külföldi beszerzésén, valamint a külföldi végtermelőkhez és fogyasztókhoz való hozzáféréseken múlik. A termelés széttagoltsága az értékláncokon belül a termelékenység és a versenyképesség növelésének egyik eszköze. A termelés széttagoltsága mindemellett új lehetőségeket teremtett a kis-és középvállalkozások számára is, hogy alkatrész- vagy szolgáltatásszállítóként lépjenek be a globális piacokra anélkül, hogy egy termék teljes értékláncát ki kellene építeniük, ideértve a fejlett és fejlődő országok gazdaságait is. (OECD, 2013)

Számos kritikus árucikk termelése erősen koncentrálnak. Miközben a fokozott specializáció hatékonyságnövekedéshez vezetett, a globális értékláncok sérülékenységének

forrásává is vált. Míg például az Egyesült Államok uralja az olaj és a gáz ellátási láncát, addig a tiszta energia ásványi anyagai terén Kína a meghatározó szereplő. Ez a globális értékláncokat nemcsak a piaci hatalom és a logisztikai kockázatok, hanem a geopolitikai eredetű zavarok - többek között a kereskedelem révén - is sebezhetővé teszi. (IMF, 2023)

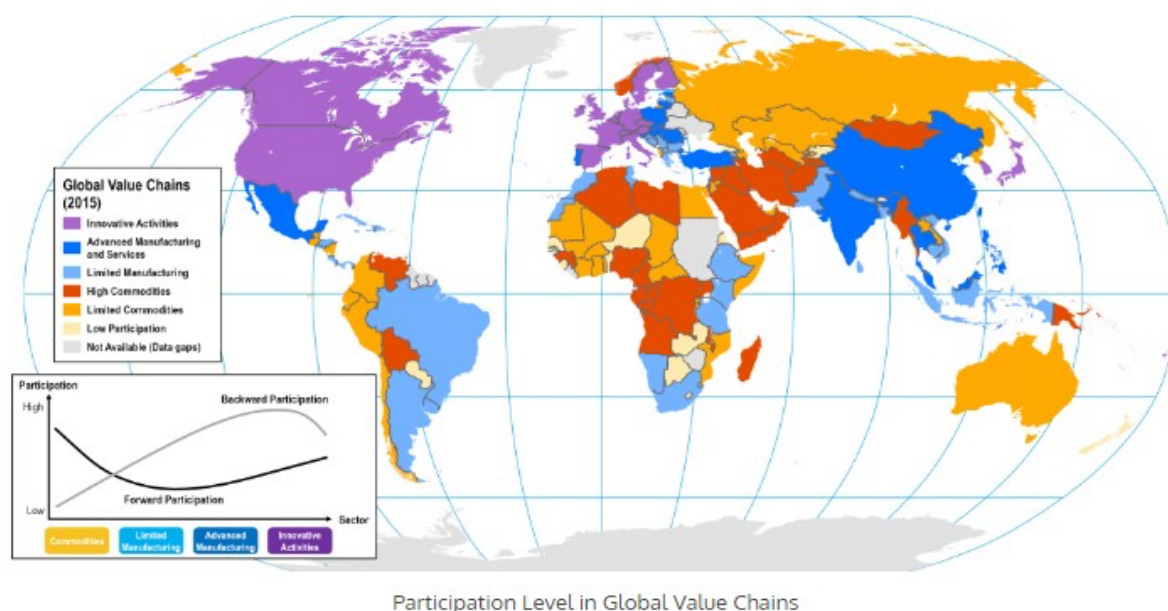
A technológiai fejlődésnek és a kisvállalkozások értékláncba való bekapcsolódásának köszönhetően, új típusú cégek a mikro-multinacionális vállalatok jöttek létre, amelyek olyan kisvállalkozások, melyek már létrejöttükkor is globális piaci tevékenységet folytattak. Ennek ellenében a kis-és középvállalkozásoknak komoly megpróbáltatásokkal kell szembenézniük, mikor bekapcsolódnak egy globális értékláncba. Ezekből a típusú vállalkozásokból sokszor hiányzik a kutatás-fejlesztésbe való befektetés, gyakori a munkaerő szakképzetlensége és nehezen tartják be a szigorú kereskedelmi előírásokat is. (OECD, 2013)

Habár a távolság még mindig nagy szerepet játszik, az információs és kommunikációs technológiák robbanásszerű fejlődése, valamint a szállítás gördülékenyebbé válása, nagyban megkönnyíti az értékláncokon belüli termékek mozgását. (OECD, 2013) „Az informatikai és távközlési forradalom kibontakozása és felgyorsulása mellett, a vállalati információs rendszerek és a különböző üzleti folyamatok informatikai támogatására kialakított szoftverek megkönnyítették az összetartozó vállalati tevékenységek összehangolását akkor is, ha ezeket a tevékenységeket egymástól távol, különböző országokban végzik. Az infrastruktúra általános fejlődése és a logisztikai technológiák korszerűsödése jelentősen csökkentette a szállítási és raktározási költségeket. „ (Csáki, 2017) A kereskedelem növekvő liberalizációja miatt, a vámok fokozatosan csökkentek, így olcsóbbá téve a szállítmányozást is. (OECD, 2013)

Nagyon fontos, hogy a gazdaságok nem egyenlő mértékben kapcsolódnak be és vesznek részt a globális értékláncokat tekintve. A globális értékláncok terjedéséhez, nem csak a költséghatékonyság járult hozzá, hanem az is, hogy így könnyebben hozzáférhettek a külföldi piacokhoz is. Az úgynevezett participációs index méri az országok részvételének mértékét a globális értékláncokban. A participációs index összetétele a következőképp tevődik össze. A felhasznált külföldi input, plusz a hazai termelésű input a harmadik országokba irányuló exportban, osztva a bruttó exporttal. A kisebb, nyitottabb gazdaságok, mint Luxemburg és Szlovákia nagyobb mértékben vesznek részt, míg a nagyobb gazdaságok, például az USA kisebb mértékben. (OECD, 2013)

Az alábbi ábrán megfigyelhető a különbség az értéklánc korábbi szakaszai által létrehozott outputokkal rendelkező, visszafelé irányuló részvétel és az értéklánc további szakaszaiban felhasznált árukat előállító, előre irányuló részvétel között.

A világ országainak globális értékláncokban való részvétele



Forrás: <https://transportgeography.org/participation-level-in-global-value-chains-new/>

Az országok különböző módon vehetnek részt a globális értékláncokban, mivel minden ellátási láncnak megvannak a maga sajátos jellemzői. A visszamenőleges részvétel azt jelenti, hogy egy ország az értéklánc korábbi szegmenseiben lévő országok által biztosított termékeket, beleértve az árukat, alkatrészeket, erőforrásokat és szolgáltatásokat használja fel. Az előre irányuló részvétel azt jelenti, hogy egy ország kibocsátásait egy harmadik ország használja fel. Összesített szinten lehetséges egy országot a domináns értéklánc-konfigurációt kifejező kategóriába sorolni. Ezek a következők:

Innovatív tevékenységek: Az innovációk és szabadalmak nagyrészt előállító és a kutatás-fejlesztésbe magas szinten beruházó gazdaságok. Ezek a gazdaságok magas egy főre jutó GDP-vel rendelkeznek, és fontos fogyasztási piacokat képviselnek, amelyek hatással vannak az értékláncok szerkezetére, mivel számos anyagi áruforgalom végső célpontjai. (Rodrigue, 2021)

Fejlett gyártás: Azok a gazdaságok, amelyek exportjukban a feldolgozóipar és a szolgáltatások magas arányát képviselik. Az összeszerelés és az értéklánc korábbi szakaszai által biztosított alkatrészek felhasználása e funkció központi eleme. A feldolgozóipari és

szolgáltatási exportban 80%-ot meghaladó belföldi hozzáadottérték-részesedéssel rendelkeznek. Ezen alkatrészek közül többet harmadik országokból importálnak, ami a visszalépés magas arányát jelenti. (Rodrigue, 2021)

Korlátozott gyártás: Az alkatrészek és feldolgozott termékek exportjától kevésbé függő gazdaságok.

Alapanyagok: Olyan gazdaságok, amelyek inkább a globális értékláncok korábbi szakaszaira, nevezetesen a nyersanyagok és alapanyagok biztosítására összpontosítanak. A feldolgozóipar részesedése az exportban alacsony, és korlátozott számú visszamenőleges kapcsolat van. A magas árutermelőknél az elsődleges javak hazai hozzáadott értékének aránya meghaladja a 40%-ot. A korlátozott nyersanyagok esetében ez az arány 10 és 40% között van. Az alacsony részvétel esetén ez az arány kevesebb, mint 20%. (Rodrigue, 2021)

A részvételi minták hasonlóak a gazdasági fejlettséggel kapcsolatos mintákhoz, a legfejlettebb pólusok közé tartozik Nyugat-Európa, Észak-Amerika és Kelet-Ázsia (Japán/Dél-Korea). A globális értékláncokban a gép- és elektronikai gyártással foglalkozó országok vesznek részt a legnagyobb mértékben. A természeti erőforrásokkal és mezőgazdasági javakkal jól ellátott országok általában magas szintű előre menő részvétellel rendelkeznek, mivel ezeket az árucikkeket a köztes termékek gyártásában használják fel. (Rodrigue, 2021)

Az országokat a szakterületük alapján is megkülönböztethetjük, az értékláncban elfoglalt helyük alapján, amit a specializációjuk határoz meg. „A termelési és értékesítési folyamat egyes szakaszaiban keletkező hozzáadott értékek ábrázolására szolgál az úgynevezett mosolygörbe, amely megmutatja, hogy a vállalati tevékenység egyes szegmensei relatíve milyen hozzáadottérték-termelésre képesek.” (Csáki, 2017)

Magas hozzáadott értékkel bír a kutatás-fejlesztés, az üzleti- és termékkonceptió és az értékesítés, míg az összeszerelés, csomagolás alacsony hozzáadott értékkel. A munkaintenzív termelési fázisok elsősorban a fejlődő és a feltörekvő országokban találhatóak, míg tudásintenzív tevékenységek pedig még mindig a fejlett országokban koncentrálódnak. (OECD, 2013) Ennek okai lehetnek, hogy a munkaerő képzettsége a fejlettebb országokban magasabb, mint a feltörekvő országokban.

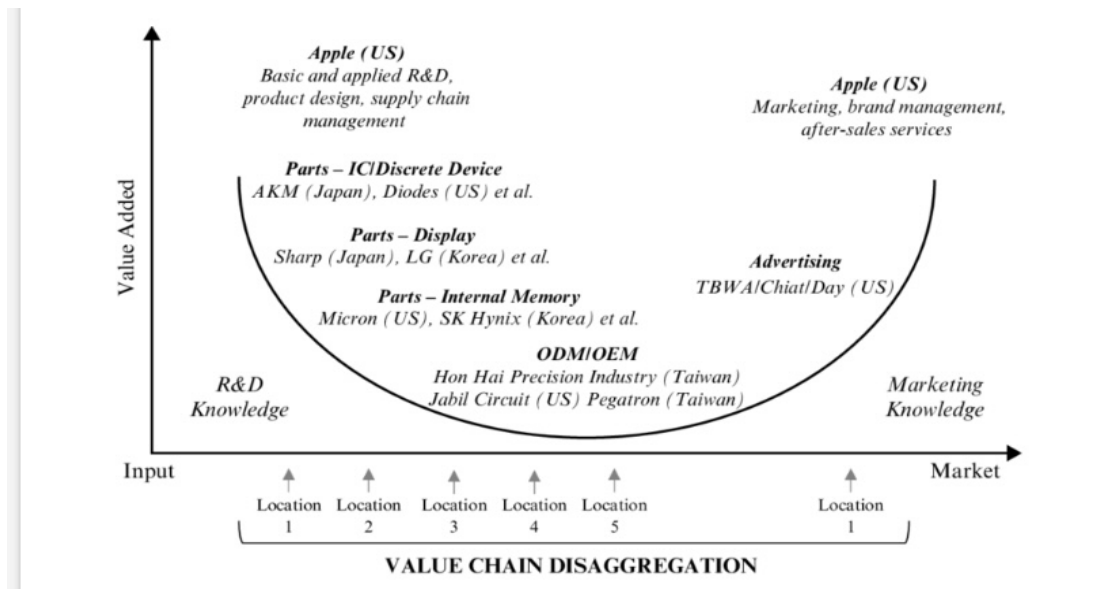
Az értékláncon belüli elhelyezkedés azért lényeges, mert ez határozza meg mekkora haszna keletkezhethet az adott országnak az értékláncban való részvételből. Az értékláncokon belül a feljebb lépés idővel lehetséges. (OECD, 2013)

„A globális értékláncok és a hozzáadott értékek kereskedelme, tervszerűen és a statisztikai számbavétel igényei alapján tartalmazza a teljes külkereskedelmet, azaz minden

export és import az értéklánc része. Az exportkapacitások kiépítéséhez beruházások, azaz a hozzáadott értékek exportjához elengedhetetlen termelési tényezők megteremtése szükséges. A hozzáadott értékek a beruházások és az export révén pedig hozzájárulnak a GDP növekedéséhez.” (Csáki, 2017)

2. ábra

Az Apple mosolygőrbéje



Forrás: https://www.researchgate.net/figure/Apples-smiling-curve-and-GVC-upgrading_fig1_337023562

A fenti ábrán, amely a későbbiekben tárgyalt Apple vállalat mosolygőrbéje megfigyelhető, hogy a tudásintenzív termelési fázisokat az Apple nem szervezte ki különböző országokba, hanem saját maguk végzik. Jelen esetben ezek közé a tudásintenzív fázisok közé tartozik a kutatás-fejlesztés, a marketing, a terméktervezés, az ellátási lánc menedzsment, a márkamenedzsment és az értékesítés utáni szolgáltatások. A munkaintenzív termelési fázisokat, az összeszerelést a kijelzőnek és a belső memóriának, valamint a csomagolást Koreában, Japánban és Tajvanban is végzik.

A következő fejezetben kifejtésre kerül, hogy milyen gazdasági szektorok vesznek részt leginkább a globális értékláncokban, azon belül is, hogy melyik iparág melyik típusú értékláncban. Kétfélet különböztetünk meg: vevő által vezérelt, vagy pedig a gyártók által vezérelt globális értékláncot.

III. A GLOBÁLIS ÉRTÉKLÁNCOK RÉSZVÉTELE A KÜLÖNBÖZŐ GAZDASÁGI SZEKTOROKBAN

A globális értékláncok különböző gazdasági szektorokban alakultak ki. A leginkább jellemző az értékláncok jelenléte a textiliparban, az autóiparban és az elektronikai iparban. A ruházati cikkek és a háztartási cikkek előállítása viszonylag kevés tőkét és kevés szakképzett munkaerőt igényel, valamint az ilyen típusú értékláncba kapcsolódó cégek leginkább a marketingre és az értékesítésre koncentrálnak. Ezek az úgynevezett vevő által vezérelt globális értékláncok. (OECD, 2013)

A gyártók által vezérelt értékláncokba tartozik a gyógyszeripar, az autóipar és az elektronikai ipar, amik inkább a high-tech ágazatokat képviselik. Mivel ezek az iparágak nagyrészt a technológiára és a kutatás-fejlesztésre támaszkodnak, így a nagyobb gyártó cégek, mint az Apple vagy a Sony irányítják a tervezést és az összeszerelést is, ami különböző országokban történik. A multinacionális vállalatok, valamint leányvállalataik jelentős szerepet játszanak ezekben a típusú értékláncokban. (OECD, 2013)

A továbbiakban az elektronikai ipar jellemzői kerülnek kifejtésre, amit az elektronikai ipar a globális értékláncokban való elhelyezkedése fog követni.

IV. AZ ELEKTRONIKAI IPAR JELLEMZŐI

Az elektronikai hardveripar a világ legfontosabb árutermelő ágazata. Nemcsak több munkavállalót foglalkoztat és nagyobb bevételt termel, mint bármely más ágazat, hanem termékei más tevékenységek termelékenységét is növelik, így egész gazdaságokban ösztönzik az innovációt. Az elektronikai ipar évről évre egyre több és több terméket és szolgáltatást állít elő, amelyeket szinte minden emberi tevékenységben egyre gyakrabban használnak. Több tucatnyi ország, több ezer vállalata járul hozzá nap mint nap az iparág sikeréhez. (J.Sturgeon & Kawakami, 2010). Vegyük például az Egyesült Államok esetét, ahol az elektronikai hardverek területén már 2009-ben is 1.105.900 főt foglalkoztattak.

A technológiai innováció segített létrehozni több szolgáltatási ágazatot is, köztük a számítógépes rendszertervezési szolgáltatásokat, a távközlést, valamint az adatfeldolgozást, a tárhelyszolgáltatást és a kapcsolódó információs szolgáltatásokat, amelyek együttesen 2.697.200 főt foglalkoztatnak. (J.Sturgeon & Kawakami, 2010)

A számítógépek és az információs technológia erőteljes használata miatt, más ágazatokban, többek között a kis- és nagykereskedelemben, a közlekedésben, a pénzügyekben, az oktatásban és az ipari termelésben is megfigyelhető, hogy az elektronikai hardverek által okozott változások mennyire érezhetőek voltak. (J.Sturgeon & Kawakami, 2010)

Az elektronikai iparban a gyárak viszonylag könnyen áthelyezhetőek, melyek a végtermékek széles választékát állítják elő. Ennek eredményeként az elektronikai iparban a globális értékláncok földrajzi kiterjedése és dinamikája nagyobb, mint bármely más árutermelő ágazatban. (J.Sturgeon & Kawakami, 2010)

Az iparág gyökerei az 1950-es és 1960-as években az Egyesült Államokban és Európában kifejlesztett nagy, rendkívül összetett katonai rendszerekből erednek. Azóta az elektronikus rendszerek kódolásának képessége nagymértékben javult a számítógéppel támogatott tervezési technológiák megjelenésével és a nehezen számszerűsíthető analóg rendszerektől a digitális rendszerek felé való elmozdulással. (J.Sturgeon & Kawakami, 2010)

Egy esetleges válság sem képes drasztikusan megrendíteni ezt az iparágat. Ennek egyik oka az, hogy az elektronikai alkatrészek és a legtöbb végtermék értéke magas. A nagy értékű alkatrészek és néhány végtermék, például a notebookok és mobiltelefonok esetében a légi szállítás a megszokott. Az alacsony szállítási költségek és a gyors szállítás lehetősége nyilvánvalóan támogatja az áruknak a globális értékláncokon belüli mozgását. (J.Sturgeon & Kawakami, 2010)

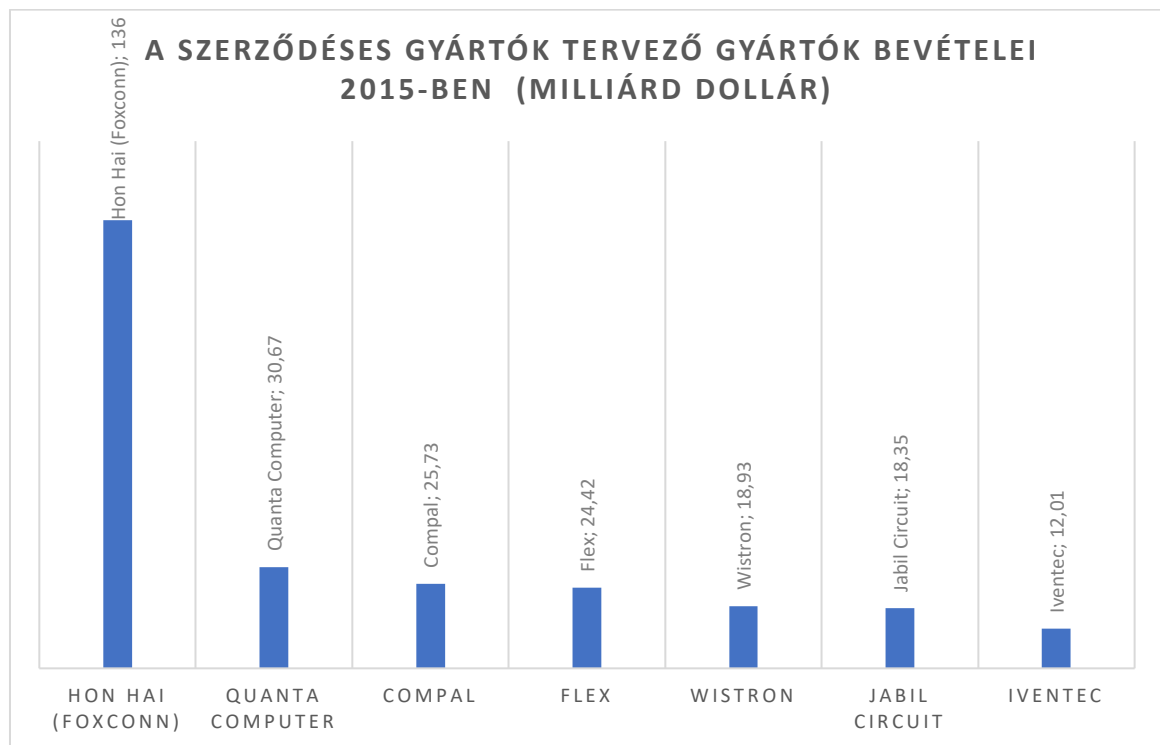
V. AZ ELEKTRONIKAI IPAR SZEREPE A GLOBÁLIS ÉRTÉKLÁNCOKBAN

Szerződéses gyártók

A globális elektronikai ipar a globális értékláncokat tekintve jelentős változásokon ment keresztül az elmúlt években. A megnövekedett verseny és szerkezetváltás miatt a márkanévvel rendelkező cégeknél, a technológiai fejlődés és a feltörekvő gazdaságokban kínálkozó lehetőségek alakították a kiszervezést, a korszerűsítést és az iparág átalakulását. A változások által érintett beszállító cégek egy fontos csoportja a szerződéses gyártók.

