

СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ АВТОМОБІЛЬНИХ ТНК В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

©2018 СЕМЕНЕНКО Т. М.

УДК 339.924

Семененко Т. М. Стратегії інтернаціоналізації автомобільних ТНК в умовах глобальної фінансово-економічної нестабільності

Метою статті є визначення ключових стратегій інтернаціоналізації автомобільних транснаціональних корпорацій (ТНК) як однієї з провідних і стратегічно важливих галузей світової економіки на тлі глобальної фінансово-економічної нестабільності. Розглянуто ключові стратегії інтернаціоналізації, які використовують сучасні ТНК автомобільної промисловості. Зокрема, приділено увагу угодам злиття та поглинання в автомобільній галузі. Також розглянуто значення та обґрунтовано необхідність модуляризації глобальної автомобільної індустрії. Охарактеризовано аутсорсинговий механізм, який широко застосовується провідними автовиробниками світу. Сучасні корпоративні стратегії автомобільних ТНК базуються на докорінній реорганізації географічної конфігурації глобального ланцюга створення доданої вартості з урахуванням ключових трендів розвитку регіональних ринків автомобільної продукції.

Ключові слова: автомобільні транснаціональні корпорації, стратегії інтернаціоналізації, злиття та поглинання, аутсорсинг, модуляризація.

Рис.: 3. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 11.

Семененко Тетяна Михайлівна – аспірантка кафедри міжнародного обліку і аудиту, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: smtatiana88@gmail.com

УДК 339.924

Семененко Т. М. Стратегии интернационализации автомобильных ТНК в условиях глобальной финансово-экономической нестабильности

Целью статьи является определение ключевых стратегий интернационализации автомобильных транснациональных корпораций (ТНК) как одной из ведущих и стратегически важных отраслей мировой экономики на фоне глобальной финансово-экономической нестабильности. Рассмотрены ключевые стратегии интернационализации, которые используют современные ТНК автомобильной промышленности. В частности, уделено внимание соглашениям слияния и поглощения в автомобильной отрасли. Также рассмотрено значение и обоснована необходимость модуляризации глобальной автомобильной индустрии. Охарактеризован аутсорсинговый механизм, который широко применяется ведущими автопроизводителями мира. Современные корпоративные стратегии автомобильных ТНК базируются на коренной реорганизации географической конфигурации глобальной цепи создания добавленной стоимости с учетом ключевых трендов развития региональных рынков автомобильной продукции.

Ключевые слова: автомобильные транснациональные корпорации, стратегии интернационализации, слияния и поглощения, аутсорсинг, модуляризация.

Рис.: 3. **Табл.:** 2. **Библ.:** 11.

Семененко Татьяна Михайловна – аспирантка кафедры международного учета и аудита, Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана (просп. Победы, 54/1, Киев, 03057, Украина)

E-mail: smtatiana88@gmail.com

UDC 339.924

Semenenko T. M. The Strategies for Internationalization of the Automotive TNCs in the Context of Global Financial-Economic Instability

The article is aimed at identifying key strategies for internationalization of automotive transnational corporations (TNCs) as one of the leading and strategically important sectors of the world economy against the backdrop of global financial and economic instability. The key internationalization strategies used by modern TNCs in the automotive industry are considered. In particular, attention is paid to the merger and acquisition agreements in the automotive industry. Along with substantiation of the need to modularization of the global automotive industry, importance of such process is considered. The outsourcing mechanism which is widely used by leading automakers world-wide is characterized. The modern corporate strategies of automotive TNCs are based on the fundamental reorganization of the geographical configuration of the global value chain, taking into consideration key trends in the development of the regional automotive markets.

Keywords: automotive transnational corporations, strategies of internationalization, mergers and acquisitions, outsourcing, modularization.

Fig.: 3. **Tbl.:** 2. **Bibl.:** 11.

Semenenko Tetyana M. – Postgraduate Student of the Department of International Accounting and Auditing, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)

E-mail: smtatiana88@gmail.com

Глобальні умови функціонування автомобілебудівної індустрії суттєво загострюють конкурентну боротьбу між її операторами, детермінуючи якісно нові вимоги до забезпечення їх конкурентоспроможності на основі критеріїв високої якості продукції, її надійності й інноваційної місткості, а також конкурентного ціноутворення та неухильної продуктової диверсифікації модельного ряду. В основі цих процесів лежить не тільки закономірний результат дії загальносвітових трендів системної лібералізації торговельної, інвестиційно-виробничої та фінансово-кредитної діяльності, але й об'єктивна

необхідність розширення автомобільними продуцентами існуючих та пошуку якісно нових ринкових сегментів збуту своєї продукції з метою максимізації прибутку та підвищення результативності фінансово-господарської діяльності.

Дослідженню ключових стратегій та механізмів інтернаціоналізації ТНК автомобільної промисловості присвячені праці таких зарубіжних і вітчизняних учених-економістів, як Онищенко В. П., Шапурової О. О., Денисової Є. Ю., Глешевської А. С., Понте С., Кляера Т., Фригант В. та ін.

Метою статті є визначення ключових стратегій інтернаціоналізації автомобільних ТНК як однієї з провідних і стратегічно важливих галузей світової економіки на тлі глобальної фінансово-економічної нестабільності.

На тлі післякризової стагнації споживчих ринків розвинутих країн, зниження обсягів продажів автомобільної продукції на їх внутрішніх ринках, посилення індивідуалізації попиту, підвищення вимог щодо екологічності діяльності й інвестиційної привабливості світових автовиробників переважна їх більшість докорінно переглядають діючу парадигму своїх бізнес-моделей. Йдеться про те, що на тлі зламу пануючих у минулі десятиліття трендів щодо «слідування» споживчого попиту за пропонованими ринком технологіями і ринковою абсорбцією практично всього обсягу автомобільного виробництва на сучасному етапі світогосподарського розвитку дедалі більша кількість автомобільних ТНК усе активніше переходять до реалізації корпоративних стратегій диверсифікації фінансово-господарської діяльності та інтернаціоналізації бізнесу як головних рушіїв розбудови логічних і надорганізованих міжнародних ланцюгів генерування доданої вартості та посилення внутрішньокорпоративних функціональних зв'язків.

Це знаходить своє концентроване вираження насамперед в активізації процесів консолідації капіталу автомобілебудівних корпорацій, формуванні їх стратегічних альянсів, прискореній уніфікації та стандартизації виробничих процесів і переході товаровиробників до імплементації єдиних платформ виробництва автомобілів з динамічним масштабуванням їх продажів на глобальних ринках. Достатньо

сказати, що тільки в період 2010–2017 рр. щорічна вартість угод злиттів і поглинань автомобільних компаній зростає з 24,9 до 48,1 млрд дол. США, а їх загальна кількість – з 520 до 883 відповідно (рис. 1), що дало їм змогу суттєво розширити свої закордонні філіальні мережі [1, р. 2; 2, р. 2].

Подібна динаміка свідчить насамперед про значне посилення глобального тренду монополізації капіталу світової автомобільної промисловості як головного драйвера процесів концентрації та централізації капіталу автомобільних ТНК.

Що ж стосується стратегічних альянсів, то їх створення у глобальній автоіндустрії продиктоване, головним чином, потребами й мотивами щодо розширення асортименту продукції та клієнтської бази, об'єднання корпоративних зусиль у царині проведення спільних маркетингових досліджень та використання загальних збутових каналів, а також диверсифікації джерел ринкової інформації та підвищення ефективності рекламних заходів. Як приклад можна навести альянс американського автовиробника «Форд» з японським «Мазда», в рамках якого на японських заводах «Мазда» збираються кілька моделей марки «Форд», а на європейських заводах «Форд» – моделі «Мазда» [3, с. 23].

Реалізація вищезазначених напрямів стратегічного розвитку автомобільних ТНК у глобальних умовах стає можливою лише на основі імплементації в їх фінансово-господарській діяльності стратегій регіональної інтернаціоналізації, «сфокусованої глобалізації» та вертикальної інтеграції з динамічним поглибленням транскордонної виробничої спеціалізації та глобальним пошуком ресурсів конкурентного розвитку.



Примітка: * – дані за перший квартал 2018 р.

Рис. 1. Динаміка вартості та кількості угод злиттів і поглинань автомобільних компаній протягом 2010–2018 рр.