A szerződéses gyártók az első osztályú beszállítók kis csoportja, melyek elektronikai termékeket gyártanak a nagyobb cégeknek. (OECD, 2013) „Az Európai Bizottság becslései szerint a márkanévvel rendelkező cégek, gyártásuk 80%-át mindössze öt szerződéses gyártóhoz szervezték ki. Ide tartozik a Foxconn, Flex, Jabil Circuit és a Celestia and Sanmia-SCI.” (Richtert, 2018)

3. ábra



Forrás: Richtert, 2018 p.25 alapján saját szerkesztés

A fenti diagrammon látható, hogy a szerződéses gyártók bevételeit toronymagasan a Foxconn vezeti 136 milliárd dolláros bevételével.

A Foxconn az Apple egyik legfontosabb gyártójának is számít egyben. Habár az Apple a legnagyobb ügyfele, még számos elektronikai cégnek gyártanak, például a Samsungnak, a Philipsnek, a Sonynek vagy a Microsoftnak. A Foxconn anyavállalatát a Hon Hai Precision Industry Company-t 1974-ben alapították Tajvanon. Negyven év alatt a Foxconn egy kis feldolgozóüzemből világelsővé vált, a csúcskategóriás elektronikai gyártás területén, a Kínában majd később az egész világon működő üzemeivel. A Foxconn több mint kétszáz fiókteleppel rendelkezik Ázsiában, Európában. és Amerikában. A Foxconn arra törekszik, hogy uralja a globális elektronikai gyártást, ami összhangban van Kína azon céljával, hogy a világ gazdasági és technológiai szuperhatalmává váljon. Kína teljes importjának és exportjának 4,1%-át a Foxconn tette ki. (Chan, Selden, & Pun, 2020)

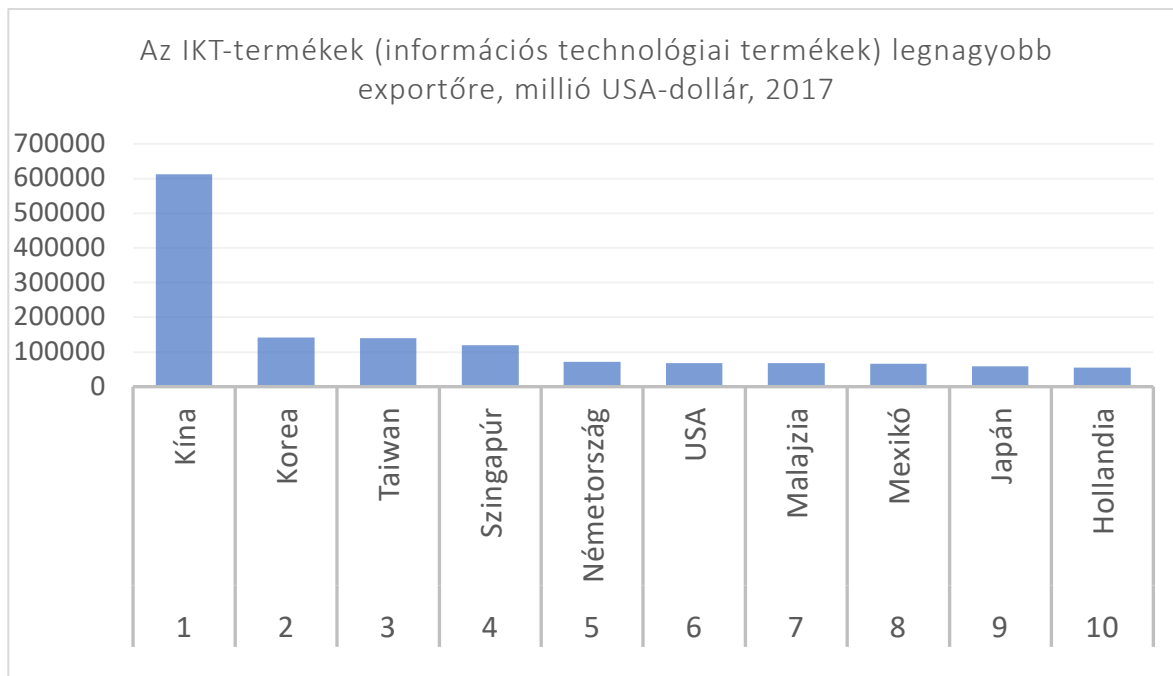
A Foxconnt követi a Quanta Computer 30 milliárd dolláros bevételével, majd utána következnek a Compal és Flex 20 milliárd amerikai dollár feletti éves bevételeikkel.

„Az elmúlt tíz év során a szerződéses gyártók olyan beszállítókká alakultak át, melyek képességek széles skálájával rendelkeznek, beleértve a tervezési, mérnöki, technológiai és gyártási innovációkat, melyek a magasabb hozzáadott értékű tevékenységek. 2015-ben ennek az iparágak az értékét 430 milliárd dollárra tették. A globális értékláncokban, a szerződéses gyártók körében a korszerűsítéssel kapcsolatos viták arra világítanak rá, hogy képesek-e feljebb lépni az értékláncban, és eredeti tervezőgyártókká válni a magasabb hozzáadott értékű folyamatok megragadása érdekében.” (Richtert, 2018)

Az elektronikai termékek export és importpiacai

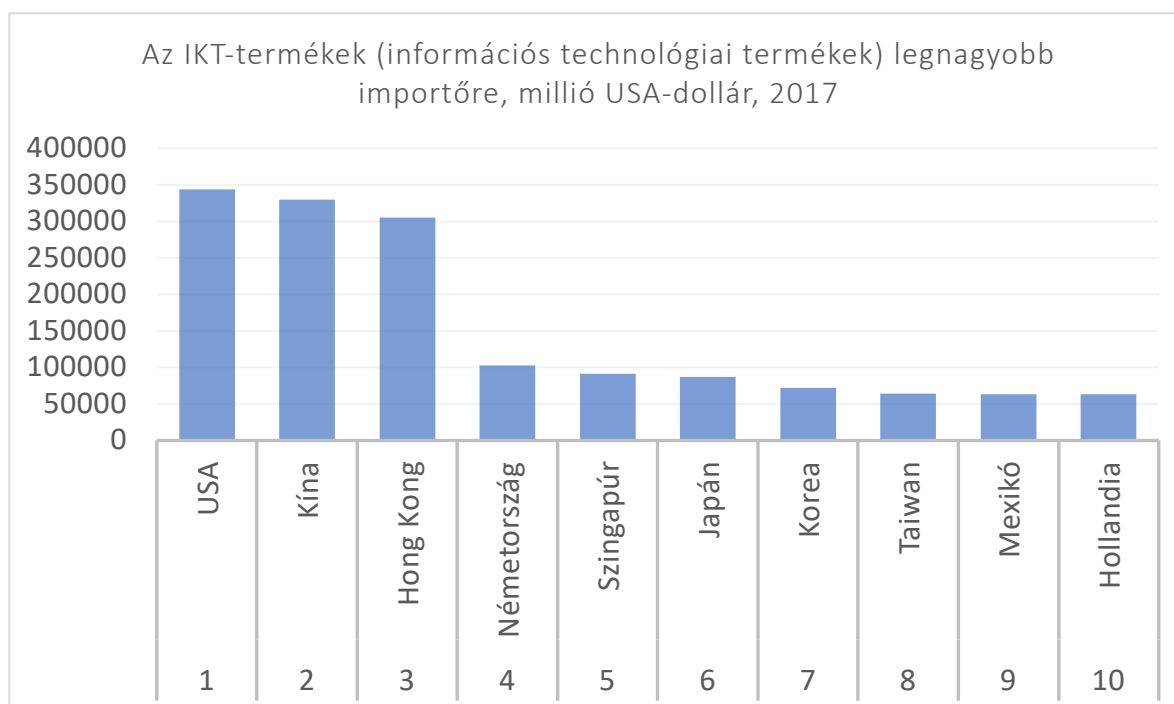
„A termékcsoportokra való összpontosítás mutatja meg azt, hogy a számítógépek és a telefonok rendelkeznek messze a legmagasabb fokú koncentrációval a globális exportpiacon. A számítógéppel kapcsolatos termékek piaci részesedésének 79%-át mindössze öt ország adja, míg a világ telefonexportjának 75%-át szintén. Kínában és Koreában, amelyek 2009-ben is már a világ két legnagyobb elektronikai cikk-exportőre volt, ezeknek a termékeknek a külföldről való exporttartalma mintegy 40% volt. Mexikóban ez az arány megközelítette a 60%-ot. Ez azt mutatja, hogy a globális értékláncokban, az országok meghatározott üzleti funkciókra és az értéklánc szakaszaira specializálódtak, mint például a kutatás-fejlesztés, a beszerzés, az alkatrészek és alkatrészek gyártása, a műveletek, a marketing vagy az ügyfélszolgálat.” (OECD, 2021)

4. ábra



Forrás: <https://unctad.org/news/trade-electronic-components-drives-growth-technology-goods> alapján, saját szerkesztés

Míg Kína messze a legnagyobb információs technológiai termékexportőr, a Koreai Köztársaság büszkélkedhetett a legnagyobb növekedési rátával a tíz legnagyobb exportőr közül 2017-ben. Az Egyesült Államok kivételével az összes többi ország exportja is jelentősen nőtt. Ennek a tíz legnagyobb országnak a piaci részesedése 2017-ben, mintegy 86% volt a világ exportpiacát tekintve. Eközben az Egyesült Államok volt a legnagyobb importőr, amelyet szoroson követ Kína és Hongkong. Mexikó volt az egyetlen olyan gazdaság a top tíz importőr ország közül, ahol az információs technológiai termékek behozatala nem nőtt 2017-ben. (UNCTAD, 2019)



Forrás: <https://unctad.org/news/trade-electronic-components-drives-growth-technology-goods> alapján, saját szerkesztés

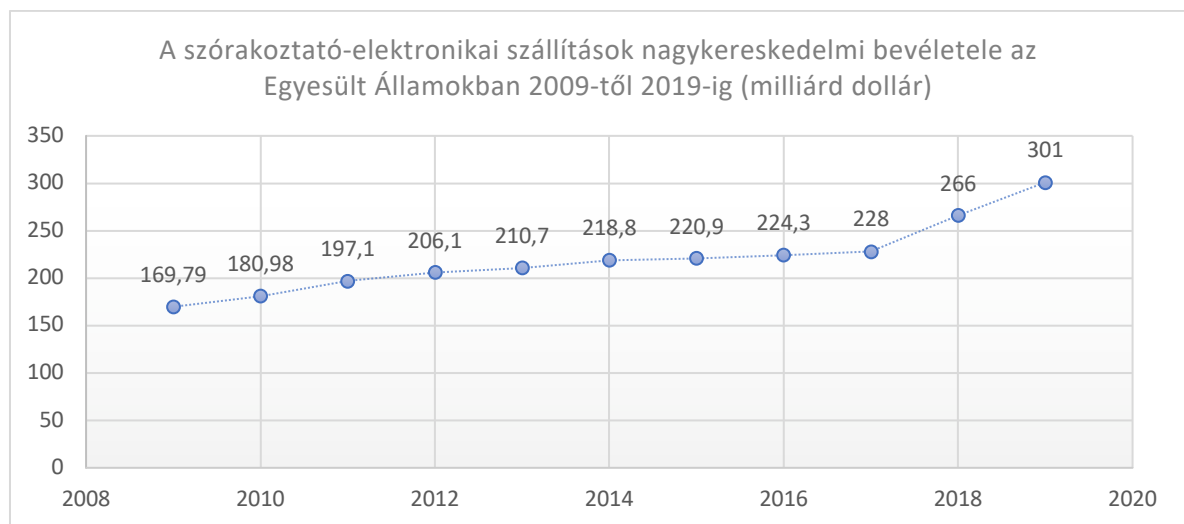
Kína az elektronikai iparban végtermékek összeszerelésére szakosodott, és az információ technológiai termékek legnagyobb exportőre lett. Eközben más országok köztes termékek összeszerelésére, alkatrészek gyártására vagy információ-technológiai szolgáltatásokra szakosodnak. Az elektronikai ágazatban továbbra is magas az iparágon belüli kereskedelem aránya, a nagy ázsiai, észak-amerikai és európai szereplők között kölcsönös függőség áll fenn, ezért a legnagyobb importőrök jellemzően az információs technológiai javak legnagyobb exportőrei között is szerepelnek. Az import elengedhetetlen az exporthoz, különösen az olyan összetett értékláncokban, mint a közlekedés és az elektronika. (OECD, 2013)

A globális értékláncokban, a vámok és a nem vámjellegű akadályok gyakorlatilag az exportadót jelentik. Az exportkorlátozások szintén befolyásolhatják az értékláncok hatékony működését, és növelhetik a költségeket. A kereskedelmi akadályok csökkentése, elősegítette az importhelyettesítéstől az exportösztönző politikák és az értékláncokba való bekapcsolódás felé való elmozdulást, különösen Kelet-Ázsiában. Az elmúlt években egyre több regionális kereskedelmi megállapodás is elősegítette az országok integrációját a délkelet-ázsiai értékláncokba. (OECD, 2013)

A szórakoztató-elektronikai piac

A szórakoztató-elektronika (CE) kifejezetten szórakoztató, kommunikációs vagy információs célokra tervezett eszközöket foglalja magában. A 20. század nagy részében a fonográf és a rádió volt a legelterjedtebb ilyen eszköz, de a számítógépek fejlődése hozzájárult a szórakoztató-elektronikai ipar növekedéséhez, amely jobb technológiát, valamint olcsóbb és változatosabb termékeket tartalmazott. Napjainkban a legnépszerűbb szórakoztató elektronikai cikkek közé tartoznak a személyi számítógépek, televíziókészülékek, játékkonzolok, táblagépek, okostelefonok, hordozható zenelejátszók, navigációs eszközök, digitális fényképezőgépek, hang- és videofelvevők, DVD-lejátszók, de olyan új termékkategóriák is, mint az e-olvasók, a viselhető eszközök vagy a 3D nyomtatók. (Laricchia, 2022)

6. ábra



Forrás: <https://www.statista.com/statistics/272115/revenue-growth-ce-industry/> alapján, saját szerkesztés

A statisztika a szórakoztató elektronikai piac nagykereskedelmi bevételét mutatja az Egyesült Államokban 2009 és 2019 között. Az előrejelzések szerint 2019-ben az amerikai fogyasztói elektronikai ipar piaci mérete 301 milliárd amerikai dollár lesz.

Az ábrán megfigyelhető a folyamatos lassú növekedés az évek során. (Laricchia, 2022)

VI. A GLOBALIZÁCIÓ KIHÍVÁSAI: HIPERGLOBALIZÁCIÓ ÉS LASSÚ GLOBALIZÁCIÓ

Az elmúlt néhány év kihívást jelentett a globalizáció számára. Miközben a világ profitált a globális értékláncok néven ismert, széttöredezett termelésmegosztó hálózatokból, aggodalmak merültek fel azok kockázataival kapcsolatban. Azóta további akadályokat jelentett a COVID-19 világjárvány miatti hirtelen és egyidejű határzár, amely egyes ellátási láncok sebezhetőségét tárta fel, megzavarva a politikai döntéshozókat. (WTO, 2021)

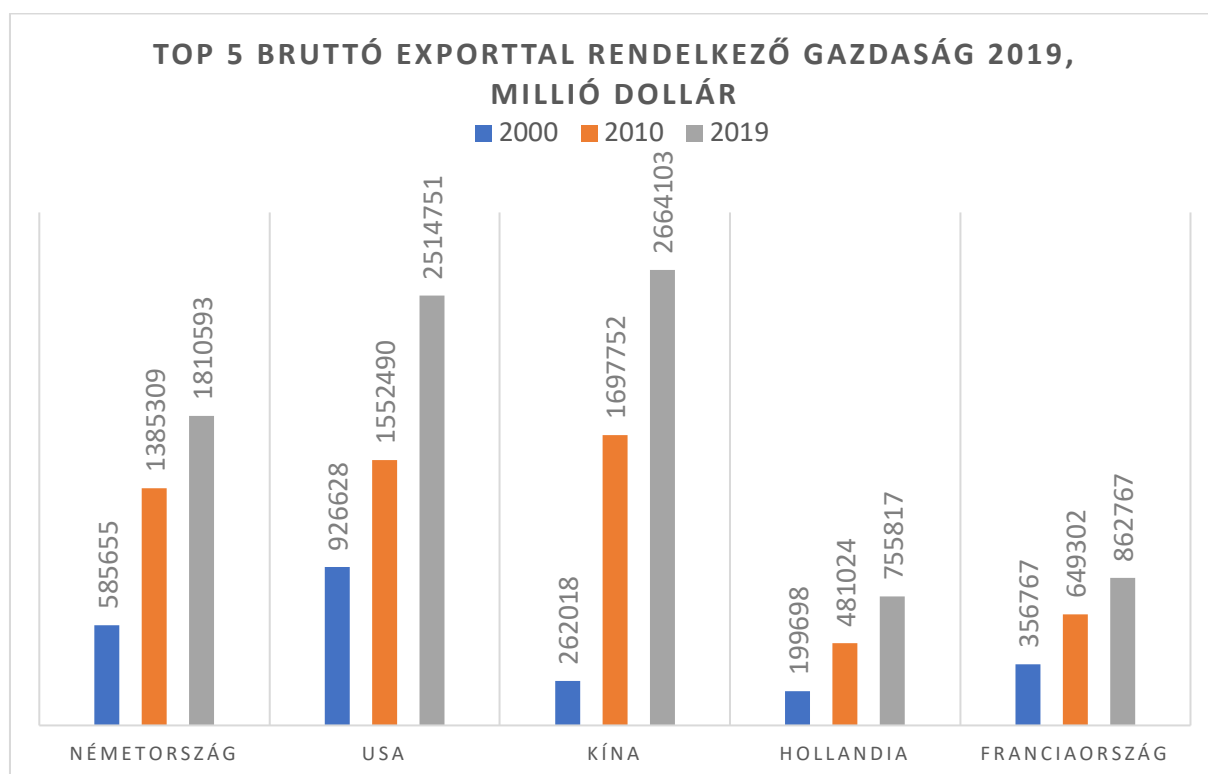
A globalizációnak az 1990-es évektől 2020-ig két nagy szakasza volt, amint azt a szakirodalom is megállapítja. Az első szakasz az 1990-es évektől 2008 körül tartó integrációs robbanás volt. Ezt nevezték "hiperglobalizációnak". Ebben az időszakban az információs és kommunikációs technológia költségei meredeken csökkentek, és gyorsan elterjedtek a globális értékláncok. A második szakaszban a globális pénzügyi válság nyomán a kereskedelem összeomlott, és azóta a globalizáció üteme érezhetően lelassult, ami a lassú kiegyensúlyozottság korszakának kezdetét jelentette. (WTO, 2021)

A hiperglobalizációt hajtó események után, többek között a Szovjetunió felbomlását követően és a Kínai Népköztársaság belépése után a globális kereskedelmi rendszerbe a későbbi lassulás természetes volt. Az elmúlt években a globalizációval szemben hangos ellenzék alakult ki, és a protekcionista politikák világszerte megjelentek a politikai platformokon. Ez azt jelzi, hogy a globalizációt nem a stagnálás, hanem inkább a visszafordulás veszélye kezdte fenyegetni. (WTO, 2021)

1995 és 2008 között a globális értékláncok gyors bővülése mindkét részvételi arányban ugrásszerű növekedést eredményezett. A kereskedelem alapú arány 35,2%-ról 46,1%-ra, a termelés alapú arány pedig 9,6%-ról 14,2%-ra emelkedett.