Джерело: побудовано за [1; 2].

Стратегія регіональної інтернаціоналізації включає комплекс унікальних для кожного регіону інструментальних заходів корпорації щодо виходу на регіональні ринки збуту з охопленням механізмів й важелів виробничої, маркетингової та фінансової діяльності. Своєю чергою, стратегія «сфокусованої глобалізації» спрямована на нарощування конкурентних позицій фірми на ринках більшості країн світу та всіх регіонів із застосуванням при цьому єдиного уніфікованого підходу щодо розміщення різних ланцюгів доданої вартості. І, нарешті, стратегія вертикальної інтеграції у фінансово-господарській діяльності автомобільних концернів має за мету розширення сфери їх діяльності на основі приєднання збутових компаній та компаній – постачальників сировини, матеріалів і напівфабрикатів з формуванням вертикально інтегрованої системи.

Такі механізми дають змогу автомобільним ТНК не тільки нарощувати обсяги виробництва продукції, але й досягати значної економії фінансових ресурсів на масштабах виробництва й інноваційних розробках, значно скорочуючи при цьому часовий лаг на дослідження та розробки, інтенсивніше використовуючи основну сферу своєї спеціалізації та зменшуючи бар'єри входу на нові сегменти національних і регіональних ринків. Яскравим підтвердженням цих тенденцій є дані, подані на рис. 2, які свідчать про те, що у період 1900–2016 рр. світовий обсяг виробництва автомобільної промисловості (автобусів, легкових і вантажних автомобілів) зріс з практично нуля

до 90 млн одиниць, а з 1997 р. він майже подвоївся після підписання країнами Кіотського протоколу [4].

Як показують дані табл. 1, найбільший внесок у національний економічний розвиток здійснює нині автомобільна індустрія Японії та США, де вона забезпечує відповідно 432,6 і 425,1 млрд євро загального обороту; 66,4 і 64,3 млрд євро доходів державного бюджету; а також 725 і 954,2 тис. зайнятих. Автомобілебудування забезпечує близько 70% генерованої промисловим сектором доданої вартості, формує попит на товари та послуги пов'язаних галузей і секторів національних економік, а також мультиплікує зайнятість, оскільки один працівник даного сектора створює шість робочих місць у суміжних [5, с. 174].

Загострення конкурентної боротьби між автовиробниками за джерела сировини та ринки збуту породило такий глобальний тренд модернізації корпоративних стратегій інтернаціоналізації їх діяльності, як *модуляризація бізнес-діяльності*. Вона лежить в основі потужної мотивації мегапостачальників автомобільних корпорацій до нарощування рівня їх вертикальної інтеграції з метою підвищення ефективності функціонування загального ланцюга розробки, виробництва та реалізації макрокомпонентів [6, р. 422]. Йдеться насамперед про їх орієнтацію на виробництво компонентів у структурі вироблених ними ж макрокомпонентів, а також заснування у своїй організаційній структурі виробничих підрозділів, що спеціалізуються на виробництві мезокомпонентів.

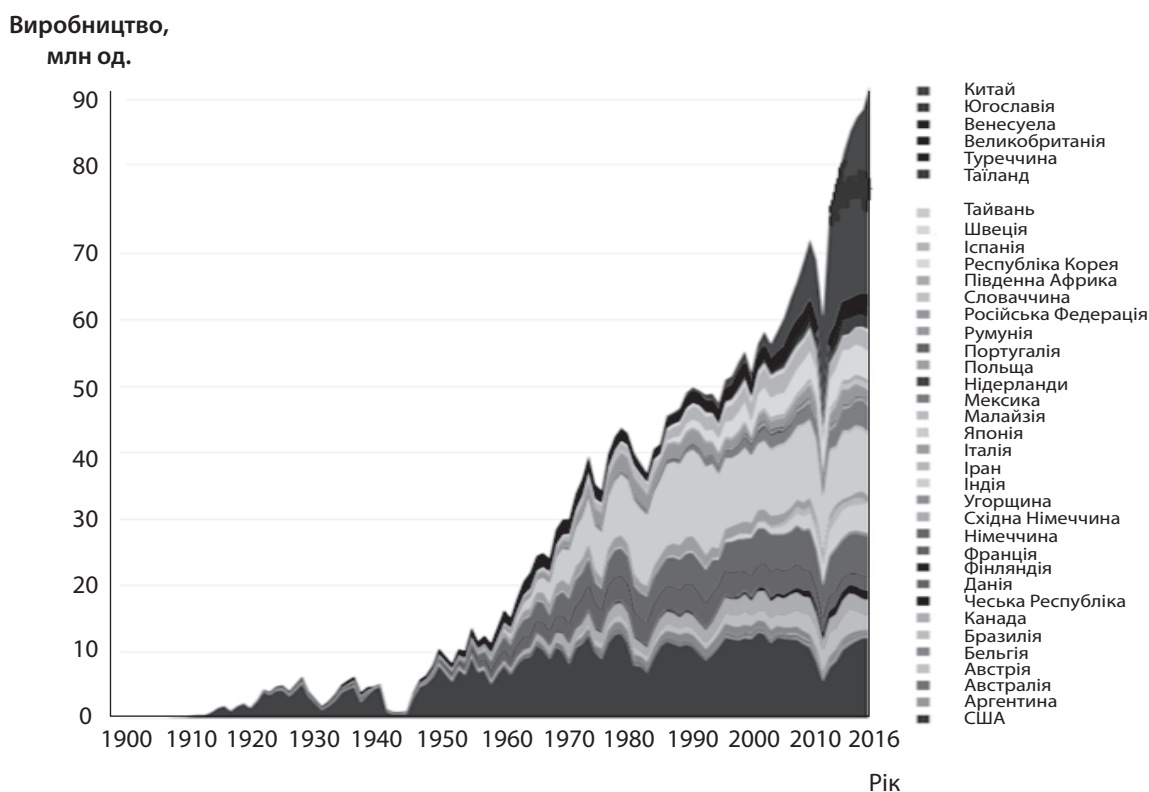


Рис. 2. Динаміка глобального автомобільного виробництва (автобуси, (легкові та вантажні автомобілі) протягом 1900–2016 рр., млн од.

Головні показники внеску автомобільної індустрії у національний економічний розвиток за окремими країнами у 2015 р. [5, с. 175]

Країна	Загальний оборот, млн євро	Прямі інвестиції, млн євро	Доходи державного бюджету, млн євро	Зайнятість, тис. осіб
Японія	435610	6450	66444	725,0
США	425106	30416	64289	954,2
Німеччина	227666	11900	44314	773,2
Франція	111901	4196	34000	304,0
Китай	86984	5330	н/д	1605,0

У даному контексті принагідно особливо відзначити, що застосування модульних систем управління автомобільною промисловістю передбачає відповідальність мегапостачальників за цілі групи (модулі) компонентів і вузлів, об'єднаних у своєрідні «пакети» [7, р. 197]. Подібні модулі містять важко кодифіковану (неявну) інформацію, що суттєво зменшує рівень унікальності активів автомобільної корпорації, а отже – нівелює необхідність її прямого контролю над постачальниками. Як показують дані, подані на рис. 3, у глобальній автоіндустрії на сьогодні представлено чотири модулі великих субконтрактних поставок.

Це – постачальники власне елементарних компонентів (металеві деталі, кузовні елементи, електричні роз'єми, оббивка сидіння, спінювачі та ін.), мезокомпонентів (допоміжні двигуни, колінчаті вали, радіатори, рама сидіння, компресори, амортизатори, центральна підвіска, компоненти механіки й електроніки, кабелі електричних систем, автоінструменти тощо), макрокомпонентів (металічні корпуси, двигу-

ни, трансмісії, гальмівні та запірні системи, освітлювальні прилади та ін.) та інтегрованих систем автомобіля. Їх об'єднана система формує універсальну багаторівневу ієрархічну структуру поставок товарів виробничого призначення в рамках загальнокорпоративних систем управління глобальними ланцюгами доданої вартості, що лежать в основі технологічного поділу праці в автомобільному секторі з чітким розподілом виробничих функцій і компетенцій між його агентами.