A globális pénzügyi válságot követően az ellátási láncok átcsoportosítása, mindkét arány hirtelen, de átmeneti visszaesését okozta, amely 2010-re visszaállt. Azóta nagyjából ugyanazon a szinten maradtak, bár a COVID-19 világjárvány hátráltatta az értékláncokban való részvételt, így 2020-ban a kereskedelmi alapú részvételi arány 44,4% volt, a termelési alapú pedig 12,1%. (WTO, 2021)

A globális értékláncok exportban való mérése, ahogyan azt az előző szakasz teszi, figyelmen kívül hagyja az értékláncok egy kulcsfontosságú aspektusát: a vállalat szerepét. A széttöredezett termelést nem gazdaságok vagy gazdasági ágazatok, hanem vállalatok végzik. Világviszonylatban az importáló és exportáló cégek az összes cég 15%-át teszik ki, de a teljes kereskedelem 80%-át ők bonyolítják le. (WTO, 2021)



Forrás: WTO, https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/00_gvc_dev_report_2021_e.pdf
6.o alapján saját szerkesztés

A fenti ábrán a világ legnagyobb öt exportáló gazdasága látható, valamint megfigyelhető, hogyan növekedett az exportjuk 2000 és 2019 között. Míg Németország, az USA, Hollandia és Franciaország folyamatos, arányos növekedést értek el az évek során, Kína kitűnik a sorból. Kínánál az látható, hogy ugrásszerűen és hirtelen növekedett a bruttó exportja. 2000 és 2010 között 6,5-szeresére növekedett meg az exportja, ami hihetetlen növekedésnek számít. Ezt követően tovább növekedett, egészen addig míg át nem vette a vezető pozíciót.

Egy másik irányzat a belföldi kapcsolatok szerepét emeli ki a globális kereskedelem visszaesésében. A lassú globalizáció rávilágít arra, hogy a gazdaságok hogyan próbálják az egykor máshová telepített tevékenységeket áthelyezni. A protekcionizmus és a kereskedelmi konfliktusok erősödése jellemzik ezt az időszakot. A COVID-19 világjárvány összefüggésében a termelés áthelyezésének, mint kockázatkezelési eszköznek a jelentősége megnő. A nagymértékben integrált világgazdaság azt jelenti, hogy a különböző gazdaságok sebezhetőek az ellátási láncok kockázatával szemben, ami ellensúlyozhatja a termelési folyamatok

költségalapú széttagolásának előnyeit. Ez ösztönzőket teremt arra, hogy a korábban kiszervezett tevékenységeket visszatelepítsék a hazai gazdaságba. (WTO, 2021)

A kereskedelem egyre inkább immateriális jellegűvé válik, de a jelenlegi kereskedelmi statisztikák nem tartalmazzák az immateriális javak szolgáltatásainak globális értékláncokon keresztül történő nemzetközi kereskedelmét. (WTO, 2021)

Az immateriális javak növekvő jelentőségén kívül még nagyobb aggodalomra ad okot a szellemi tulajdon védelme a nemzetközi kereskedelemben. Az immateriális javak közé tartoznak a szabadalmak, védjegyek, szerzői jogok, márkanevek, terméktervek, szoftverek, adatbázisok és bizonyos típusú üzleti szervezeti struktúrák. (WTO, 2021)

A globális értékláncok mentén zajló nemzetközi kereskedelem új nemzetközi munkamegosztást jelent, ahol a vezető vállalatok a magas hozzáadott értékű feladatokra specializálódnak, mint például a kutatás és fejlesztés (K+F), a terméktervezés, a márkaépítés, a marketing és a kiskereskedelem, míg a nem vezető vállalatok a nyersanyagok átalakításáért, az alkatrészek és összetevők gyártásáért, valamint a végtermékek összeszereléséért és teszteléséért felelősek. (WTO, 2021)

Az értéklánc-alapú modern kereskedelem nemcsak a köztes termékek kereskedelmének áramlását erősítette fel, hanem az immateriális javak exportjának új eszközét is létrehozta. A végtermékek vagy elsődleges termékek nemzetek közötti hagyományos cseréjének körét kiterjesztette az immateriális javak szolgáltatásainak kereskedelmére, és jelentősen megerősítette az immateriális javak szerepét a nemzetközi kereskedelemben. (WTO, 2021)

Az immateriális javak szolgáltatásexportjának ez az új eszköze nagyban különbözik a hagyományos kereskedelmétől, ahol ezen eszközök tulajdonosai licencdíjat vagy jogdíjat számítanak fel a különböző szellemi tulajdonjogokra - többek között szoftverekre, szabadalmaztatott technológiákra, védjegyekre és formatervezési mintákra - vonatkozó licencmegállapodások révén. Egyes immateriális javak, mint például a logisztikai menedzsment készségek és szervezeti struktúrák, nem átfordíthatók; valójában nem is adhatók el vagy adhatók licencre. (WTO, 2021)

A gyárak nélküli gyártók, mint például a japán Fast Retailing Co. Ltd. ruházati csoport, a brit háztartási gépeket gyártó Dyson Ltd., és az Apple Inc. nem adnak licencet szellemi tulajdonukra harmadik félnek. Ehelyett szellemi tulajdonukat értékláncuk megszervezésére és irányítására használják, és minden gyártási tevékenységet bérgyártóknak adnak ki. Szellemi tulajdonukból úgy szereznek hasznot, hogy olyan kézzelfogható termékeket értékesítenek, amelyeket szerződéses gyártók szerelnek össze vagy készítenek el, főként a fejlődő világban.

A multinacionális vállalatok inkább házon belül tartják szellemi tulajdonukat, mivel a szellemi tulajdon védelme még a legjobb intézményekkel rendelkező országokban is korlátokba ütközik. Valójában ez a közvetlen befektetések egyik fő oka, hogy a szellemi tulajdonjogokat nemzetközileg úgy használják fel, hogy azok nem hagyják el a vállalatot. A szellemi tulajdon és a közvetlen külföldi befektetések kombinálása egy másik módja annak, hogy az immateriális javak szolgáltatásait globális vevőknek exportálják. (WTO, 2021)

A hozzáadott értéket tekintve a szellemi tulajdon és egyéb immateriális javak átlagosan kétszer annyi értéket adnak hozzá az értékláncok mentén előállított és forgalmazott termékekhez, mint a tárgyi tőke. A megvásárolt termékek értékének egyharmada származik immateriális javakból, például technológiából és márkajelzésből, és körülbelül egyhatoda a fizikai tőke megtérülése, amely többnyire a fejlődő világ vállalatainak tulajdonában van. Így a hozzáadott érték fele a munkából származik. Ezek az arányok átlagok, néhány csúcstechnológiai termék és népszerű márka esetében a szellemi tulajdon aránya a hozzáadott értékben sokkal magasabb. Az iPhone X esetében például az Apple telefonba ágyazott immateriális javai - beleértve az iOS operációs rendszert, a dizájnt, az Apple logót és a marketinget - az iPhone 1000 dolláros kiskereskedelmi árának közel 59%-át teszik ki. (WTO, 2021)

VII. STARTUP CÉGEK

Startupnak nevezzük azokat az induló, korai fázisú cégeket, amelyek növekedési potenciálja magas, gyorsan képesek fejlődni és valamilyen termék, szolgáltatás vagy üzleti modell innovációja a céljuk. Fontos jelzőjük, hogy felforgatják az innovációt. A növekedési potenciáljuk magas, de a „halálzási rátájuk” is. Az induló startup cégek nagyrésze azelőtt tönkremegy, mielőtt még igazán magasra törhetne. Vagyis finanszírozásuk magas kockázattal jár, az erre létrejött pénzügyi tőke pedig a kockázati tőke.

A startupok köré komoly ökoszisztéma épült fel, ma már nemcsak vállalkozási formát, hanem egyfajta üzleti gondolkodást is jelent.” (Forbes, dátum nélk.)

„A gyors növekedési lehetőséggel rendelkező startupok gyakran informatikai területen jönnek létre, olyan problémával foglalkoznak, ami innovatív, nem egyértelmű megoldásokat igényel, és a szokásosnál nagyobb az esélyük a bukásra. Egyes startupok kizárólag a növekedésre koncentrálnak, és csak utólag foglalkoznak azzal, hogy hogyan lehet nyereséges a vállalkozás.” (Lexiq, 2021)

Világszerte számos kormány támogatta a startupok indítását, annak érdekében, hogy a gazdasági növekedést és a foglalkoztatási szinteket fellendítsék. Az Egyesült Államok gazdaságának központi tengelyét képező Szilícium-völgyben működő startup vállalatok továbbra is a vállalkozói szellemen alapuló innovációt folytatják, gazdasági jólétet és munkahelyeket teremtve az egész országban. Eközben a meglévő, nagyvállalatok által alapított gazdasági struktúrákat dinamikusan átalakítják. (Kim , Kim, & Jeon , 2018)

Az induló vállalkozás megköveteli a több szektorral való személyes kapcsolat lehetőségét, ami kisebb területet jelent, mint egy komplex termelőüzem. Továbbá hangsúlyozza a különböző funkciók kombinálásának lehetőségét. Ha egy kockázati vállalkozás inkább az innovatív technológiai fejlesztési folyamatra összpontosít, és külső befektetésekre, például kockázati tőkére támaszkodik, akkor egy startup abban különbözik, hogy önfenntartó üzleti modelleket alakít ki, és értékesítési csatornákat térképez fel. (Kim , Kim, & Jeon , 2018)

VIII. AZ APPLE INC. BEMUTATÁSA ÉS FEJLŐDÉSE

A továbbiakban szeretnék rátérni az Apple multinacionális nagyvállalat kialakulására, fejlődésére, illetve konkrétan annak globális értéklánc-elemzésére. Először is bemutatnám, hogyan jött létre, alakult át, és miként fejlődött olyan szintre, hogy ma már a világ egyik legnagyobb vállalatának lehet nevezni. Az értéklánc elemzés előtt azonban fontos, hogy megismerjük magát a nagyvállalat történetét, így többek között erről is szeretnék szót ejteni.

Apple Inc., korábban Apple Computer Inc. egy multinacionális nagyvállalat, amely személyi számítógépeket, okostelefonokat, táblagépeket, és számítógépes szoftvereket gyárt. Az Apple volt az első sikeres személyi számítógépes cég, de nem volt mindig vezető szerepben a szórakoztató elektronikai és média értékesítési iparágakban. Ezidáig egy néhány évtizedes út vezetett. A vállalat neve az idők során egyelővé vált a minőség és az egyediség fogalmaival ebben az iparágban. Mára a világ egyik legjövődolgozóbb és az egyik legnagyobb társadalmat befolyásoló erővel bíró vállalata. A multinacionális vállalat termékei jelen vannak mind az otthonokban, mind a vállalkozásokban is. Folyamatosan fejlődnek, évről-évre új fejlesztésekkel és új eszközökkel rukkolnak elő. Igyekeznek minden téren fejlődni és ezáltal természetesen egyre több globális értékláncokban vesznek részt, kihasználva így a nagyobb jövődolgozósságot. (Silicon TV, 2021)

Az Apple vállalat Stephen Wozniak életre szóló álmából született. Az, hogy saját számítógépet építsen hirtelen megvalósíthatóvá vált, amikor 1975-ben megérkezett az első sikeres mikroszámítógép, az Altair 8800. Miután a barátai bátorító szavai után a házi

számítógép klubban Wozniak 1976-ban saját mikroszámítógép tervével állt elő, a Hewlett-Packard cég, ahol Wozniak mérnökgyakornok volt, nem mutatott érdeklődést a tervei iránt. Wozniak akkor 26 éves volt, és felkereste egy érdeklődő egykori középiskolai osztálytársát, a 21 éves Steve Jobs-t. Steve Jobs 17 évesen, mindössze egy félév után otthagyta az iskolát, és másfél évig különböző kurzusokat vett fel, hogy kitalálja, mit szeretne tanulni. 1974-ben csatlakozott az Atarihoz videojáték-programozóként, ahol először találkozott Steve Wozniakkal. Ugyanekkor Steve Jobs úgy döntött, hogy nyolc hónapra Indiába utazik, hogy buddhizmust tanuljon. Miután visszatért erről az útról, Steve Jobs ismét az Atarinál dolgozott, hogy elkészítse a Breakout játék áramkörü lapját. (Silicon TV, 2021)

Az Apple-t 1976. április 1-jén Steve Jobs és Steve Wozniak alapította egy garázsban a kaliforniai Palo Altóban. Miután mindketten átköltöztették a gyártási műveleteket Jobs családi garázsába, végül kitalálták a cégük nevét az Apple-t. Annak érdekében, hogy tőkét gyűjtsenek, Jobs eladta a Volkswagen kisbuszát, Wozniak pedig a programozható számológépét. (Blastertechnology, 2021)

Ebből a pénzből 1976. április 1-jén Ronald Wayne-nel közösen indították el az Apple Computer Company-t. Így hárman meg tudták alkotni az Apple I számítógépeket. Az első modelljük az Apple I. 1977-ben készült el, és alapvetően egy összeszerelt áramkörü lap volt, alapvető tartozékok nélkül, mint billentyűzet, monitor vagy akár egy tok. A cég első megrendelése, egy helyi számítástechnikai lánc tulajdonosától érkezett, méghozzá 100 darab Apple-I. számítógépre, melyeket 500 dolláros darabáron sikerült nekik értékesíteni. A számítógép előállításának költsége 220 dollár volt. (Kubilay, 2015) A profitot tekintve Jobs és Wozniak fejenként 45%-ot kapott, Wayne-nek pedig csak 10% részesedése volt a cég pénzből. Ronald Wayne azonban rögtön a cég megalapítása után 800 dollárért eladta a 10%-os részesedését. Ő volt az, aki megrajzolta az első Apple-logót, és megírta az Apple I használati utasítását is. (Silicon TV, 2021)

Amikor befektető után néztek, talákoztak Mike Markkula-val, aki 250 000 dollárt ajánlott, hogy megépítsenek 1000 darab gépet az Apple-II-ből. Markkula ekkor rögtön azt állította, hogy hamarosan Fortune 500-as cég lesznek, ami a jövőben be is következett. Felvették első igazgatójuknak Mike Scott-ot, és be is mutatták az Apple-II-t a nagyközönségnek 1298 dolláros áron. A siker garantált volt, így piacra került az Apple II, saját monitorral, nyílt architektúrával és színes grafikával, egyedi műanyag tokban. Három év alatt több, mint 100 000 darabot adtak el belőle, ami hatalmas számnak számított akkoriban. (Kubilay, 2015) Az Apple II nagyon sikeres volt, így az Apple III sem váratott sokáig magára. A kezdeti sikerszériához hozzá kell tenni, hogy mindezt úgy érték el, hogy marketingre, hirdetésekre szinte semmit se költöttek,

mert nem volt rá tőkéjük. Szinte hihetetlen, hogy szinte a semmiből, milyen hatalmas nagyvállalat jött létre. A későbbiekben piacra dobták az Apple-III és -IV gépeket, de talán a legnagyobb áttörést az 1984-ben bemutatott Macintosh gép jelentette. Sikeréhez az vezetett, hogy az amerikai Super Bowl közben levetített kisfilmmel mutattak be azt.

Az Apple III gépet az IBM-mel együttműködve 1980-ban mutatták be. Az Apple alapítói egyik napról a másikra milliomosok lettek. Steve Jobs egyre inkább meggyőződött arról, hogy a jövő a számítógéparát grafikus felhasználói felületeké, ezért 1983-ban piacra dobta az Apple Lisa-t, az első grafikus felülettel rendelkező személyi számítógépet. Később a kereskedelmi forgalomba hozatala kudarcnak bizonyult a magas ár és a korlátozott számú alkalmazás miatt. (Silicon TV, 2021)

Steve Wozniak 1983-ban szintén elhagyta az Apple-t, majd Jobs John Sculley-t, a PepsiCo elnökét tette meg vezérigazgatónak a vállalat növekedésének reményében. Így 1984-ben az Apple piacra dobta a Macintosh 128K-t, amely sikeres volt, de aztán a magas ár, az alacsony sebesség és a szoftveres korlátok miatt iránta a kereslet drámaian visszaesett. Az eltérő jövőkép miatt konfliktus alakult ki Steve Jobs és John Sculley között, és Steve 1985-ben elhagyta a Apple vállalatot, és néhány alkalmazottjával megalapította a NeXT-et. Jobs itt dobta piacra a NeXTSTEP operációs rendszert, amelyet később 430 millió dollárért megvásárolt az Apple. Az Apple akkoriban a csőd szélén állt, amikor Steve Jobs 1997-ben visszatért a cég élére vezérigazgatóként. Azóta a vállalat sorsa megváltozott. (Silicon TV, 2021)

Új termékek fejlesztésébe kezdtek, és 1998-ban piacra dobták az iMac-et, amelyből az első öt hónapban több mint 800 000 darabot adtak el. 2001-ben megnyitották az első Apple-üzletet Virginiában és Kaliforniában, valamint megjelent a Mac OS X, operációsrendszer is. Piacra került az iPod hordozható termék, 2003-ban pedig elindították az első digitális zeneértékesítési platformot, az iTunes-t, amely gyorsan piacvezető lett. Az iPod és az iTunes segítettek megalapozni az Apple helyét elsőként a szélesebb multimédiás piacon. A vállalat létrejötté idején a név Apple Computer volt, amit 2006-ban meg is változtattak a mai nevére vagyis Apple Inc.-re, mivel már nem csak számítógépeket gyártottak, hanem rengeteg más mindent is. (Young , 2022)

Végül 2007-ben bemutatták azt a terméket, amivel a világ mind a mai napig azonosítja őket, ez pedig nem más, mint az első iPhone. 2007 után szinte minden évben újabb és újabb telefontal jelentek meg az okostelefonnal vagy éppen MacBook-kal. (Young , 2022)

Az iPhone sikerére való tekintettel az Apple 2010-ben piacra dobta az iPadet, az első olyan táblagépet, amely helyettesítheti a számítógépet.

Sajnos a 2003-ban hasnyálmirigyrákkal diagnosztizált Steve Jobs 2011-ben meghalt, és az irányítást Tim Cook vette át, aki már 2009 óta töltött be vezetői pozíciókat. Bár sokan azt hitték, hogy Steve Jobs halála az Apple végét jelenti, Tim Cook bebizonyította, hogy az Apple képes pénzügyi szempontból virágozni és teljesen új és forradalmi termékeket piacra dobni. 2011-ben bevezette a Siri virtuális asszisztent, 2015-ben pedig az Apple Watch-ot. (Silicon TV, 2021) Ezeket követték meg az AirPods, ami egy vezeték nélküli fülhallgató, valamint az Apple TV, aminek segítségével filmeket, sorozatokat nézhetünk az okos televízióinkon.

Az Apple bevétele és értéke

Jelenleg az Apple a világ legértékesebb és legnagyobb vállalatai közé tartozik. A cég nettó értéke 2020 végén 65,34 milliárd dollár volt. Piaci kapitalizációja 2021. március 15-én elérte a 2,08 milliárd dollárt. Ezt nagyban annak köszönheti, hogy kiváló minőségű termékeket gyárt, és hatalmas kereslet is van rájuk a vásárlók részéről. (Young , 2022)

A bevételt úgy lehet meghatározni, mint azt a pénzügyes, amelyet egy vállalat a vevőitől kap az áruk vagy szolgáltatások értékesítéséért cserébe. Az árbevétel az eredménykimutatás legfelső tétele, amelyből minden költséget és kiadást levonva megkapjuk a nettó nyereséget.

Az Apple bevétele a 2022. december 31-én zárult negyedévben 117,154 milliárd dollár volt, ami 5,48%-os csökkenést jelent az előző évhez képest. Az elmúlt három év éves bevételei a következőképpen alakultak:

- Az Apple 2022-es éves bevétele 394,328 milliárd dollár volt, ami 7,79%-os növekedés 2021-hez képest.
- Az Apple 2021-es éves bevétele 365,817 milliárd dollár volt, ami 33,26%-os növekedés 2020-hoz képest.
- Az Apple 2020-as éves bevétele 274,515 milliárd dollár volt, ami 5,51%-os növekedés 2019-hez képest. (Apple Revenue 2010-2022 | AAPL, 2022)

„Pont egy évvel ezelőtt, 2022 januárjában döntött rekordot az Apple: az amerikai technológiai óriáscég lett az első a világon, aminek tőzsdei értéke átlépte a háromezer milliárd dollárt. Egy év leforgása alatt azonban a nagyvállalat részvényértéke csaknem harmadával esett vissza, jelenleg 2 milliárd dollár alatt zárt a tőzsdén 2022. január 3-án, miután 4 százalékot radíroztak ki a termékei iránt való kereslet visszaesésével kapcsolatos aggodalmak. A Nikkei szerint a techóriás korábban a beszállítóit kérte arra, hogy gyártsanak kevesebb alkatrészt több

népszerű termékeihez, mint például az AirPods-hoz vagy az Apple Watch-hoz. A kereslet visszaesése és a recessziós félelem mellett a nagyvállalat üzletébe továbbra is bezavarnak a globális ellátási láncok problémái. Mindennek ellenére az Apple az ünnepi vásárlási rohamban erős kereslettel találkozott, áll a nagyvállalat közleményében. Kifejezetten az iPhone 14 Pro és az iPhone 14 Pro Max csúcskategóriás telefonok kelendők – ezekből azonban nem tud eleget szállítani a vállalat, mivel a kínai bérnyártók a koronavírus miatt küszködnek a termelés folytonosságával. Habár az Apple részvényei hatalmasat zuhantak egy év alatt, ez még semmi több hasonló techóriáshoz képest. Az Amazon és a Facebookot tulajdonló Meta 50 és 63 százalékkal szakadt be, míg az Apple „csak” 31 százalékot veszített a vagyonából.” (Forbes, 2023)

Elavulás

A digitális gazdaságban egy jól ismert probléma új formát öltött. A tervezett elavulás egyre inkább kihat mindennapi életünkre, aláásva az okoseszközök teljesítményét, a mobiltelefonoktól kezdve a személyi számítógépeken át a csatlakoztatott autókig és az intelligens otthonokig. Ez megtingatja a fogyasztóvédelmi jog alapjait, megkérdőjelezi annak hatékonyságát, és felvet néhány alapvető kérdést, amelyek innovatív megoldásokat igényelnek.

A jelenlegi szankciók és az uniós jogalkotók ezzel a kérdéssel kapcsolatos eddigi megközelítésük nem elég hatékony, és néhány alapvető kérdést továbbra is nyitva hagy. Alkalmos-e a jelenlegi fogyasztóvédelmi törvény a tervezett elavulás kezelésére? A fogyasztási cikkek hosszabb élettartamának biztosítása valóban kulcsfontosságú, a fenntarthatóbb fogyasztási magatartás, a hulladékcsökkentés és a környezetvédelem megvalósítása szempontjából. (Franceschi, 2018)

A tisztességtelen kereskedelmi gyakorlatokra vonatkozó európai szabályok döntő szerepet játszanak a tervezett elavulás jelenségének kezelésében, mivel a kereskedőknek a termékkel kapcsolatos kereskedelmi tranzakció előtti, alatti és utáni magatartására terjednek ki.

Az olasz versenyhatóság (a továbbiakban: ICA) 2018. szeptember 25-én két külön határozatban is bírságot szabott ki az Apple-re és a Samsungra tisztességtelen kereskedelmi gyakorlatok miatt, amelyek bizonyos mobiltelefon-modellek működését súlyosan rontó szoftverfrissítésekkel kapcsolatosak.

A két nagy céget 10 millió, illetve 5 millió euróra bírságotlák. Az ilyen határozatok azonnal világméretű visszhangra találnak, ez most sem volt másképp. Az ICA azt állapította meg, hogy a két vállalat megtévesztő és agresszív kereskedelmi gyakorlatot folytatott, és ezzel megsértette az Art. a tisztességtelen kereskedelmi gyakorlatokról szóló 2005/29/EK irányelv 5., 6., 7. és 8.

cikkének rendelkezéseit a mobiltelefonjaik szoftver frissítéseinek kiadásával kapcsolatban. Ezek súlyos meghibásodásokat okoztak, jelentősen csökkentették a telefonok teljesítményét és ennek következtében felgyorsították a mobiltelefonok újabb termékekkel való lecserélését. (Franceschi, 2018)

Az Apple-ügyben az ICA két kereskedelmi gyakorlat tisztességtelenségét állapította meg. Az első olyan helyzetekre vonatkozott, amikor az iPhone 6, 6 Plus, 6s és 6S Plus készülékeket vásárló fogyasztókat ragaszkodtak ahhoz, hogy frissítsék az operációs rendszerüket iOS 10-re, majd iOS 10.2.1-re, ami módosította a funkcionális jellemzőket és jelentősen csökkentette a fent említett telefonok teljesítményét. Mindezt anélkül tették, hogy az ügyfeleket előzetesen megfelelően tájékoztatták volna arról, hogy a frissítések telepítése milyen kellemetlenségeket okozhat, emellett csak korlátozott és megkésett tanácsokat adtak arra vonatkozóan, hogy miként orvosolhatják ezeket a hiányosságokat, például akkumulátorcserével. (Franceschi, 2018)

Ezen túlmenően megállapítást nyert, hogy az Apple indokolatlanul befolyásolta a fogyasztókat, mivel egyrészt a frissítések letöltésére és telepítésére való kitartó felszólítással, másrészt azzal, hogy nem nyújtott megfelelő segítséget azoknak a fogyasztóknak, akik vissza kívánták állítani készülékük korábbi funkcióit, rábírta őket a szoftver frissítés telepítésére. Ez felgyorsította az ilyen készülékek új iPhone-modellekre történő cseréjét. (Franceschi, 2018)

Kérdéses, hogy az 5 millió euróig terjedő kötbér elegendő-e ahhoz, hogy visszatartsa az olyan technológiai óriásokat, mint az Apple és a Samsung, a fent vázolt és másfajta tisztességtelen gyakorlatok alkalmazásától. Különösen a globális piac nagy szereplőinek gyakorlatát tekintve úgy tűnik, hogy a magánjogi jogorvoslatok nem elég hatékonyak a kereskedők magatartásának befolyásolásában a fent említett probléma megoldásához.

Az egész EU-ra kiterjedő, következetes és hatékony közjogi szankciórendszerre lenne szükség. Ez biztosítaná a fogyasztói magánjog hatékonyságát is, és ösztönözné a tisztességes kereskedelmi magatartást. Nem véletlen, hogy az Apple a fent említett olasz ügy beadását követően jelentősen és jó irányba módosította gyakorlatát, hogy megfeleljen az ICA ideiglenes követelményeinek. (Franceschi, 2018)

A tervezett elavulás jelenségének kezelésére mind nemzeti, mind uniós szinten számos kísérlet indult. Néhány európai tagállamban jelenleg is folynak a lehetséges megoldásokról szóló viták. Ahelyett, hogy egy pénzüsszeget határoznának meg a lehető legmagasabb büntetésként, a kereskedő éves forgalmához való kötés figyelembe veszi a kereskedő tényleges méretét, piaci erejét és - mindenekelőtt - piaci hatását. Ezáltal elkerülhető a "túlzott" és az "alul szankcionálás". (Franceschi, 2018)

Kulisszatitkok az Apple-nél

„Amikor Steve Jobs visszavonult az Apple éléről, még részt vett egy utolsó igazgatótanácsi ülésen, 2011. augusztus 24-én. Tudta, hogy még utoljára láthatja az Apple legújabb fejlesztéseit. A cég gyakorlatilag már csak hetekre volt a legújabb iPhone piaci bevezetésétől, amelyben a világon először bemutatták a mesterséges intelligencia vezérelte személyiasszisztens szoftvert, a Sirit. Jobs, aki végig felügyelte annak a cégnek a felvásárlását, amely feltalálta a Siri technológiát feltett néhány kérdést a személyi asszisztensnek. Amikor Jobs megragadta az iPhone prototípusát, mindenki összerezdült. Ez a jelenet jól bemutatja, miért is tud az Apple olyan nagyszerű, de mindemellett egyedi lenni. A jó cégvezetés modelljét szolgáltatja.” (Lashinsky, 2012)

„Az óriásvállalat egyetlen termékre összpontosította a legjobb munkaerőit. A fejlesztés teljes titokban történt, a telefon mechanikája és dizájnya pedig a részletekről való maximális figyelemről árulkodott. Szimbolikus, hogy Jobs utolsó hivatalos ténykedése egy iPhone megtekintése volt, mivel az Apple négy évvel korábban újra feltalálta és azóta is uralja az okostelefon piacot, mindezzel demonstrálva cég és Jobs páratlan erősségeit. Amikor 2007-ben bevezették az iPhone-t, ennek végig viteléhez Jobs a feje tetejére állította az Apple-t. Az iPhone-ra úgy tekintett, mint egy forradalmi eszközre, ami az okostelefon kényelmességét vegyíti az iPod zene tároló és - lejátszó kapacitásával. Ha e két találmány házasítása nem lett volna elegendő kihívás, további elvárás volt, hogy a termék „dizájnsznob” kinézetű legyen, felhasználóbarát grafikus felhasználói felülettel rendelkezzen, és a hűha élmény se maradjon el.” (Lashinsky, 2012)

„Az iPhone csapat nagyon szűk idő kerettel rendelkezett. Már a pusztán létezése is nagy terheket rótt a cég többi részére. Az Apple többi részlege különösen a Macintosh szoftverfejlesztői csoportja minden más projektet leállított, a Mac operációs rendszer legújabb változatát is késésbe került, mert a fejlesztőket átirányították az iPhone-hoz. Azokat az alkalmazottakat, akiket nem választotta ki erre a munkára, kissé bosszankodva vették tudomásul, hogy a belépő kártyáikkal egyszer csak nem léphettek be az iPhone fejlesztés számára lezárt munkaterületre. Minden Apple termék egyenlő, de egyes Apple termékek egyenlőbbek a többinél.” (Lashinsky, 2012)

„Jobs a technológiai iparban mindenki másnál jobban látta a jövőt. De négy évvel később, miután az Apple már annyi mindent elért az első iPhone megjelenése és Jobs által kézben tartott modell kifejlesztése között, nem tette fel azt a kérdést a Sirinek, amelyről tudta, hogy

megaladja a mesterséges intelligencia képességeit, mégis óriási fontossággal bír: „Milyen cég lesz az Apple-ből, miután már nem leszek?” (Lashinsky, 2012)

„Az iPhone kifejlesztéséhez vezető „halálmenet” volt az Apple tankönyve: kijátszották az ászokat, a kulcsfontosságú erőforrásokat pedig átcsoportosították ahhoz a termékhez, amely megragadta a vezérigazgató figyelmét. Noha brutális mennyiségű munkaidőt fektettek bele, a munka rendkívüli jelentőséggel bírt. Vajon egy másik szintén 108 milliárd dolláros éves forgalmú cég elérhette volna ugyanezt ugyan ennyi idő alatt? Valószínűleg nem, hacsak nincs olyan vezetője, aki hisz abban, hogy megtudja változtatni a világot, és vállalat a termékei nyomot hagynak a világegyetemben.” (Lashinsky, 2012)

„Az egész világ szereti az Apple termékeit, de nagyon kevesen vannak tisztában azzal, miként gyártják és értékesítik azokat. Ezt úgy lehet a legjobban megfogni, ha megértjük az Apple-nél működő összes apró folyamatot: miként működnek a vezetők, hogyan állítják szembe egymással a versengő csapatokat, és azt az egyedülálló módszert -vagy annak hiányát -amellyel a fejlesztést irányítják. Mivel az Apple középvezetői évekig ugyanabban a pozícióban vannak -még egy eltérés a vállalati világ többi részéről- egy seregnyi megbízható jövőbeli vállalatvezető termelődik ki.” (Lashinsky, 2012)

„Ha megjelennek az ácsok, az Apple munkatársai már tudják, valami nagy dolog van készülöben. Új falakat húznak fel gyorsan, ajtókat is beépítenek és új biztonsági eljárásokat vezetnek be. Az egykor világos ablakok most elsötétülnek, a többi helyiségben pedig egyáltalán nincs is ablak. Ezeket lezárt helyiségeknek nevezik: ok nélkül semmilyen információ nem jön ki vagy megy be ide. A titkolózásnak két alapvető formája van az Apple-nél: külső és belső. Az előbbire nyilvánvalóan azért van szükség, hogy a vállalat elrejtse termékeit és eljárásait a versenytársak és a világ többi része elől. Ezt az álcázás könnyebb végrehajtani, hiszen az innovációit számos cég próbálja meg elrejtetni a vizslató tekintetek elől. Az utóbbi azonban, amelyet a rejtélyes falak és tiltott területek jelképeznek, már keményebb gyomrot kíván. A titkolózás és a termelékenység közötti kapcsolattal az Apple régi vezetési bölcsességeket és az átláthatóság vállalati kívánalmait vitatja. Természetesen minden vállalatnak vannak titkai. A különbség annyi, hogy az Apple-nél minden titkos.” (Lashinsky, 2012)

„Az új munkatársak körében a titoktartás már akkor elkezdődik, mielőtt megtudják, melyik épületben fognak dolgozni. A többkörös zord interjúk túlélése ellenére nagyon sok embert az úgynevezett álpozíciókba vesznek fel, olyan munkakörbe, amiért a delikvens is csak akkor ismer meg pontosan, amikor aláírja szerződését. Az új munkatársakat üdvözlik, de még nem tanítják be őket és nem közölnek velük olyan bizalmas jellegű információt, mint például mi a szerepük a cégnél.” (Lashinsky, 2012)

„Az újak már az első napon megtanulják, hogy ez egy teljesen más cég, mint azok, ahol előtte dolgoztak. Kívülről az Apple-t mélyen tisztelik, belülről pedig egy olyan kultikus hely, ahol csak a neofiták birtokolnak információt. Az Apple egy csontot azért vet az újaknak. Az informális iBuddy rendszer segítségével kijelölnek egy mentort, akihez a rémült új munkatárs kérdésekkel fordulhat. Sokan azt mondták, csak egyszer vagy kétszer találkoztak az iBuddyjukkal aztán pedig már erre sem maradt idejük.” (Lashinsky, 2012)

„Amikor az Apple piacra dob egy terméket, az egészen a bevezetéséig teljesen titkos, és az ezzel járó médiaérdeklődés nagyon értékes a cég számára. Dollármilliókat ér. Egyértelmű a helyzet: ha valaki szándékosan vagy nem szándékosan nyilvánosságra hozza az Apple titkait, akkor azonnali hatállyal felmentik a munka köréből.” (Lashinsky, 2012)

„Természetesen az Apple munkatársainak nincs szükségük szervezeti ábrához ahhoz, hogy tudják kinek van hatalma. A felsővezetők kis csapata, a vezérigazgató tanácsadó testülete vezeti a vállalatot. Munkájukat kevesebb, mint 100 főnyi alelnök segíti. A rang azonban nem mindig jelent pozíciót és az Apple-nél, mindenki tisztában van az íratlan kasztrendszerrel. Az ipari formatervezők és a Steve Jobs mellett egészen a haláláig dolgozó fejlesztő csoport, akik közül néhányan már a kezdetektől fogva az Apple-nél voltak, érinthetetlenek. A fejlesztők kisebb csoportja a DEST (distinguished engineer/scientist, technologist) címet viseli- megkülönböztetett kutató pár fejlesztő, technológus- akik egyedi módon járulnak hozzá a cég sikereihez, de nem viselnek vezetői felelősséget. Egyébként pedig a pozíció azon múlik, ki melyik terméken dolgozik. Az iPhone és az iPad növekvő sikere miatt azok a szoftverfejlesztők lettek a csúcson, akik a mobiltelefonos operációs rendszer az iOS kifejlesztésén dolgoztak. A készülékekhez kapcsolódó hardver fejlesztők és termékmarketingesek is magasan vannak a hierarchiában, akiket az iTunes az iCloud és más hálózati szolgáltatási szervezetben dolgozók követnek. A Machez köthető alkalmazottak egykoron a krémek krémje, mostanában már másodrangú szerepet töltenek be az Apple-nél. Az értékesítés, a HR és az ügyfélszolgálat területen dolgozók pedig egyáltalán nem is számítanak.” (Lashinsky, 2012)

„A belépő kártyával csak bizonyos területekre lehet bejutni és nem ritka az sem, hogy a beosztott bemehet olyan helyekre, ahova felettese nem. Néhány terület titokzatosabb a többinél, ennek azonban semmi köze nincs a különleges projektekhez. Erre kitűnő példa a híres ipari formatervező stúdió, ahol az Apple dizájnerei dolgoznak. A bejutás annyira korlátozott, hogy csak a kiváltságosok mondhatják el magukról már jártak ott.” (Lashinsky, 2012)

„Az Apple dizájnfilozófiájának kulcsa az, hogy az Apple termékei a dizájnnal kezdődnek. A versenytársak csodálattal adóznak az Apple formatervezőinek kitűnősége előtt. Amint a design körvonalazódik, a vállalat többi része is sebességbe kapcsol. Két szervezet felelős a

termékért: az ellátási lánc és a fejlesztői csoport. Így kezdődik az Apple Új Termék Folyamata, az ANPP. Az ANPP egy olyan kiskönyv, amelyben lépésenként pontosan le van írva, miként kell egy terméket létrehozni. Az ANPP nem volt mindig az Apple jellegzetessége. A Xerox, a HP és mások is alkalmazták ilyet a 70-80-as évek fordulóján. A célja, hogy a tudományos részt automatizálja, így a művészetre lehet koncentrálni. A folyamat részletesen bemutatja a termék létrehozásának lépéseit: kik fognak dolgozni a projektben, hogyan osztják meg a felelősséget és mikor lesznek kész a feladatokkal.” (Lashinsky, 2012)

„Ha terméken befejezték a munkát dizájn stúdióban, két kulcsembert lép színre: a fejlesztési program menedzser és a globális ellátási menedzser. Az előbbiek a fejlesztők munkáját fogják össze és olyan nagy hatalommal rendelkeznek, hogy néhányan csak „EPM maffiának” hívják. Az utóbbiak, akik Tim Cook által kiépített csapatban dolgoznak, az alkatrészekért felelősek. A beszerzéstől a gyártás felügyeletén keresztül mindent csinálnak. A két menedzser együttműködik, bár néha feszültségek alakulnak ki.” (Lashinsky, 2012)

„A két vezetőségnek a központja Cupertino-ban van, noha, ha idejük nagy részét Kínában töltik, ahol az Apple különböző gyártókkal áll szerződésben a számítógépek és mobileszközök gyártására. Más vállalatok arra törekednek, hogy tökéletesítsék a dizájnt, majd ki szervezzük a gyártást, mivel ez a legköltséghatékonyabb megoldás. Az Apple módszer azonban sokszor egyáltalán nem költséghatékony. Először ők is megtervezik, majd legyártják és tesztelik a terméket a kifejezett helyszínen, de amint az Apple elkészült a tervezéssel, a legyártása és a teszteléssel, újra kezdik ezt a folyamatot.” (Lashinsky, 2012)

Az Apple vezetési filozófiái

A vállalat értékei öt különböző szempontból állnak: a környezetvédelem, a beszállítói felelősség, a hozzáférhetőség, a vásárlói adatvédelem és a sokszínűség.