Як показує світовий досвід, в останні десятиліття, за умов розгортання техноглобалізаційних процесів, саме країни, що розвиваються, активно залучаються як локальні зони аутсорсингу й офшорингу західних ТНК, котрі працюють в автомобілебудуванні. Як результат – поява міжнародних компаній якісно нового типу, а саме тих, що спеціалізуються на обслуговуванні великих автомобільних концернів у форматі співпраці виробників-підряд-

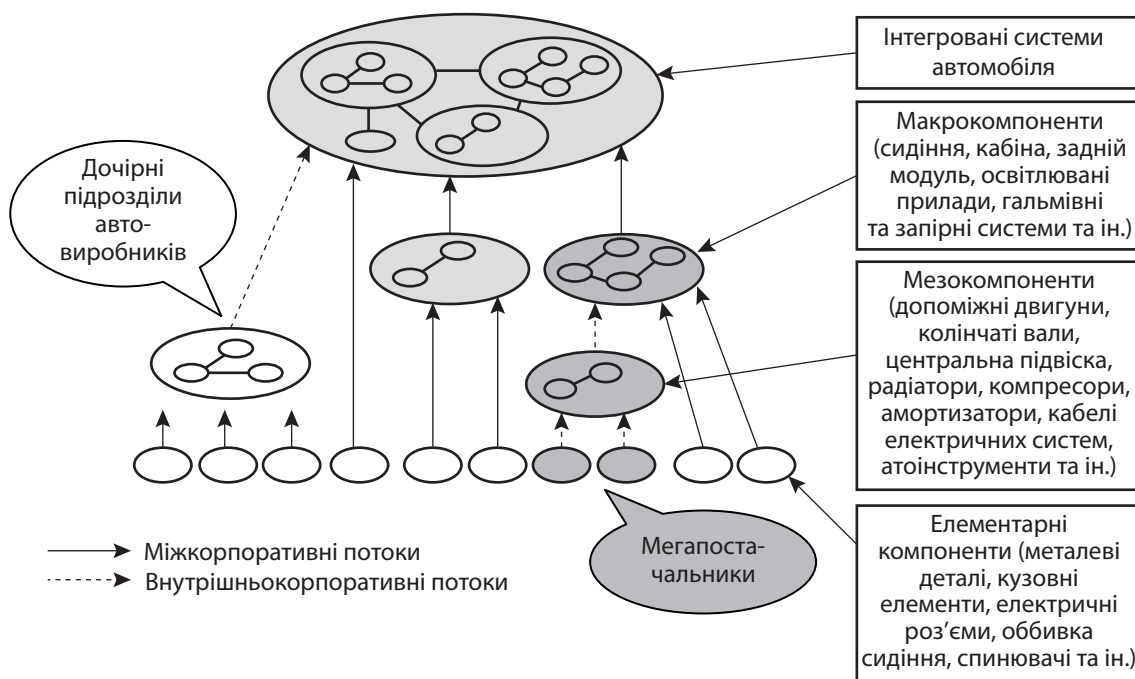


Рис. 3. Схематична модель модуляризації глобальної автомобільної індустрії

Джерело: складено за [8, р. 11].

ників з формуванням власних, доволі розгалужених, мереж зарубіжних філій і підрозділів.

Що стосується аутсорсингових механізмів у світовому автомобілебудуванні, то безумовними лідерами нині є німецькі ТНК, що виробляють продукцію, у якій майже половина комплектувальних іноземного виробництва (табл. 2).

Натомість централізованими залишаються, як правило, економічні функції, пов'язані з розробкою нових видів продукції модельного ряду, розвитком продуктивних стратегій для регіональних ринків, удосконаленням функціональних характеристик і дизайнерських рішень, виробництвом експериментальних зразків техніки.