Az első érték a környezetvédelem. Az Apple úgy véli, hogy az innovatív termékek létrehozásával tiszteletet mutat a világ iránt. Tanulmányok készülnek a napenergiával működő termékek kifejlesztése érdekében, a szén-dioxid-kibocsátás csökkentése érdekében. A vállalat is kezd zöldebb szemléletmódot alkalmazni a biztonságosabb termékek, valamint a biztonságosabb gyártási folyamatok kifejlesztése céljából. Ez egy fenntartható szemlélet követésével lehetséges, amelyben az eszközöket újra felhasználják. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple második értéke a beszállítói felelősséggel kapcsolatos. Tekintettel arra, hogy az Apple rengeteg beszállítóval rendelkezik (közel 1,5 millió ember 20 különböző országban), határozottan úgy véli, hogy ezek az emberek megérdemlik a méltóságos és tiszteletteljes bánásmódot. Az Apple évente jelentést készít a beszállítói felelősségről, amely tartalmazza a

munkahelyi méltányosság és biztonság, valamint az ellenőrzött és jól működő beszállítói lánchoz szükséges feltételek biztosítása érdekében tett legújabb intézkedéseket. (Pinto-Cardoso, 2016)

A vállalatnál létező harmadik érték a hozzáférhetőség. Az egyik jellemző, az a tény, hogy az Apple összes eszköze és szoftvere is intuitív a felhasználók számára. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az adatvédelem az Apple negyedik értéke, az ügyfelek magánélete nagyon fontos a vállalat számára. Minden felhasználó személyes adatait védi egy erős titkosítás és szigorú irányelvek, amelyek lehetővé teszik az adatok biztonságos átadását. iCloud az egyik példa erre, az alkalmazások folyamatos fejlesztéseken, frissítéseken és tanúsítványokon mennek keresztül, amelyek megvédik a felhasználók összes adatát. Az Apple üzleti modellje egyenesen lényegre törő, és bár kiváló minőségű termékeket értékesít, nem kutatja a felhasználó internetes böngészési szokásait vagy e-mailjeit annak érdekében, hogy eladja termékeit. (Pinto-Cardoso, 2016)

A vállalaton belül úgy vélik, hogy a befogadás ösztönzi az innovációt. Az Apple egy olyan országból származik, ahol minden egyes ember más-más háttérrel rendelkezik. A globalizáció különböző kultúrákat is egyesített a vállalat vezetésének módjában. Ezért a vállalat, az innováció finanszírozásában a különböző típusú háttérrel rendelkező alkalmazottakra támaszkodik. Ezért az Apple elsősorban olyan embereket keres, akik különböznek, ugyanakkor lehetőséget teremtenek a következő generációk számára. Az Apple mindig is különlegesnek és egyedinek számított. Kétségtelen, hogy az általános vállalatokhoz képest teljesen másképp látja a világot. "Ez egy különleges hely, ahol lehetőségünk van arra, hogy a világ legjobb termékeit hozzuk létre - olyan termékeket, amelyek megváltoztatják az életet és segítenek a jövő alakításában. A sokszínűséget azonban az innováció folyamatában is fontosnak, következésképpen az Apple jövője szempontjából is lényegesnek tekintik. Az Apple falain belül az ott dolgozók széles skáláját találhatod. 2015-ben az Apple üzleteiben dolgozók közül globálisan 35% nő és 69% férfi. "Hiszünk az egyenlőségben mindenki számára, fajra, korra, nemre, nemi identitásra, etnikai hovatartozásra, vallásra vagy szexuális irányultságra való tekintet nélkül. Ez az egész vállalatunkban, a világ minden táján érvényes, kivétel nélkül". (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple jövőképe

Az Apple elkötelezettsége, hogy innovatív hardver-, szoftver- és internetes kínálatán keresztül a legjobb személyes számítástechnikai élményt nyújtsa a diákok, oktatók, kreatív szakemberek és fogyasztók számára világszerte. A vállalat elsősorban felhasználóbarát

eszközök és hatékony szoftverrendszerek biztosítására összpontosít. Az Apple olyan szempontokra összpontosít, mint a vállalat vezetési filozófiája, koncepciói és természetesen a naprakész technológia. (Pinto-Cardoso, 2016)

A múltban az Apple olyan stratégiákra koncentrált, amelyek különböző megközelítéseket alkalmaztak, mint például a nagy növekedés a személyi számítógépek iparágában, amelyben 1976-tól 1982-ig vezető szerepet töltött be. Képes volt megtartani vezető helyét az iparágban azáltal, hogy új üzletágakat vezetett be, mint például a mobiltelefon és a szórakoztató elektronika. Az Apple egy teljes integrációval rendelkező vállalat volt, amely a vállalat tervezésére koncentrált, mivel saját operációs rendszert (iOS), hardvert, alkalmazásokat és szolgáltatásokat fejlesztett ki. Ezek a stratégiák azonban több szempontból is megváltoztak, az egyik ilyen változás az volt, hogy a vállalat az egyes alkatrészek tekintetében korlátozott számú beszállítótól függött. Ebben a korai szakaszban az Apple is differenciálási stratégiát fogadott el, ezért arra törekedett, hogy különböző típusú termékeket fejlesszen ki és küldjön a piacra, amelyeket csak ők tudtak biztosítani. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple kellőképpen befektetett a kutatás-fejlesztésbe is. Elkezdte bővíteni az értékesítési hálózatait, és harmadik félként forgalmazta magát "Apple Inc. Prime Resellers" néven. Ebben az időszakban az Apple olyan szövetségeket kötött, amelyek később nagyon sikeresek lettek, például a Disney-vel 2014-ben. Ez a stratégiai szövetség lehetővé tette az Apple számára, hogy a termékek szélesebb skáláját kifejezetten a legkelendőbb eszközeire - az iPhone-ra és az iPod-ra - alapozza. Az összes kidolgozott, módosított és frissített stratégia elemzése után megállapítható, hogy a vállalat egyre inkább az okostelefon-fejlesztésre, az iPhone-ra összpontosított. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple által alkalmazott kettős integrációs módszerek bemutatása előtt meg kell vizsgálni, hogy az egyes integrációk miből állnak. Vertikális integrációról akkor beszélünk, ha két, a termelés különböző szakaszában lévő vállalkozás egyesül. A horizontális integráció a vállalatok kiegészítő üzleti tevékenységek megvásárlásából áll. Az Apple képes volt az utóbbit úgy megvalósítani, hogy különböző módokon lépett kapcsolatba a végfelhasználóval. Például online, az AppStore-ban/ az iTunes által, vagy egyik üzletén, az iStyle-on keresztül. A kiskereskedelmi üzletek lehetővé tették, hogy az Apple elérje a végső vásárlót, és lehetővé tették azt is, hogy megismerjék egyedi ügyfélszolgálati és támogatási szolgáltatásait. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple SWOT analízise

A SWOT analízis az egyik leggyakrabban használt üzleti elemzési módszer, ami irányítúként szolgál a vállalatvezetésben. Az SWOT elemzés lényege, hogy egy komplex, átfogó szemléletet vezet le nagyon egyszerűen, átláthatóan. Fogalma: Úgy megvizsgálni egy adott helyzetet vagy dolgot, hogy azt teljesen részeire bontjuk – így azokat külön-külön, de

SWOT-ELEMZÉS	Segítik a célok elérését	Gátolják a célok elérését
Belső tényezők	Erősségek (strengths)	Gyengeségek (weaknesses)
Külső tényezők	Lehetőségek (opportunities)	Fenyegetések (threats)

összefüggésükben is meg tudjuk vizsgálni. az elemzés pozitívuma, hogy egy fős cégekre ugyanúgy alkalmazható, mint több ezer munkavállalót foglalkoztató mammutvállalatokra. (Papp, 2019) Az analízisben összegyűjtött eredményeket egy mátrixban elemezzük. A belső tényezőkhöz tartoznak az erősségek, illetve a gyengeségek, míg a külső tényezőkhöz a lehetőségek és a fenyegetések. Továbbiakban az Apple SWOT- analízisét fogjuk tárgyalni.

Erősségek

Az Apple fő erőssége maga a márka, amely forradalmat indított el az okostelefon-iparban. Magas szintű technológiákkal rendelkeznek, amelyek egyedülálló funkciókat kínálnak. Ennek két célja van: az árdiszkrimináció és a luxus vásárlói elégedettség. Az iPhone a könnyű használatról és a felhasználóbarátságról ismert, mind a hardver, mind a szoftver tekintetében. Az Apple másik erőssége, hogy a vállalat csak az iparág legjobbait alkalmazza. A korábbi vezérigazgató, Steve Jobs, akinek hihetetlen szerepe volt abban, hogy az Apple és az iPhone a mai piac élére került. A vállalat erősségei azonban nem csak azon alapulnak, hogy az egyének mennyire ismerik a márkát, mennyire hűségesek hozzá, vagy hogy könnyűnek tartják-e a használatát. Annak is köszönheti, hogy az Apple számos ismert mobilszolgáltatóval kötött stratégiai megállapodást, mint például a T-Mobile-lal vagy a Vodafone-nal Európában, valamint az AT&T-vel az USA-ban. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple dizájnya és márkája is nagyon jó hírnevet biztosít az iparágban. Ez olyan előnyökkel jár a vállalat számára, mint például az elismertség a nemzetközi piacokon. A márka

és a név elismertsége nem csak abból indult ki, hogy az Apple ma már globális márka. Az Apple mindig is egyedinek számított. Maga a márkanev, nem kapcsolódik az alkotók nevéhez, mint néhány általunk ismert és használt termék, mint például a Heinz vagy az M&Ms, amely az alapítók vezetékneve, hanem valójában az alapítók kedvenc gyümölcséről, az almáról kapta a nevét. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple olyan hardvereket és szoftvereket gyárt, amelyeket egyetlen más vállalat sem kínál az iparágban. Steve Jobs valami új és innovatív dologba kezdett e két elem kombinálásával. Az a tény, hogy az Apple hardvert és szoftvert egyaránt gyárt, lehetővé teszi számára, hogy a tervezés felett is kontrollt gyakoroljon. Erre példa, hogy az Apple az ügyfelei igényei szerint készíti termékeit. Leginkább azzal szolgálják ki az ügyfeleket, hogy olyan termékeket gyártanak, ahol az összes olyan eszköz, amelyre az egyéneknek szükségük lehet, egyetlen eszközben van. Azáltal, hogy az Apple ezt biztosítja ügyfelei számára, még hozzá megfizethető áron, figyelembe véve a benne foglalt technológiát nagyon megbízható márkává válik. (Pinto-Cardoso, 2016)

Gyengeségek

Mint minden vállalat ebben az iparágban, az Apple is sok erősséggel rendelkezik, de vannak persze gyengeségei is. Mivel nagyon ismert a technológiai iparban, ami nagy hírnévvel és felelősséggel jár, ezért kötelezettséget kell vállalnia vállalata, termékei és ügyfelei iránt. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple magas szintű technológiát és kiváló minőségű hardverkomponenseket használ, ami az iPhone-t nagyon költséges terméké teszi. Ez azt jelenti, hogy sok potenciális ügyfél nem tudja megfizetni az árát. Az a tény, hogy az Apple termékeit a legtöbb ember drágának vagy luxusterméknek tekinti, szintén hatással van a gazdasági bizonytalanságra. Ez azt jelenti, hogy a költségvetési megszorítások miatt, néhány iskola nem tudja megvásárolni az Apple termékeit a közösségei számára a magas ár miatt. Ez nem csak az Apple-re, hanem minden vállalatra és annak beszállítóira is hatással van, és nagyon lelassítja a versenyt. (Pinto-Cardoso, 2016)

Értéket jelenthet a vállalat számára az, hogy saját iOS operációs rendszerrel rendelkezik, mivel bizonyos értelemben monopolizálta az iparágat. Ugyanakkor gyengeséggé is válhat, mivel az iOS-szel működő alkalmazások csak az App Store-ból vásárolhatók meg. Más riválisok, mint például az Android, több terjesztési csatornát biztosítanak. (Pinto-Cardoso, 2016)

Steve Jobs megteremtette és forradalmasította az iparágat ebben a szektorban, ami előnyt adott az Apple számára, azonban 2011 októberében bekövetkezett halálával sokan úgy vélték, hogy munkája és ötletei elvesznek és kárt okoznak a vállalatnak. (Pinto-Cardoso, 2016)

Annak ellenére, hogy az Apple Inc. gyártja a hardvert és a szoftvert, és irányítja a tervezést, valójában harmadik felektől is függ. Az iTunes bevezetése óta az Apple óriási nyereséget ért el, de mivel ezt nemcsak az Apple, hanem mások is ellenőrzik, ez hosszú távon hatással lehet a termék árára. Például a vállalat számára biztosított hozzáférés az anyagokhoz drága lehet, vagy más esetekben akár korlátozhatják is egy bizonyos típusú tartalom biztosítását. Itt jönnek a képbe a licencszerződések, amelyek nem mindig megbízhatóak, és nem lehet tudni, hogy az adott termék mennyi ideig lesz elérhető. Ez bizonytalanságot teremt az Apple márkája és hírneve számára. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple kiszervezi termékei szállításának és logisztikájának nagy részét, ami egy másik gyenge pont, mivel nem tudja teljes mértékben ellenőrizni az esetlegesen felmerülő kockázatokat. Az Apple a mennyiség és a minőség tekintetében harmadik felekre támaszkodik, azonban valójában ő felelős, ha hosszú távon bármi történik, ha bármi baj van a termékekkel, ami ismét egy újabb kockázat. (Pinto-Cardoso, 2016)

Lehetőségek

Az Apple számára rendelkezésre álló lehetőségek egyike egyrészt az operációs rendszere. Az olyan sebezhetőségek, mint a számítógépes vírusok vagy a hackerek nagyobb valószínűséggel nem járnak sikerrel az iOS rendszerben. A Microsoft szeret rámutatni arra, hogy az Apple operációs rendszere nem sebezhető mivel stabilnak, biztonságosnak, valamint nagyon könnyen használhatónak tekinthető. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple nemcsak könnyen kezelhető eszközöket biztosít ügyfeleinek, hanem a szoftverek folyamatos ingyenes frissítését is biztosítja, ami általában kéthavonta történik. Ezt lehetőségként lehet felfogni, mivel a Windows felhasználók egy része nem szívesen költ pénzt minden egyes frissítésre, amelyek gyakran hibákkal járnak, és később arra kötelezik a felhasználót, hogy ismét frissítse a szoftvert. (Pinto-Cardoso, 2016)

Fenyegetések

Az erősségekkel, gyengeségekkel és lehetőségekkel együtt a fenyegetések is megjelennek. Az ahogy a világ fejlődik és a technológia növekszik, minden egyes nappal, nemcsak az Apple, hanem versenytársai is fejlődnek. A vállalat számára az ár tűnik a legnagyobb gondnak. Mivel egyes versenytársak azt ígérik, hogy alacsonyabb áron ugyanolyan szintű technológiát vagy

még jobbat nyújtanak, mint az Apple. Az Apple termékeinek másolására vonatkozóan annyit lehet mondani, hogy a versenytársak néha átveszik ezeket az ötleteket, tovább fejlesztik őket és van, hogy hasznot is húznak belőlük. Annak ellenére, hogy az Apple az iparág meghatározó szereplőjévé vált, a Microsoft még mindig nagy dominanciával rendelkezik a piacon. A számítógépek több mint 90%-a világszerte a Microsoft operációs rendszerét használja, ami komoly fenyegetést jelent az Apple számára. A globális verseny jelen van ebben az iparágban is és ez napról napra növekszik. A profitszerzés egyik lehetséges módja, a termelési költségek csökkentésén alapul. Ahogy a vállalatok terjeszkedése történik, úgy különböző országok lépnek be a gyártás folyamatába. Ezek a nagyvállalatok a lehető legjobb árakat keresik a termékeik előállításához, hogy aztán a piacon a lehető legjobb áron adhassák el őket. Így nem kell hatalmas gyártási költséggel számolniuk, aminek hatására a vállalatok nagyobb nyereséget tudnak elérni, és versenyképesebbé tudnak válni. A vállalatok mindig a leginnovatívabb termékeket keresik, és nem töltenek túl sok időt az ötletek keresése közben. Abban az esetben, ha a vállalatok nem képesek innovációval, alacsony árakkal és alacsony határidőkkel ellátni ügyfeleiket, az elégedetlen fogyasztókhoz és az értékesítés visszaeséséhez vezethet. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple termékeinek szállítását és gyártását kiszervezett partnerek végzik az Amerikai Egyesült Államokban, Európában és Ázsiában. Az Apple hardvertermékeinek végső összeszerelése általában Ázsiában történik. A termékek logisztikáját számos körülmény megzavarhatja, például természeti és ember okozta katasztrófák, rendszerhibák, gazdasági vagy politikai nehézségek. Ide tartoznak a háborúk is, amelyek kárt okozhatnak a nemzetközi piacokon. (Pinto-Cardoso, 2016)

Méretgazdaságosság és a versenytársak közötti összefüggés

Az Apple méretgazdaságossága egyértelmű előnyhöz juttatja az azonos iparágban működő versenytársaival szemben. Ezek az előnyök külső vagy belső méretgazdaságossági előnyökre bonthatók. Az Apple belső méretgazdaságosságát a tanulási görbére és a termelési volumenére vonatkozó tanulmányon keresztül elemezték. Az Apple hosszú ideje van jelen az iparágban, így a Samsung Electronics-hoz hasonló versenytársakkal szemben előnyben van azáltal, hogy kitalálta, hogyan csökkentheti termelési költségeit. Az Apple külső méretgazdaságossági előnye a telephelye. Kalifornia az Egyesült Államokban a számítógépipar központja, a beszállítók oda áramlanak, és ebben az iparágban dolgozók könnyen megosztják egymással ötleteiket, és egymásra építenek. Ezért az Apple jelentős előnyre tesz szert az alacsonyabb beszállítási költségek és az intelligensebb munkaerő-állomány miatt. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple méretgazdaságossága azért biztosít előnyt a versenytársakkal szemben, mert ismerik a piacukat, hozzáférnek a csökkentett alapanyagárokhoz, és olyan gyártási folyamatokat találnak ki, amelyekkel csökkenthetik az áruk előállításának költségeit. Így a versenytársak számára rendkívül nehéz lesz belépni az iparág piacára. (Pinto-Cardoso, 2016)

A beszállítók alkupozíciója

Ha megnézzük az olyan nagyvállalatokat, mint az Apple, a Google, vagy a Microsoft, azt fogjuk látni, hogy nagymértékben ki vannak téve a világ beszállítói piacának. Azoknak a beszállítóknak, akik ezeknek a nagyvállalatoknak szállítanak, nagyon alacsony alkupozíciójuk van, mivel ezek a vállalatok rendelkeznek az egyik legnagyobb piaci tőkével/piaci részesedéssel/fogyasztói vonzerővel. Emiatt a beszállítók nem igazán tudnak alkudozni ezekkel a vállalatokkal, mivel a legtöbbjük számára ők teszik ki a bevételük nagy részét. (Pinto-Cardoso, 2016)

Váltási költségek

Az Apple legfőbb versenytársai a következők: Microsoft, Google és Samsung. Ez a három cég rendelkezik olyan technológiával, ellátási láncsal és pénzeszközökkel, amelyek egyensúlyban vannak az Apple-lel. Az egyik ok, amiért az Apple előnyben van hozzájuk képest, hogy ők voltak az elsők, akik termékeikkel forradalmasították a fogyasztói piacokat. Ez segített nekik abban, hogy már korán nagy piaci részesedést szerezzenek, és hűséges fogyasztókkal vegyék körbe magukat. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple termékeiről valamelyik versenytársára való átállással járó költségek nagyon magasak. Az Apple termékei, mint például az iPhone, az iOS nevű saját operációs rendszerükön futnak, ami azt jelenti, hogy az iCloud, és az összes többi alkalmazás nem lesz kompatibilis más versenytársak operációs rendszerével. Ez növeli a vásárlók érzékelt termékváltási költségeit, mivel a kedvenc alkalmazásaik nem lesznek használhatók. Továbbá, minél több Apple készülékkel rendelkezik egy fogyasztó, annál nagyobbak lesznek ezek a váltási költségek. (Pinto-Cardoso, 2016)

Az Apple termékei mind kapcsolódnak egymáshoz. Ha a felhasználók le akarnak tölteni egy adott alkalmazást, akkor az App Store vagy az iTunes alkalmazásboltot kell használniuk. Ezáltal a felhasználók és maga a termék közötti függőségi szint alakul ki. (Pinto-Cardoso, 2016)

A további elemzésben rátérnénk az Apple globális értékláncára, valamint ellátásilánc elemzésre is.

IX. AZ APPLE BEKAPCSOLÓDÁSA A GLOBÁLIS ÉRTÉKLÁNCOKBA

Az Apple mobiltelefonjait, az iPhone 4-ig bezárólag, egy tajvani cég, a Foxconn gyártotta le egyedül. Addig tehát, egy cég kezében volt az egész gyártási folyamat, nem volt kiszervezve más cégek számára. 2011. augusztus 25-től kezdődően, amikor Steve Jobs lemondott pozíciójáról, új vezérigazgató vette át helyét. Az Apple új vezérigazgatója, aki mai napig irányítja a vállalatot, Tim Cook lett. Cook átszervezte a gyártási és raktározási folyamatokat is a vállalaton belül. Az azóta gyártott készülékek, eszközök különböző részeit, immáron már a világ több különböző országában gyártják le, és az ellátás is több cég által történik.

Egészen a 90-es évek végéig, vagyis pontosabban Jobs 1997-es visszahívásáig, az Apple termékekhez az alkatrészeket, nagyjából egy-két cég szállította. A visszatérését követően ezzel kezdett el talán elsőként foglalkozni. Az Apple minden évben kiadja az ellátóinak listáját, és az 2020-as évben eszerint, több mint 200 ellátójuk volt a világon, és világszerte nagyjából 600 gyártósoruk, létesítményük, ahol magát az összeszerelést is végzik, vagy egy-egy alkatrészt gyártanak. (Costello, 2021)

Mivel a különböző termékekhez rengeteg különböző alapanyagra van szükségük, és mivel ennyi ellátójuk van így rengeteg különböző értékláncba is belekapcsolódnak. Fordítva nézve ezáltal több ország is belekapcsolódik az Apple értékláncába, ha például egy alapanyagot ott gyártanak, onnan nyernek ki, vagy ott rakják éppen össze a kész telefonokat, számítógépeket.

A 80-as években és egészen a 90-es évek elejéig az Apple termékek a Kaliforniai Fremontban készültek a Macintosh gyárban. 1988-ban Jean-Louis Gassée átvette a termékekkel, gyártással foglalkozó osztályt az Apple-ön belül, és ellátogatott ebbe a bizonyos gyárba, ahol nem igazán tetszettek neki a látottak. Bízta benne az Apple-nél, hogy tudják követni, akár a Sony példáját Japánban, akár a Ford példáját az USA-ban a sorozatgyártással és annak sikerességével kapcsolatban. Ez sajnos nem is sikerült, és rengeteg fölösleges, hibás alkatrész lett kidobva, ami rengeteg többletköltséget jelentett. Nem sikerült annyi terméket és olyan technológiával legyártani, így az első Mac gyár 1992-ben be is zárt. (Markoff, 2018)

Először 1997-ben Jobs vetette bele magát a globális ellátási láncok világába, és tökéletesítette azt az Apple tekintetében. Megfigyelhetünk a vállalatnál egy tendenciát, amely még azóta is fennáll. Mégpedig azt, hogy az Apple a kutatás fejlesztésén, a dizájn megalkotásán, a márkanév kezelésén és az értékesítésén kívül mindent elkezdett kiszervezni a világ különböző területeire. Természetesen itt az alapanyagok gyártására és összeszerelésére, csomagolására kell gondolni. Azokban az országokban, ahol esetleg olcsóbb a munkaerő, oda szervezik ki a

munkaerőintenzív termékek gyártását, vagy ahol kevesebb költségből lehetett ugyanazt a terméket létrehozni. (Young , 2022)

Korábban említésre került, hogy az Apple minden évben kiadja az ellátóinak a listáját így a továbbiakban a legfontosabb párat szeretnénk kiemelni, és bemutatni. Az Apple ellátóinak nagy része Tajvan, Kína, az Egyesült Államok, Japán, Thaiföld, Vietnám és Dél-Korea területéről származik, jól látszik az ázsiai tendencia. Mindez leginkább, az ottani olcsó munkaerőnek és annak köszönhető, hogy gyorsan tudnak rengeteg alkatrészt előállítani. Ha megfordítjuk, akkor viszont ezek az országok, és gyártócégek is jelentősen profitálnak az együttműködésből. Az Apple megfizeti ezeket a cégeket, és mindez hozzájárul az ország gazdaságához. Így elmondhatjuk, hogy ők is csatlakoznak ilyen módon az Apple globális értékláncához.

Vizsgáljuk meg közelebbről azokat a cégeket, akik az Apple-nek gyártanak. Tajvanból a Foxconn a legismertebb, amely az Apple talán egyik legrégebbi ellátója, gyártója. Az első iPhone generációkat is már ők gyártották, valamint több országban is jelen vannak (pl. Brazília, India, USA stb.) és ezekből az országokból is kiszolgálják az Apple-t. (Young , 2022)

Az Apple, valamint a Foxconn egymástól független vállalatok, de a termékfejlesztés, a kutatás, a gyártási folyamatok, a logisztika, és az értékesítés terén szorosan kapcsolódnak egymáshoz. Az 1990-es évek végére az Apple az összes amerikai gyártási munkahelyét és néhány kutatási létesítményét a tengerentúlra helyezte át, csupán csak néhány alkalmazottat tartott meg az írországi Macintosh számítógépgyárában.

Ez a kiszervezés azt jelenti, hogy az Apple sikere igazából elválaszthatatlan a nemzetközi beszállítói és azok munkavállalói hozzájárulásától, jelen esetben a Foxconn és annak kínai munkavállalóitól. A munkavállalók új generációja küzd azért, hogy megfeleljen a vállalatok gyorsaságra és pontosságra vonatkozó követelményeinek, az iPhone-ok és más csúcstechnológiai termékek gyártása során, pontosan akkor, amikor a vásárlók világszerte sorban állnak, hogy megvásárolhassák a legújabb modelleket. Az Apple sikere szorosan összefügg a minőségi termékek nagy sebességű előállításával. Mivel az Apple a hardver, a szoftver és a formatervezés terén is vezető szerepben van, a Foxconn és a dolgozói számára, a feltételek meghatározásában továbbra is ő marad irányítói pozícióban. (Chan, Selden, & Pun, 2020)

A Foxconn-on kívül szeretném még megemlíteni a még a Wistron-t és a Pegatron-t. Az utóbbi a Foxconn-hoz hasonlóan leginkább a készülékek végső összeszerelésében játszik fontos szerepet. (Young , 2022)

A következő fontos terület Kína, ami az Apple több mint hatszáz gyártó, összeszerelő tevékenységet végző üzeme közül egymaga ad nagyjából 156-ot. Innen a Goertek és a Luxshare

a legfontosabbak és mindkettő leginkább az AirPods-ok gyártásában vállal főszerepet. (Young , 2022)

A harmadik legfontosabb, mivel amerikai cégről van szó nem meglepő módon az USA, ezen belül pedig főleg a Qualcomm és az Intel. Előbbi egy félvezető gyártó, amelyet a telefonok és egyéb elektronikai eszközökhöz használnak. Az Apple-nek leginkább teljesítménykövetőket, processzorokat, energiagazdálkodási eszközöket, illetve vevő és adó-vevőket gyártanak, főleg az USA-ban. Az Intel-t pedig 2019-ben felvásárolta az Apple, hogy az okostelefonhoz használt modemeket beszerezhesse. (Young , 2022)

Ezekon az ellátókon, illetve gyárokon kívül az Apple többek között kapcsolatban áll a Samsunggal vagy a Murata-val is. Az előbbitől tárhelyeket, memóriakártyákat, illetve processzorokat, utóbbitól pedig főként az elektronikus eszközökben folyó áram szabályozására használt kerámia kondenzátorokat vásárolnak. (Young , 2022)

X. A GLOBÁLIS ÉRTÉKLÁNCOKON BELÜLI HOZZÁADOTT ÉRTÉK AZ APPLE PÉLDÁJÁN KERESZTÜL

Ebben a fejezetben megvizsgáljuk a kész termékhez hozzáadott érték mértékét is az Apple példáján keresztül. Nézzünk meg egy 2003-ban gyártott iPad-et. Ehhez a termékhez is számos ország szállított be alapanyagokat, de az összeszerelés Kínában történt. Néhány nagyobb értékű alkatrész gyártását, mint például a kijelzőt vagy a processzort, külön beszállítókra bízta a cég, akik az egységet beépítésre készen szállították le. A kutatók, akik vizsgálták a hozzáadott értéket, az adatokból megállapították (mivel több ezer alkatrészből is állhat egy eszköz, így a legdrágábbakat vették csak figyelembe, a szolgáltatásokat pedig nem), hogy egy 2003-ban gyártott iPad értéklánca japán, amerikai és koreai láncszemekből állt leginkább. Ezen országok szállították le a termék értékének 74%-át, míg a többi más ellátók. Az összeszerelésre vonatkozóan, ami még szintén ide tartozik, ez a folyamat Kínában történt. Ebből arra tudunk következtetni, hogy mivel Kínában csak az összeszerelés zajlik, így rendkívül alacsony a hozzáadott értékük a kész termékekhez. (Vakhal, 2016)

Láthatjuk, hogy világszerte rengeteg vállalat, és ország áll kapcsolatban az Apple-el és kijelenthetjük, hogy az elektronikai ipar lényegében minden szegmensének globális értékláncába bekapcsolódik a vállalat valamilyen szinten. Közvetetten pedig, még több

iparágba, példaként felhozva akár az alapanyagokhoz szükséges fémek, illetve lítium bányászatát és az ehhez kapcsolódó ágazatokat.

Az Apple rájött, hogy sokkal nagyobbat nyerhet, ha kiszervezi a termelési folyamatainak és gyártási folyamatainak részeit. Az adott tevékenységet legolcsóbban, de legjobban elvégezni képes országokba, régiókba, ahol összeszerelik és gyártják a termékeket. Ez szükségszerű is számukra, hiszen, ha mindezt az USA-ban szeretnék csinálni, arra egyszerűen nem lenne elegendő munkaerő, aki hajlandó elvégezni azt a típusú munkát. Ha ettől el is tekintenénk, akkor is több hónapba telne annyi embert fölvenni és betanítani, mint amennyit Kínában vagy Tajvanban. Nem is beszélve a fizetésekről és a gyártás átszervezéséről, hiszen ez még plusz millió vagy akár milliárd dollárba kerülne a cégnek.

Érdekességképpen egy történetet szeretnénk leírni 2007-ből, amikor Jobs kitalálta pár héttel a piacra dobás előtt, hogy üveg kijelzője legyen az első iPhone-nak. Több céget megkérdeztek, de az USA-ban egyik cég sem vállalta. Azért nem, mivel lehetetlennek tartották. Azonban egy kínai cég elvállalta, még hozzá úgy, hogy még egy lakóházat is építettek a dolgozók számára, hogy 12 órás műszakban tudjanak dolgozni, és hogy készen legyenek a határidőre. Közel 8000 ezer dolgozó kezdte meg a munkát így a gyárban, hogy napi 10 ezer iPhone-t gyártson. (Ohio University, dátum nélk.)

XI. AZ IPHONE ÉRTÉKLÁNCA

A továbbiakban szeretném részletezni és fontosabb termékeként bemutatni, hogy egy-egy iPhone, vagy éppen MacBook hogyan áll össze, és hány országon kell „keresztül mennie” az eszköznek ahhoz, hogy az ember a kezébe vehesse. Először is nézzük meg, hogy hogyan kerül a gyártósorról a telefon a kezünkbe. Az iPhone piacra dobása óta több, mint 1 milliárd darabot adtak el belőle. Jelen pillanatban a piacra dobott telefonok nagyjából fele, a Kínai Csengcsou-ban készül, a Foxconn gyárban. (Barboza, 2016)

A folyamat azzal kezdődik, hogy az Apple a világon lévő több mint 200 beszállítójától megrendeli az alapanyagokat, és azok beérkeznek a különböző logisztikai útvonalakon. Ezt követően, ezeket eladják egyben, a szerződött gyártójuknak, jelen esetben a Foxconn-nak. (Barboza, 2016)

A gyár nagyszámú munkaerőt foglalkoztat, a nagyjából 5,7 négyzetkilométeren elterülő gyárban 350 ezer embert tudnak foglalkoztatni, akik percenként körülbelül 350 darab iPhone-t

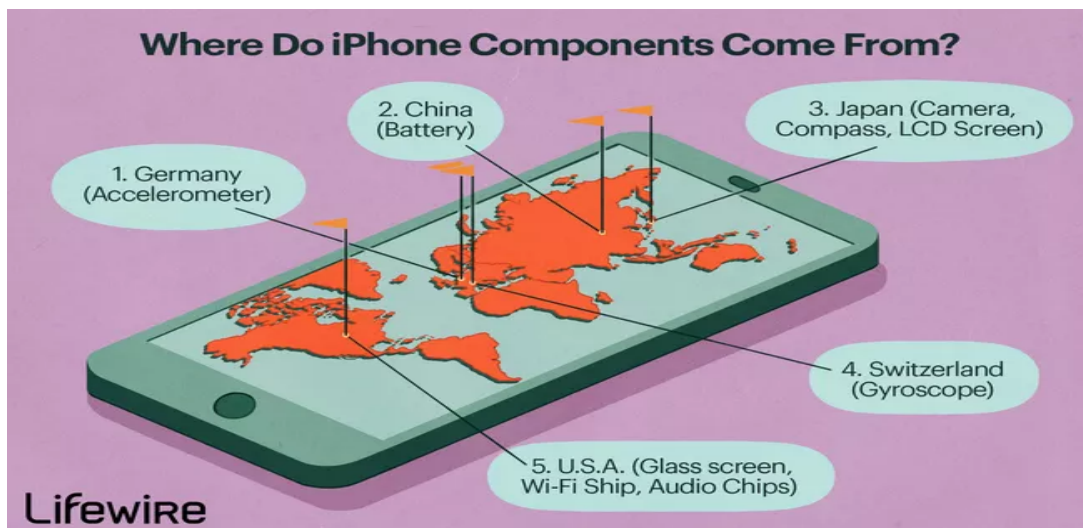
tudnak elkészíteni, ami napi 500 ezret jelent, mindezt 94 gyártósoron. Itt ők végzik el a telefon összeszerelését, a tesztelést és a csomagolást. Az Apple számára ez lényegesen olcsóbb munkaerő (sokan 1,9 dollár/óra áron dolgoznak), és gyorsabb termelés, mint ami akár a régi Macintosh gyárban volt tapasztalható (nyilván más korszak volt, másfajta berendezésekkel, ezt nem szabad elhanyagolni). (Barboza, 2016)

A kész termékeket pár száz méterrel odébb szállítják egy vámközpontba, amit Kína direkt e célból épített oda. Itt levámolják őket, és eladásra kerülnek az Apple részére, amelyeket később továbbadnak a több ezer leányvállalatuknak, mivel egészen eddig a telefonok a Foxconn tulajdonát képezik. Mindezek után már csak az elszállításuk maradt hátra. Először az USA-ba logisztikai központjaiba érkeznek, onnan pedig a világ minden táján lévő iStyle boltokba folytatják az útjukat. (Barboza, 2016)

Ezt követően nézzük meg, hogy egy konkrét telefon részei honnan is jönnek pontosan. Bármilyen Apple termék esetében a következő szöveget láthatjuk a terméken: „Designed by Apple in California; Assembled in China”, már önmagában ez árulkodó. Nézzünk meg egy ábrát, hogy lássuk is, itt konkrétan még az iPhone 5s, 6 és 6s esetében:

8. ábra

Az iPhone értéklánca



Forrás: <https://www.lifewire.com/where-is-the-iphone-made-1999503>

A fenti ábrán látjuk, hogy a telefon főbb részei, a világ mely részéről jönnek. Természetesen, ezen kívül több száz vagy ezer alkatrész van még egy telefonban, így ez a lista jóval bővebb ennél a pár országnál. Azt megfigyelhetjük viszont, hogy több cég központja

például a képen is Németországban, vagy Svájcban van, viszont ezek a cégek is kiszervezik többnyire a gyártást és az egyes alkatrészek összeszerelését az ázsiai országokba. Nézzünk meg a képen látható alkatrészeken kívül pár fontosabbat, hogy hol készülnek. A flash memóriát a Toshiba és a Samsung, míg az ujjlenyomatolvasót a TSMC és a Xintec gyártja, mindkét esetben mivel alapból ázsiai cégekről van szó így Ázsiában. (Costello, 2021)

Az alábbi ábra az iPhone X különböző alkatrészeinek eredetét mutatja be. Itt már azért lévén, hogy 2017-ben bemutatott darabról van szó, valamelyest más alkatrészekkel rendelkezik, így több, az eddigiek alapján ismeretlen ellátó van jelen.

A lenti ábráról leolvasható, hogy mennyi gyártó cég is vesz részt csak egyetlen mobiltelefon gyártásában, összeszerelésében. A Largan Precision tajvani cég többször is szerepel az ábrán. A cég nettó jövedelme és bevétele 2016-ig 700%-kal jött az utóbbi évtizedben. Az üveg hátlapokat gyártó cégek közül a Biel Crystal, a világ legnagyobb fedőüveg gyártó cége, és a Samsung egyik kulcsfontosságú beszállítója is. A másik cég, a Lens Technology a Biel Crystal nagy riválisa ugyan de szintén kulcsfontosságú beszállítója a Samsungnak és az Oppo-nak is. A kijelzőket gyártó vállalat, a TPK Holding gyártja a iPad érintőképernyőjét valamint a MacBook beépített érintő egerét is.

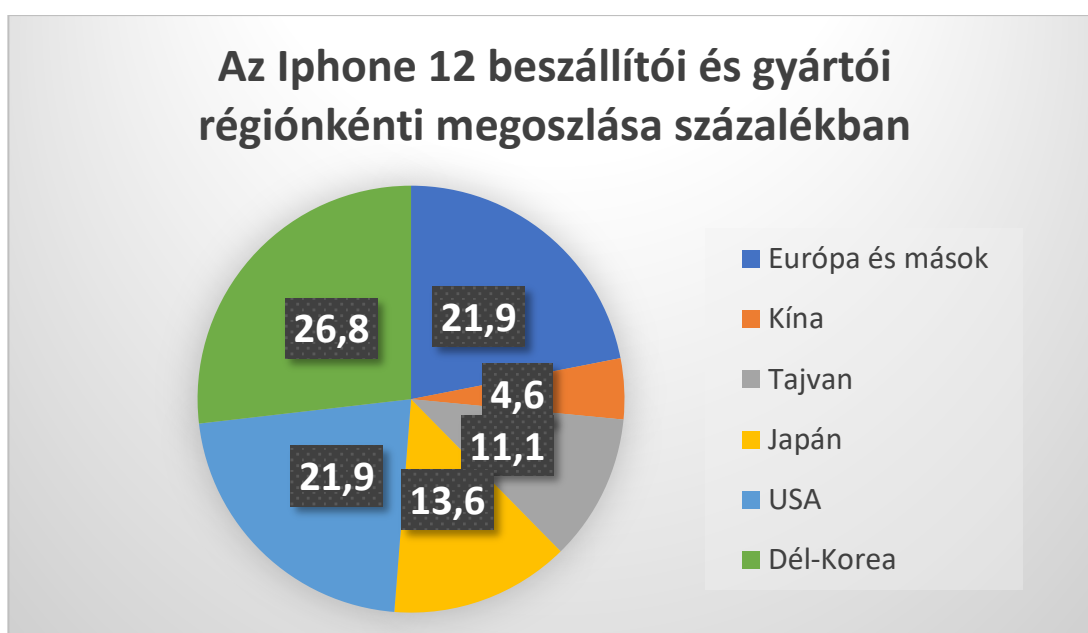
Az iPhone X értéklánca



Forrás: <https://www.patentlyapple.com/.a/6a0120a5580826970c01bb09e1a31e970d-800wi>
található kép alapján saját szerkesztés

Megfigyelhető, hogy a hozzáadott érték tekintetében az országok nagyjából változatlanok, mint korábban és csak a cégek cserélőtek ki néhány helyen. Az iPhone 12 Pro gyártásának esetében az Apple megpróbálta a lehető legkisebbre csökkenteni a Kínától való függését. Egyrészt maga az összeszerelés helyszínei is változtak, hiszen például Indiában is nyílt az Apple-nek egy összeszerelő, gyártó épülete. Másrészt pedig az alkatrészek eredetének helyszíne is változott, ez látszik majd az alábbi ábrán.