Таблиця 2

Сучасні масштаби аутсорсингу в автомобільній промисловості Німеччини [9, с. 117]

Модель	Збірка автомобілів	Двигун	Частка німецьких деталей, %
Mercedes E – Klass	Німеччина	Німеччина	65,0
Porsche 911	Німеччина	Німеччина	65,0
VW Passat	Німеччина	Німеччина, Угорщина	60,0
Audi 4	Німеччина	Угорщина	55,0
Audi 6	Німеччина	Угорщина	55,0
BMW 5er	Німеччина	Німеччина, Австрія, Великобританія	55,0
VW Golf	Німеччина, Бельгія, Словаччина	Німеччина, Угорщина, Польща	50,0
Ford Fiesta	Німеччина, Іспанія	Великобританія	45,0
Ford Foens	Німеччина, Іспанія	Великобританія	40,0
Opel Corsa	Німеччина, Іспанія	Німеччина, Австрія, Угорщина, Польща	35,0
Porsche Cayenne	Німеччина, Словаччина	Німеччина	35,0
VW Polo	Словаччина, Іспанія	Німеччина, Чехія	35,0
Audi TT	Угорщина	Угорщина	30,0
Audi 07	Словаччина	Угорщина	30,0
BMW X3	Австрія	Австрія, Великобританія, Німеччина	30,0
Opel Astra	Німеччина, Бельгія, Великобританія, Польща	Австрія, Угорщина, Німеччина, Польща	30,0

Уже у 2010 р. вперше в історії німецьких ТНК виробництво автомобілів на їх зарубіжних підрозділах перевищило внутрішнє виробництво (5,6 млн од.), досягнувши рекордної відмітки у 6 млн од. транспортних засобів [10, с. 180]. Якщо ж характеризувати вартісні виміри продажів німецької автомобільної індустрії, то в період 2005–2017 рр. вони зросли з 286,7 до 425,9 млрд євро, у тому числі на внутрішньому ринку – з 119,2 до 152,3 млрд, а на міжнародних – з 167,5 до 273,6 млрд відповідно.

Подібна ситуація характерна і для автомобільних концернів Франції, які в останнє десятиліття з метою скорочення операційних витрат також масово виводять за кордон виробничі потужності. Уже сьогодні загальний обсяг виробництва їх зарубіжних підрозділів значно перевищує масштаби «домашнього виробництва». Як результат – до 60% вироблених зарубіжними підрозділами французьких компаній автомобілів імпортуються нині в саму Францію [11, с. 7].

ВИСНОВКИ

Підбиваючи підсумок, відзначимо, що сучасні корпоративні стратегії автомобільних ТНК базуються на докорінній реорганізації географічної конфігурації глобального ланцюга створення доданої вартості з урахуванням ключових трендів розвитку регіональних ринків автомобільної продукції. Значне загострення конкурентної боротьби між провідними ТНК за перерозподіл світової економічної влади дедалі більшою мірою спонукає їх до зниження транзакційних витрат виробництва за одночасного підвищення якості, інноваційної місткості й екологічності автопродукції. Це має своїм закономірним наслідком докорінну реорганізацію внутрішньої виробничої організації автомобільних ТНК, насамперед у частині розбудови ними своїх міжнародних виробничих мереж. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Global Automotive Deals Insights Q1 2018 – In the driver's seat: Automotive M&A pushes forward in 2018. PwC, 2018. P. 2. URL: <https://www.pwc.com/us/en/industrialprod>

ucts/publications/assets/pwc-automotive-industry-mergers-acquisitions-q2-2018.pdf

2. Global Automotive M&A Deals Insights Year-end 2016. PwC, 2017. P. 2. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/automotive/publications/assets/auto-deals-insights-2016.pdf>

3. **Онищенко В. П.** Сучасні організаційні форми та моделі міжнародного бізнесу. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 3. С. 20–31.

4. **Qualman D.** Happy motoring: Global automobile production 1900 to 2016. June 13, 2017. URL: <https://www.darrinqualman.com/global-automobile-production/>

5. **Шапурова О. О.** Економічні аспекти корпорацій автомобільної індустрії: виробництво, збут, фінансова стійкість. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини і світове господарство»*. 2017. Вип. 11. С. 174–180.

6. **Klier T., Rubenstein J.** Who really made your car? Restructuring and geographic change in the autoindustry. Kalamazoo: WE Upjohn Institute for Employment Research, 2008.

7. **Ponte S., Sturgeon T.** Explaining governance in global value chains: A modular theory building effort. *Review of International Political Economy*. 2014. Vol. 21. No. 1. P. 195–223.