10. ábra



Forrás: <https://hitechglitz.com/apple-iphone-12-pro-teardown-reveals-most-of-the-south-korean-parts/> alapján saját szerkesztés

Leolvasható a fenti diagrammról, hogy az Egyesült Államokból és a Dél-Koreából érkező alkatrészek értékben kifejezett százaléka nőtt, míg Kínáé lecsökkent. Ez többek között annak volt köszönhető, hogy új OLED képernyőket szereltek már ezekbe a telefonokba, amit pedig az LG és a Samsung Dél-Koreából szállít. A Samsung ezeken kívül még memória chippekkel is hozzájárult a növekedéshez. Másrészt pedig az USA és Kína között formálódó, jelenlévő kereskedelmi háborúnak, ami által az Apple igyekszik, hogy áthelyezze a termelést más országokba, régiókba. (Jeet, 2020)

2017-ben, áthelyezte a gyártás egy részét a Foxconn egy indiai telepére. Az iPhone SE-től kezdve az iPhone 11, 12, valamint jelenleg a legújabb 13-ast is itt szerelik össze (a Pro-kat nem,

mert azokat még mindig Kínában gyártják). India a világ második legnagyobb okostelefon piaca így már időszerű volt, hogy az Apple is „betörjön” erre a piacra. Jól mutatja az a szám is, hogy megérte betörni a piacukra, hogy négyből három Indiában készült iPhone-t, Indiában is értékesítenek. Az iPhone SE 2022-es érkezésével a szakértők még nagyobb sikert (szám szerint több tíz százalékos növekedést) várnak mind az Indiai termeléstől és értékesítéstől, mind pedig magától az Apple-től. (Khan, The Economic Times, 2022)

XII. AZ IPHONE NÉV MÁSIK TULAJDONOSA

Az Apple vezetői már jóval a cég első okostelefonjának 2007 január 9-i bemutatója előtt tudták, hogyan fogják hívni a készüléket. A 2001. október 23-án piacra dobott iPod röpke négy év alatt 8 milliárd dolláros üzletté nőtte ki magát. Az iTunes Store az Apple online popkultúra terjesztője, ahol a fogyasztók zenét, filmeket és tévéműsorokat vásárolhatnak, 2003. április 28-án nyitott meg. Mire az Apple az okostelefonját kívánta bevezetni az iTunes közel évi 2 milliárd dollár bevételt hozott. Nyilvánvaló volt, hogy az új eszközt iPhone-nak kell elnevezni. Egy probléma azonban akadt: az iPhone név tulajdonosa a Szilícium-völgy óriáscege a Cisco Systems. (Lashinsky, 2012)

Az Apple és a Cisco tevékenységi köre alig ért össze. A Cisco olyan eszközöket gyártott, amelyek segítségével nagy cégek és telefontársaságok az internetre csatlakozhattak. Ezeket az eszközöket routereket, kapcsolókat, amikről a fogyasztók szinte semmit sem tudnak, gyakran az internet vízvezetékének emlegetik. A Cisonak volt egy kicsi otthoni szolgáltatás nyújtó cége a Linksys, amely 533 millió dollárért vásárolta fel a Flip videó kamera gyártóját, de az Apple miatt hoppon maradt vele többek között az iPhone képességei szállították ki a piacról. Az iPhone bemutatójának előestéjén azonban a két cég szinte nem is versenyzett egymással semmilyen tekintetben. Mindketten a neves szilícium-völgyi vállalatok, a Cisco az üzleti ügyfelekre, míg az Apple a lakossági fogyasztókra szakosodott. A Cisco 2000-ben felvásárolta az InfoGear izraeli céget, amely rendelkezett egy 1996-ban levédett iPhone nevű termékkel. Ez még azelőtt történt, hogy az Apple elkezdte az i betűt a termékei elé rakni, hiszen a sor csak 1998-ban az iMacel kezdődött. Jobs soha nem árulta el mit jelent pontosan ez az i betű, habár a iMac bemutatóján egy olyan diát mutatott be, amin ez állt: internet, individual, instruct, inform, inspire. (Lashinsky, 2012)

A Cisonál azonban volt jelentése az i betűnek. Olyan telefontársaságoknak értékesítettek telefonokat, akik nem az interneten keresztül működtek. Amikor az Apple készült az

okostelefon bevezetésére, megkereste a Ciscot és tájékoztatta, hogy az új termékét, amelyhez nagy reményeket fűzött, iPhone-nak fogja elnevezni. Charles Giancarlo-t a Cisco vezetőjét közvetlenül Jobs hívta fel és annyit mondott, hogy kell neki a név, de semmit sem ajánlott cserébe. A válasz erre az volt, hogy nem, mert ők is használni akarják. (Lashinsky, 2012)

„Nem sokkal ezután az Apple jogi osztálya és akcióba lépett, hogy szerintük a Cisco felhagyott a név használatával, ami azt jelentette, hogy az Apple jogi álláspontja szerint a Cisco nem megfelelően védte meg szellemi termék jogát. Így az Apple gondolkodásmódja alapján az iPhone nevet már felhasználhatták. John Carlo, aki később a neves Szilícium völgy Silverlight partnerhez csatlakozott, azt mondta, hogy a Cisco perrel fenyegetőzött a bemutató előtt. Aztán az iPhone bemutatójának másnapján pedig be is adta a keresetet. Amíg a két fél ügyvédjei civakodtak Jobs felhívta Giancarlo-t Valentin Napkor vacsoraidőben az otthoni telefonján, és megkérdezte tőle, hogy tud-e otthonról e-mailt nézni. Ez 2007-ben, amikor a szélessávú internet már nagyon elterjedt volt Amerikában, arról nem is szólva, hogy egy Szilícium völgy vezetőnek tette fel a kérdést, aki a fejlett internetes technológián dolgozott már évek óta. A Cisco nem sokkal ezután feladta a harcot. A két fél homályos megállapodást írt alá, hogy olyan területeken működnek majd együtt, amely mindkettőjük számára előnyös. Az Apple három év múlva újra tengelyt akasztotta Cisco-val amikor az Apple úgy döntött úgy nevet akar adni a mobil telefon operációs rendszerének, amit addig iPhone OS-nek neveztek. A Cisco az alap operációs rendszerét majdnem 20 évig IOS-nek az az internet operating system- nek hívta. Mielőtt lefoglalta volna magának a nevet, az Apple most egy kicsit udvariasabb volt a Cisco-val, mint előzőleg. A két vállalat előbb egyezsége jutott és csak azután hozták nyilvánosságra az új nevet. 2010 júniusában az iPhone négy bemutatója alkalmával az átnevezett iOS t is bemutatták.” (Lashinsky, 2012)

XIII. FELVÁSÁRLÁSOK

Az Apple felvásárolta a Credit Kudos nevű brit székhelyű fintech start-up céget, ezzel az iPhone-gyártó még jobban betört a pénzforgalmi technológiák piacára. A Credit Kudos számítógépes tanulást használ a hagyományos hitelpontozás alternatívájának megteremtésére, ami arra utal, hogy az amerikai technológiai óriáscég a hitelezési szolgáltatásainak bővítésére törekszik. Az Apple a Goldman Sachs-szal együttműködve kínál hitelkártyát, amely jelenleg csak az Egyesült Államokban érhető el. Emellett részletfizetési terveket is kínál készülékeihez.

Az Apple lassabban terjeszkedett a pénzügyi szolgáltatások terén, mint ahogyan azt a bankszektor egyes képviselői tartották 2014-ben, amikor elindította az Apple Payt - amely

lehetővé teszi az érintés nélküli fizetést az iPhone és a Watch segítségével. Az Apple az elmúlt években több felvásárlást is végrehajtott az Egyesült Királyságban, többek között a Shazam hangfelismerő céget, a VocalIQ beszédtechnológiai vállalatot, a Spectral Edge képalkotó startupot és a Dialog Semiconductor chipgyártó egyes egységeit. (Bradshaw, 2022)

A szilícium-völgyi székhelyű vállalat ritkán hajt végre nagy felvásárlásokat, ehelyett inkább kisebb csapatokat vagy kiegészítő technológiákat vásárol fel, amelyekkel felgyorsíthatja az iPhone új funkcióinak fejlesztését. (Bradshaw, 2022)

XIV. AZ ADATVÉDELEM FONTOSSÁGA

Az Apple elismerte, hogy iPhone-jai sebezhetőek a Pegasus-típusú betörésekkel szemben, és "rendkívül kifinomultnak" nevezte azokat, amelyek kifejlesztése dollármilliókba kerül, és amelyeket konkrét személyek megcélzására használnak. Ivan Krsti, az Apple Security Engineering and Architecture vezetője egy nyilatkozatában azonban azt mondta, hogy az ilyen jellegű betörések nem jelentenek veszélyt a felhasználók többségére, és hogy az amerikai nagyvállalat új védelmi rendszereket épít ki a készülékeihez és a rajtuk lévő adatok védelmére. Iparági szakértők szerint a fejlesztés valószínűleg nem befolyásolja az Apple fogyasztói megítélését, de felveti az operációs rendszer biztonsági és adatvédelmi jellemzőinek kérdését. A megállapítások arra utalnak, hogy a Pegasus programmal széles körben és folyamatosan visszaélnak, és az üzemeltetők hozzáférhetnek az üzenetekhez, fényképekhez és e-mailekhez. A jelentések szerint a program képes a hívások rögzítésére és a mikrofonok titkos aktiválására is. Szakértők szerint a fejlemény arra készítheti az Apple-t, hogy növelje a biztonsági és adatvédelmi beruházásokat. (Khan, ProQuest, 2021)

XV. AZ APPLE EXPORTÁLJA A TERMÉKEIT A TENGERENTÚLI PIACOKRA?

Ez a kérdés furcsán hangozhat. Tény, hogy az Apple a világ legnagyobb információs és kommunikációs technológiai gyártója. Az iPhone-ok, iPadek és iMac-ek divatos és világszerte népszerű elektronikus eszközök. Az Apple 2018-ban összesen 153,5 milliárd dollárt értékesített a tengerentúli piacokon, ami az egyik legmagasabb adat az amerikai vállalatok között. Ám annak ellenére, hogy jelentős exportőr, a kereskedelmi statisztikák teljesen más képet mutatnak az Apple amerikai exportban betöltött szerepéről. A hagyományos kereskedelmi statisztikák szerint az Apple nem tekinthető nagy amerikai exportőrnek. A Boeing

Co. 2018-ban 71,0 milliárd dolláros tengerentúli értékesítésével, ami az Apple külföldi értékesítésének kevesebb mint fele, sokáig a legnagyobb amerikai exportőrnek számított. Valójában az Apple még a Journal of Commerce által összeállított, a 100 legnagyobb amerikai exportőrrel szóló listán sem szerepel. (WTO, 2021)

A kínai fogyasztók Apple-termékek iránti szenvedélye az Apple legnagyobb tengerentúli piacává tette, a kínai eladások 2018-ban 51,9 milliárd dollárt tettek ki. De a Kínai Népköztársaság importjára és exportjára vonatkozó hivatalos adatokból kiindulva, az Apple egy dollár értékű árut sem exportált az országba. Az Egyesült Nemzetek Szervezetének (ENSZ) Comtrade adatbázisa szerint, amely az ENSZ-tagok által szolgáltatott hivatalos nemzetközi kereskedelmi statisztikák tárháza, a Kínai Népköztársaság 2018-ban 2,6 millió dollár értékben importált az Egyesült Államokból a Harmonizált Rendszer (HS) 847130 szerinti laptopokat, táblagépeket és egyéb hordozható adatfeldolgozókat. A Kínai Népköztársaság emellett 1,5 millió dollár értékben importált az USA-ból mobiltelefonokat, a HS851712 szerinti meghatározás szerint. Összesen 4,1 millió dollár értékben importált az USA-ból laptopokat, mobiltelefonokat és hasonló, a két HR-kategóriába tartozó termékeket. A két kategória meghatározása azt jelenti, hogy minden Apple-termék ebbe a két csoportba tartozik. (WTO, 2021)

Az Apple kínai eladásainak összehasonlítása a hivatalos kereskedelmi statisztikákkal rejtélyes: vajon az Apple valóban exportálja-e termékeit ebbe az országba? Az Apple 51,9 milliárd dolláros 2018-as értékesítése a Kínai Népköztársaságba több mint 12 000-szer nagyobb, mint a Kínai Népköztársaság 2018-ban bejelentett teljes importja laptopok és mobiltelefonok terén az Egyesült Államokból. 2018-ban a hivatalos kereskedelmi adatok és az Apple értékesítési adatai közötti eltérés túl nagy ahhoz, hogy statisztikai hibákkal vagy az Apple rendkívül magas bruttó árrésével magyarázható legyen. (WTO, 2021)

Az értékesítési adat tartalmazza az Apple immateriális javakból és szolgáltatásokból származó bevételét is, ami eltúlozhatja az eltérést. A különbség azonban még akkor is hatalmas marad, ha az Apple által értékesített áruk előállítási költségét vették alapul az összehasonlításhoz. A Kínában 2018-ban eladott Apple-termékek előállítási költsége a becslések szerint 32,1 milliárd dollár volt, ami majdnem 8000-szerese a Kínából az USA-ból importált laptopok és mobiltelefonok mennyiségének abban az évben. (WTO, 2021)

Mindezeket figyelembe véve az egyetlen lehetséges magyarázat az eltérésre az, hogy a hivatalos kereskedelmi statisztikák az Apple kínai eladásainak egyetlen dollárját sem ismerik el amerikai exportként. Nyilvánvaló, hogy a jelenlegi kereskedelmi statisztikák nem képesek az értéklánc-kereskedelem áramlásainak rögzítésére, és ennek következtében az amerikai

gyárak nélküli gyártók exportjának jelentős része "hiányzik" a hivatalos kereskedelmi statisztikákból. (WTO, 2021)

Exportálás a hazai határok átlépése nélkül: Az iPhone X esete

Két fő ok magyarázza a kereskedelmi statisztikák által ábrázolt kép és a valóság közötti ellentmondást, hogy az Apple évente több milliárd dollár értékben exportál fogyasztási cikkeket külföldre. Először is, a tengerentúli piacokon értékesített Apple-termékek szinte mindegyikét az Egyesült Államokon kívüli gyárakban szerelik össze és onnan szállítják, azaz nem lépik át az Egyesült Államok határait a nemzetközi piacokra való belépéshez. Ennek eredményeképpen egyik ország vámhatósága sem tekinti őket amerikai exportterméknek. A Kínában értékesített összes Apple-terméket közvetlenül a vállalat szerződéses gyártóitól, a Foxconntól, a Luxshare Precision Industry-től, a Pegatron Corporation-tól. és a Wistron Corporation-tól., amelyek mind a Kínai Népköztársaságban találhatóak. Másodsor, még ha az Apple-termékeket a gyártó országok kivitelének is számítanák - például a Kínai Népköztársaságból Japánba exportált iPhone-okat -, az Apple immateriális javaihoz és szolgáltatásaihoz kapcsolódó hozzáadott érték nem számítana az export részének. Ez azzal magyarázható, hogy az Apple szerződéses gyártói nem rendelkeznek tulajdonjoggal ezeken a termékeken; ők csak a használatra kész Apple-termékek összeszereléséért felelősek. (WTO, 2021)

A szerződéses gyártók csak az összeszerelt Apple-termékek gyártási költségeit jelentik be a vámhatóságnak, amikor külföldre szállítják azokat. Ennél fogva az Apple összes termékébe beágyazott immateriális javak hozzáadott értékét a vámhatóság egyik országban sem tartja nyilván, ami egyértelműen az eltűnt amerikai export esete. (WTO, 2021)

Az iPhone X exportja intuitív magyarázatot adhat arra, hogy a hagyományos kereskedelmi statisztikák képtelenek nyomon követni az immateriális javak GVC-ken keresztüli kereskedelmét. Tegyük fel, hogy az iPhone X-et a világ többi részén értékesítik, nem pedig a KNK-ban vagy az USA-ban. (WTO, 2021)

Az elemzésből kiderül, hogy a gyártási költség, tehát az összes alkatrész és az összeszerelési szolgáltatás költsége összesen 409,3 dollár, amelyhez az Apple 590,8 dollárt ad hozzá immateriális javakban. Az iOS operációs rendszert, a márkát, a terméktervezést, valamint a marketing- és kiskereskedelmi hálózatokat. Egy iPhone előállításához a kínai Foxconn 76,5 dollár értékben importál alkatrészeket és komponenseket az USA-ból és 228,8 dollár értékben a világ többi részéről. (WTO, 2021)

Ennek eredményeképpen egy 1000 dolláros iPhone X eladása 714,6 dolláros teljes exportmennyiséget jelent a világgazdaság számára - 305,3 dollár a Kínába exportált alkatrészekből és 409,3 dollár a Kína által exportált iPhone X exportja. Hangsúlyozni kell, hogy a kereskedelmi statisztikák csak az USA-ból közvetlenül a Kína Népköztársaságba szállított alkatrészek 76,5 dolláros értékét jelentik amerikai exportként, ami körülbelül egytizede a teljes exportértéknek, amelyet egy 1000 dolláros iPhone X külföldön történő értékesítése generál. Nyilvánvaló, hogy a kereskedelmi statisztikák jelentősen alábecsülik egy iPhone eladásának tényleges amerikai exportértékét. (WTO, 2021)

XVI. ÁTFORMÁLÓ HATÁSOK

2022 februárjában a világot sokkolta az tény, hogy Oroszország megtámadta Ukrajnát. A háború mindkét országban pusztító hatással van mind az emberi életekre, és visszafordíthatatlan ökológiai pusztítást is okoz. Ezen kívül nagyon jelentős gazdasági veszteségeket eredményez mind az európai és közép-ázsiai régióban, mind a világ többi részén. Ez két éven belül már a második olyan nagy megrázkódtatás, amely nagyon súlyos gazdasági visszaesést okoz a régióban. (World Bank, 2022)

A COVID-19 világjárvány és a megnövekedett geopolitikai feszültségek próbára tették a nemzetközi kapcsolatokat, ezen felül újabb kérdéseket vetettek fel a globális integráció előnyeivel kapcsolatban. (ScienceDirect , 2021) 2019 előtt a Földön élő 7,5 milliárd ember közül senki nem tudta volna megjósolni a COVID-19 óriási hatását mostanra. Az Egészségügyi Világszervezet (WHO) szerint a COVID-19 első azonosítható esetét 2019 decemberében fedezték fel a kínai Wuhan tartományban, és a betegséget 2020. január 30-án globális vészhelyzetnek nyilvánították. Sok szakértő azonban úgy véli, hogy a vírus már hónapokkal korábban észrevétlenül terjedt a régió belül és a világban is. Az RNS-vírus aeroszolcseppek útján terjed, és halálos légúti szövődményeket okozhat. (ScienceDirect , 2021)

A nemzeti hatóságok a világjárványra többek között az áruk szabad mozgásának korlátozásával reagáltak. Különösen az egészségügyi ágazatban, valamint a személyek szabad mozgásának és az utazási tilalmakkal történő korlátozásával. Míg ezen intézkedések némelyike, beleértve bizonyos utazási korlátozásokat, megfelelő volt a vírus megfékezésére a kezdeti fázisokban, a kulcsfontosságú orvosi termékek exportjának korlátozása,

súlyosbították a világjárvány okozta zavarokat, és rontották a nyílt kereskedelmi rendszer előnyeibe vetett bizalmat. (IMF, 2023)

Az elektronikai és a gépiparban működő globális értékláncban résztvevő cégek a COVID-19 válság alatt is tovább működtek, bár kisebb mértékben. (OECD, 2021)

A régió országai már felkészültek a 2021-ben kezdődő COVID-19 miatti fellendülés lassulására, a növekedés és a kereskedelem csökkenésére. Az inflációs előjelek, az adósság fenntarthatóságával kapcsolatos aggodalmak és az emelkedő kamatlábak miatt. A háború tovább rontotta a kilátásokat, és a konfliktus gazdasági hatása több csatornán keresztül is érezhető, beleértve az áru- és pénzügyi piacokat, a kereskedelmi és migrációs kapcsolatokat és a befektetői bizalmat. (World Bank, 2022)

Oroszország ukrajnai inváziója ezt követően geopolitikai vonalak mentén iszonyatosan megosztotta az országokat, és szankciókhoz vezetett, amelyek megzavarták a kereskedelmet, próbára tették a globális pénzügyi struktúrát, és fokozták a feszültséget és a globalizáció irányával kapcsolatos bizonytalanságot.” (IMF, 2023)

Az ukrajnai háború erős geopolitikai szakadást idézett elő. Mind a háború, mind a nyugati országok által Oroszországgal, illetve Fehéroroszországgal szemben bevezetett kapcsolódó szankciók jelentős zavarokhoz vezettek. Leginkább az energia-, a mezőgazdasági- és a nyersanyagpiacokon, mivel számos ország exporttilalmat rendelt el a mezőgazdasági termékekre és műtrágyákra is. (IMF, 2023)

Az elmélyülő geopolitikai konfrontáció pusztítást végzett az európai energiapiacokon, ami rendkívüli ingadozáshoz és energiahianytól való félelemhez vezetett. A termelési láncok és finanszírozási hálózatok, amelyek viszonylag jól működtek a kedvező globális körülmények között, kevésbé bizonyultak ellenállóknak a COVID-19 idején. (IMF, 2023)

Az európai és közép-ázsiai országok valószínűleg jelentős gazdasági károkat szenvednek el az Oroszországhoz és Ukrajnához fűződő szoros kereskedelmi, pénzügyi és migrációs kapcsolataik miatt. Oroszország az energia és az ipari fémek egyik fő exportőre. Oroszország és Ukrajna pedig együttesen a világ búzakivitelének több mint 25 százalékát adja. Európa különösen függ az orosz energiától, a földgáz 47 százalékát és a kőolaj 25 százalékát Oroszországból importálja. (World Bank, 2022)

Az ellátási hiány, valamint az energia- és élelmiszerárak emelkedése az inflációt fog gerjeszteni, ami a régió országaira és a világ többi részére is negatív hatással lesz. Bár Oroszország és Ukrajna a globális export kevesebb mint 3 százalékát adja, a háború és a szankciók, a kereskedelmi útvonalak megszakításával, valamint a szállítási és biztosítási

költségek növekedésével megzavarták az összeköttetéseket. Ez felerősítette a globális értékláncok már meglévő feszültségeit, és az iparágak nagyon széles körét érinti, beleértve az élelmiszeripart, az autógyártást, az építőipart és a közlekedést. A magasabb nyersanyagárakkal együtt a globális értékláncokra nehezedő további terhek tovább fokozzák az inflációs nyomást. A háború okozta kereskedelmi zavarok és az alapanyaghiány - a már most is magas alapanyagárakkal együtt - valószínűleg tovább gyűrűznek a globális értékláncokon, és a globális kereskedelem növekedését is megnehezítik. (World Bank, 2022)

A szankciókkal kapcsolatos fizikai és logisztikai zavarok a globális értékláncokon keresztül tovább eszkalálódnak, ezzel súlyosbítva a jelenlegi feszültségeket, valamint növelve a szállítási határidők meghosszabbodását és a gyártók magas termelési költségeit világszerte. Ezek a zavarok egy olyan időszakban jelentkeznek, amikor a globális értékláncok már most is nyomás alatt vannak a világjárvány és más ipari alkatrészek hiánya miatt. (World Bank, 2022)

Az Európa és Ázsia közötti kereskedelmi kapcsolatok megszakadása megzavarhatja az összetett ellátási láncokat, különösen a nagy értékű áruk és kritikus alkatrészek esetében, beleértve az autó- és elektronikai ipar számára. A háború már most is elvágta az európai autógyártókat a kulcsfontosságú alkatrészek, köztük az Ukrajnában gyártott vezetékekrendszerek ellátásától, ami miatt néhány összeszerelő sor leállt.

Habár a COVID-19 világjárvány nem is jelentősen, de a mostani orosz-ukrán háború viszont, lényegesen befolyásolja az Apple működését is. A vállalat közleményben közölte, hogy mélyszélesen aggódik az orosz invázió miatt, és válaszul szüneteltette az összes termékértékesítést az országban. (Fung, 2022)

Az Apple azt is közölte, hogy a digitális szolgáltatásokhoz, például az Apple Payhez való hozzáférés korlátozására lépett Oroszországon belül, és korlátozta az orosz állami média alkalmazásainak elérhetőségét az országon kívül. Az Apple döntésére azért került sor, mert a technológiai vállalatokra egyre nagyobb nyilvános nyomás nehezedik, hogy lépjenek fel Oroszországgal szemben. Az ukrán kormány a múlt héten arra kérte az Apple-t, hogy ne kínálja tovább az alkalmazásboltját, az AppStore-t Oroszországban, de egyes biztonsági és demokrácia-szakértők szerint ez árthat a Kreml ellen tiltakozó orosz felhasználóknak, akik nyugati eszközökre támaszkodnak a szervezkedéshez. (Fung, 2022)

Az Apple a háborúnak köszönhetően, csak az iPhone-eladásokon naponta körülbelül 3 millió dollárt veszít. Ez egy év alatt mintegy 1,1 milliárd dollárt jelent. Ez az összeg a teljes

bevételéhez viszonyítva nem kritikus az Apple számára. A vállalat csak 2022 első negyedévében 123,9 milliárd dolláros bevételt termelt. (Kingsley- Hughes, 2022)

XVII. KONKLÚZIÓ

Összességében elmondható, hogy a világkereskedelem, a beruházások és a termelés napjainkban egyre inkább a globális értékláncok köré szerveződik. Az ellátási láncok nagymértékben nemzetközivé váltak. Ez a gyártás és egyes szolgáltatások szakképzett, de olcsóbb munkaerővel rendelkező országokba történő kiszervezésével történt. Ennek eredményeként a köztes áruk kereskedelme, ma már némileg meghaladja a végtermékek kereskedelmét.

A globális értékláncokban a gazdasági tevékenységek széttöredezték és szétszóródnak az országokban. A világ gyártási behozatalának több mint fele, ilyen köztes termék tehát alapanyag, részegység, alkatrész, vagy félkész-termék és a világ szolgáltatásimportjának több mint a 70%-a köztes szolgáltatás, például üzleti szolgáltatások.

Habár a távolság még mindig nagy szerepet játszik, az információs és kommunikációs technológiák robbanásszerű fejlődése, valamint a szállítás gördülékenyebbé válása, nagyban megkönnyíti az értékláncokon belüli termékek mozgását.

Nagyon fontos, hogy a gazdaságok nem egyenlő mértékben kapcsolódnak be és vesznek részt a globális értékláncokban. Az úgynevezett participációs index méri az országok részvételének mértékét a globális értékláncokban.

A termelési és értékesítési folyamat egyes szakaszaiban keletkező hozzáadott értékek ábrázolására szolgál az úgynevezett mosolygörbe, amely megmutatja, hogy a vállalati tevékenység egyes szegmensei relatíve milyen hozzáadottérték-termelésre képesek. Magas hozzáadott értékkel bír a kutatás-fejlesztés, az üzleti- és termékkonceptió és az értékesítés, míg az összeszerelés, csomagolás alacsony hozzáadott értékkel. A munkaintenzív termelési fázisok elsősorban a fejlődő és a feltörekvő országokban találhatóak, míg tudásintenzív tevékenységek pedig még mindig a fejlett országokban koncentrálódnak.

A globális elektronikai ipar a globális értékláncokat tekintve jelentős változásokon ment keresztül az elmúlt években. Az olyan multinacionális nagyvállalatok, mint az Apple részét képezik az értékláncnak. Rengeteg gyártócéggel dolgoznak együtt a termékeik előállításán, így egy nagyon komplex értékláncot jelentenek. Világszerte rengeteg vállalat, és ország kapcsolatban áll az Apple-el és kijelenthetjük, hogy az elektronikai ipar lényegében minden

szegmensének globális értékláncába bekapcsolódik a vállalat valamilyen szinten. Közvetetten pedig, még több iparágba, példaként felhozva akár az alapanyagokhoz szükséges fémek, illetve lítium bányászatát és az ehhez kapcsolódó ágazatokat.

Az utóbbi években a COVID-19 világjárvány, valamint az orosz-ukrán háború nagymértékben felforgatta a globális értékláncokat. Az utóbbi ezen kívül nagyon jelentős gazdasági veszteségeket eredményezett mind az európai és közép-ázsiai régióban, mind a világ többi részén. Habár a COVID-19 világjárvány nem is jelentősen, de a mostani orosz-ukrán háború viszont, lényegesen befolyásolja az Apple működését is. Az Apple a háború kezdete után ki is vonult Oroszországból, hogy elkerülje az esetleges feszültségeket.

XVIII. Irodalomjegyzék

- ScienceDirect*. (2021). Forrás: Economic impact of COVID-19 pandemic on healthcare facilities and systems: International perspectives
letölthető: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1521689620301142?casa_token=cpd_eh_NBDcAAAAA:FAB6ORZcTP-Ruu6evfGgX1BuAPcyMG7T20pxgp82BDkBDhTD8H6XrZBoARwwaxlu-bXrGy2iQljD
- Lashinsky, A. (2012). *Az Apple kulisszatitkai*. Budapest: HVG Kiadó Zrt.
- Nyamekye, R., & Tul, S. (2020). HE POSITIVE AND NEGATIVE INFLUENCE OF GLOBALIZATION ON THE ACTIVITIES OF INTERNATIONAL BUSINESS (BASED ON APPLE INC.)
letölthető: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/9180/1/222-224.pdf>
- Cardoso, E. (2017). *Repositório do Iscte – Instituto Universitário de Lisboa*. Forrás: Examining the differences of the internationalization strategies of two of the major brands in the smartphone industry - Apple inc. versus Samsung electronics
letölthető: <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/13973/1/MIM%20Dissertaion%20Eve%20Pinto-Cardoso%20Final.pdf>
- Laricchia, F. (2022). *Statista*. Wholesale revenue consumer electronics (CE) shipments in the U.S. from 2009 to 2019 (in billions of U.S. dollars)
letölthető: <https://www.statista.com/statistics/272115/revenue-growth-ce-industry/>
- Lexiq*. (2021). Startup letölthető: <https://lexiq.hu/startup>
- Chan, J., Selden, M., & Pun, N. (2020). Dying for an iPhone: Apple, Foxconn, and The Lives of China's Workers
letölthető: https://books.google.hu/books?hl=hu&lr=&id=Af3RDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP7&dq=foxconn+apple&ots=CH90HcnG9h&sig=Fkbv_YXApelwnLIXmEoMCWFg9kQ&redir_esc=y#v=onepage&q=foxconn%20apple&f=false
- Silicon TV. (2021). *YouTube*. Apple History: Apple's Company story 2021
letölthető: <https://www.youtube.com/watch?v=EJ0Smmm-aMc>
- Costello, S. (2021). *Lifewire*. Where Is the iPhone Made?
letölthető: <https://www.lifewire.com/where-is-the-iphone-made-1999503>
- Csáki, G. (2017). *Nemzetközi gazdaságtan*. Budapest: Napvilág Kiadó.
- J. Sturgeon, T., & Kawakami, M. (2010). Global value chains in the electronics industry: was the crisis a window of opportunity for developing countries? In O. Cattaneo, G. Gereffi, & C. Staritz, *Global Value Chains in a Postcrisis World: A Development Perspective*. World Bank Publications.
- Apple Revenue 2010-2022 | AAPL*. (2022). Forrás: Macrotrends
letölthető: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/AAPL/apple/revenue>
- Blastertechnology. (2021). *YouTube*. History of Apple Company | Steve Jobs to Tim Cook [1976-2021] letölthető: <https://www.youtube.com/watch?v=6kIReB8tYwM>
- Barboza, D. (2016). *The New York Times*. Forrás: An iPhone's Journey, From the Factory Floor to the Retail Store;
letölthető: <https://www.nytimes.com/2016/12/29/technology/iphone-china-apple-stores.html>
- Bradshaw, T. (2022). *ProQuest*. Apple buys fintech start-up Credit Kudos Technology:
letölthető: <https://www.proquest.com/newspapers/apple-buys-fintech-start-up-credit-kudos/docview/2653420383/se-2?accountid=176811>
- Forbes*. (dátum nélk.). Start-up, letölthető: <https://forbes.hu/extra/startup-szotar/startup>
- Forbes*. (2023) Óriásit hasalt az Apple, hatalmas gondok elébe néz a vállalat

- letölthető: <https://forbes.hu/penz/apple-tozsde-eredmeny-bukas/>
- Franceschi, A. D. (2018). *Journal of European Consumer and Market Law*. Planned Obsolescence challenging the Effectiveness of Consumer Law and the Achievement of a Sustainable Economy I
letölthető: <https://kluwerlawonline.com/api/Product/CitationPDFURL?file=Journals\EuCML\EuCML2018044.pdf>
- Fung, B. (2022). *CNN*. Apple suspends all product sales in Russia
letölthető: <https://edition.cnn.com/2022/03/01/tech/apple-russia/index.html>
- IMF*. (2023) Geoeconomic Fragmentation and the Future of Multilateralism
letölthető: <https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2023/01/11/Geo-Economic-Fragmentation-and-the-Future-of-Multilateralism-527266>
- Jeet. (2020). *Gizmochina*. Apple iPhone 12 Pro teardown reveals majority of South Korean parts
letölthető: <https://www.gizmochina.com/2020/11/24/apple-iphone-12-pro-teardown-parts/>
- Khan, D. (2021). *ProQuest*. iPhones at Risk, Admits Apple [Disruption: Startups & Tech]: PEGASUS SPYWARE Politicians, lawyers, journalists and human rights activists allegedly targeted Firm says working on adding protection against 'highly sophisticated' Pegasus-type breaches
letölthető: <https://www.proquest.com/newspapers/iphones-at-risk-admits-apple-disruption-startups/docview/2553125069/se-2?accountid=176811>
- Khan, D. (2022). *The Economic Times*. iPhone 13 is latest Apple model to be made in India
letölthető: <https://economictimes.indiatimes.com/industry/cons-products/electronics/iphone-13-is-latest-apple-model-to-be-made-in-india/articleshow/90768862.cms>
- Kingsley- Hughes, A. (2022). *ZDNet*. Apple's Russia exit estimated to cost the company \$3 million a day in iPhone sales
letölthető: <https://www.zdnet.com/article/apples-russia-exit-estimated-to-cost-the-company-3-million-a-day-in-iphone-sales/>
- Kim , B., Kim, H., & Jeon , Y. (2018). *MDPI*. Critical Success Factors of a Design Startup Business
letölthető: <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/9/2981>
- Kubilay, I. A. (2015). *The Founding of Apple and the Reasons behind Its Success*. Elsevier, Törökország.
- Markoff, J. (2018). *The New York Times*. Apple Computers Used to Be Built in the U.S. It Was a Mess
letölthető: <https://www.nytimes.com/2018/12/15/business/apple-california-manufacturing-history.html>
- OECD*. (2013). *Interconnected economies: Benefiting from global value chains*
letölthető: <https://www.oecd.org/sti/ind/interconnected-economies-GVCs-synthesis.pdf>
- OECD*. (2021). *Global value chains: Efficiency and risks in the context of COVID-19*:
letölthető: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/global-value-chains-efficiency-and-risks-in-the-context-of-covid-19-67c75fdc/>
- Ohio University*. (dátum nélk.). *Making of the iPhone*
letölthető: <https://u.osu.edu/iphone/3-the-manufacture-of-the-iphone/>

- Papp, G. (2019). *The Pitch*. SWOT elemzés: Mi az és hogyan használd?: letölthető: <https://thepitch.hu/swot-elemzes/>
- Pinto-Cardoso, E. (2016). *Repositório do Iscte – Instituto Universitário de Lisboa*. Forrás: EXAMINING THE DIFFERENCES OF THE INTERNATIONALIZATION STRATEGIES OF TWO OF THE MAJOR BRANDS IN THE SMARTPHONE INDUSTRY - APPLE INC. VERSUS SAMSUNG ELECTRONICS
letölthető: <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/13973/1/MIM%20Dissertaion%20Eve%20Pinto-Cardoso%20Final.pdf>
- Richtert, G. R. (2018). In D. Nathan, T. Meenu, & S. Sarkar, *Developement With Global Vaule Chains: Upgrading and Innovation in Asia* (old.: 20-25). Cambridge University Press.
- Rodrigue, J. P. (2021). *Participation level in global value chains*. The Geography of Transport Systems: <https://transportgeography.org/participation-level-in-global-value-chains-new/>
- UNCTAD. (2019). Trade in electronic components drives growth in technology goods: letölthető: <https://unctad.org/news/trade-electronic-components-drives-growth-technology-goods>
- Vakhal, P. (2016). *A hozzáadott-érték kereskedelem tendenciái az OECD országokban*. Forrás: Kopint-Tárki Konjunktúrakutatási Intézet Zrt.: letölthető: https://www.parlament.hu/documents/126660/712568/TiVA_v2_a.pdf
- WTO. (2021). Global Value Chain Development Report 2021 Beyond Production: letölthető: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/00_gvc_dev_report_2021_e.pdf
- World Bank. (2022). Publication: Europe and Central Asia Economic Update, Spring 2022: War in the Region
letölthető: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/07d94843-8f90-5cae-88fd-8516fe310bb6>
- Young, J. (2022). *Investopedia*. 9 Major Companies Tied to the Apple Supply Chain
letölthető: <https://www.investopedia.com/articles/investing/090315/10-major-companies-tied-apple-supply-chain.asp#citation-3>

NYILATKOZAT

Alulírott DOBOS ANETT büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerzés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 20²³ év 05 hónap 09 nap

Doos Anett

hallgató aláírása

Nyilatkozat a szakdolgozat státuszáról (nyilvános, bizalmas)

Alulírott DOBOS ANETT (Neptun kód KOAH16) a
AZ ELEKTRONIKAI ÉRTEKLÁNC JELENJÖI, ÁTALAKULÁSA AZ APPCE
PELDÁJA ALAPJÁN

című szakdolgozatommal/záródolgozatommal (továbbiakban mű) kapcsolatban az alábbiakról nyilatkozom:

- Kijelentem, hogy a mű BGE Dolgozattár repozitóriumába való feltöltésével más jogát nem sértem. Tudomással bírok arról, hogy az Egyetem a szerzői jogok meglétét nem ellenőrzi.
- Nyilatkozom, hogy a mű (a megfelelő rész aláhúzandó)
 - a bizalmas
 - a nyilvánosság számára hozzáférhető.
- Tudomásul veszem, hogy
 - szerzői jogsértés esetén az Egyetem az érintett dokumentum elérhetőségét a szerzői jogsértés tisztázása idejére átmenetileg korlátozza,
 - szerzői jogsértés esetén az érintett művet a Repozitórium adminisztrátora a Repozitóriumból haladéktalanul eltávolítja,
 - amennyiben a dolgozatomat a nyilvánosság számára hozzáférhetővé teszem, az egyetem a dolgozatot az interneten a nyilvánosság számára hozzáférhetővé teszi. Hozzájárulásom – szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett – nem kizárólagos és időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

Kelt: BUDAPEST 2023. 05. 09.

DOBOS ANETT

hallgató