8. **Frigant V., Zumppe M.** Are automotive global production networks becoming more global? Comparison of regional and global integration processes based on auto parts trade data. *MPRA Paper*. No. 55727, 5 May 2014. URL: https://www.researchgate.net/publication/262921406_Are_automotive_Global_Production_Networks_becoming_more_global_Comparison_of_regional_and_global_integration_processes_based_on_auto_parts_trade_data

9. **Денисова Е. Ю.** Прикладной аспект инвестиционной политики современных ТНК. Проблемы и перспективы сотрудничества между странами Юго-Восточной Европы в рамках Черноморского экономического сотрудничества и ГУАМ: сб. науч. тр. Донецк: Албена, 2012. С. 116–118. URL: <http://jbsec.donnu.edu.ua/article/viewFile/489/506>

10. **Глуцєвська А. С.** Вплив ТНК автомобільної галузі ФРН на економічне зростання країн, що приймають (на матеріалах Volkswagen Group та Мексики). *Наука й економіка*. 2013. № 2. С. 177–184.

11. **Egert B., Kierzenkowski R.** Export and Property Prices in France: Are They Connected? *Economics Department Working Papers*. No. 759. ECO/WKP (2015).

Науковий керівник – Галенко О. М., доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри міжнародного обліку і аудиту, Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана

REFERENCES

Denisova, Ye. Yu. "Prikladnoy aspekt investitsionnoy politiki sovremennykh TNK" [Applied aspect of the investment policy of modern TNCs]. Problemy i perspektivy sotrudnichestva mezhdru stranami Yugo-Vostochnoy Yevropy v ramkakh Chernomorskogo ekonomicheskogo sotrudnichestva i GUAM. 2012. <http://jbsec.donnu.edu.ua/article/viewFile/489/506>

Egert, B., and Kierzenkowski, R. "Export and Property Prices in France: Are They Connected?". *Economics Department Working Papers*, no. 759. ECO/WKP (2015).

Frigant, V., and Zumppe, M. "Are automotive global production networks becoming more global? Comparison of regional and global integration processes based on auto parts

trade data" *MPRA Paper* No. 55727, 5 May 2014. https://www.researchgate.net/publication/262921406_Are_automotive_Global_Production_Networks_becoming_more_global_Comparison_of_regional_and_global_integration_processes_based_on_auto_parts_trade_data

"Global Automotive Deals Insights Q1 2018 – In the driver's seat: Automotive M&A pushes forward in 2018" PwC, 2018. <https://www.pwc.com/us/en/industrialproducts/publications/assets/pwc-automotive-industry-mergers-acquisitions-q2-2018.pdf>

"Global Automotive M&A Deals Insights Year-end 2016" PwC, 2017. <https://www.pwc.com/gx/en/automotive/publications/assets/auto-deals-insights-2016.pdf>

Hlushchevska, A. S. "Vplyv TNK avtomobilnoi haluzi FRN na ekonomichne zrostannia krain, shcho pryimaiut (na materialakh Volkswagen Group ta Meksyky)" [Influence of the automotive industry of Germany on the economic growth of the receiving countries (on the materials of the Volkswagen Group and Mexico)]. *Nauka i ekonomika*, no. 2 (2013): 177-184.

Klier, T., and Rubenstein, J. *Who really made your car? Restructuring and geographic change in the autoindustry*. Kalamazoo: WE Upjohn Institute for Employment Research, 2008.

Onyshchenko, V. P. "Suchasni orhanizatsiini formy ta modeli mizhnarodnoho biznesu" [Modern organizational forms and models of international business]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo. Seriiia «Ekonomiczni nauky»*, no. 3 (2015): 20-31.

Ponte, S., and Sturgeon, T. "Explaining governance in global value chains: A modular theory building effort". *Review of International Political Economy*. Vol. 21, no. 1 (2014): 195-223.

Qualman, D. "Happy motoring: Global automobile production 1900 to 2016" June 13, 2017. <https://www.darrinqualman.com/global-automobile-production/>

Shapurova, O. O. "Ekonomiczni aspekty korporatsii avtomobilnoi industrii: vyrobnystvo, zbut, finansova stiikist" [Economic aspects of the automotive industry corporations: production, sales, financial sustainability]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny i svitove hospodarstvo»*, no. 11 (2017): 174-180.