

УДК 339.9

DOI: 10.32342/2074-5362-2023-2-35-5

Е.М. ЛИМОНОВА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри глобальної економіки
Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро (Україна)
<https://orcid.org/0000-0002-7378-602X>

Д.О. ДЕНИСЕНКО,
магістр спеціальності «Міжнародні економічні відносини»
Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро (Україна)

ЄВРОПЕЙСЬКІ АВТОМОБІЛЬНІ ТНК: АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЇХ РИНКОВІ СТРАТЕГІЇ

З ростом глобалізації та інтеграції світової економіки, розробка стратегій діяльності транснаціональних корпорацій стає основою для їх успіху на міжнародних ринках. Розуміння конкурентних складових цих стратегій дозволяє компаніям пристосовуватися до змінних умов та залишатися конкурентоспроможними. У статті автори дослідили діяльність основних європейських автомобільних ТНК та прийшли до висновку, що важливим для концернів є виробництво автокомпонентів. Постачальники автозаводів давно вийшли за межі своїх регіонів і збільшують продажі на глобальному ринку. Крім того, автори розглянули основні фактори, які впливають на ринкові стратегії провідних світових автовиробників. Так, ринкова влада покупця, яка пов'язана з тим, що ТНК ставлять на перше місце зручність споживача не тільки в контексті експлуатації продукту, але і його придбання, є основою формування стратегічного плану автомобільної корпорації. В сучасних умовах для розвитку каналів збуту важливим інструментом є мобільні додатки, де можна надіслати будь-яку інформацію потенціальному покупцю. Останнім часом автомобільні концерни стають все більш залежними від компаній-постачальників. Тому, стійкі відносини з ними, їх інноваційний розвиток, політика ціноутворення впливають на маркетингові стратегії автокомпаній. Ще одним фактором є загроза появи нових конкурентів, за рахунок виходу на автомобільний ринок китайських та індійських підприємств, які купують європейські автомобільні компанії і цим підвищують конкуренцію на світовому ринку автомобілів. В статті автори приходять до висновку, що найпотужнішим фактором впливу на формування ринкових стратегій європейськими автомобільними ТНК є суперництво між компаніями-виробниками, а також сильний вплив має ринкова влада споживачів.

Ключові слова: *автомобільні транснаціональні корпорації, ринкова влада покупців, ринкова влада постачальників, каршерінг, конкуренція автовиробників*

JEL classification: *F20, F23, F33, L13, L62*

Nowadays activity strategies of TNCs become the basis of their success on international markets with the growth of globalization and integration of the world economy. Understanding of the competitive components of these strategies allows companies to adapt to changing conditions and remain competitive. The authors of the article have investigated the activities of

the main European automotive TNCs and have come to the conclusion that the production of auto components is an important part of activity for automotive concerns. Automotive TNCs have gone beyond their regions long time ago and now their main goal is to increase sales on the global market. In addition, the authors have considered the main factors which influence the market strategies of the world's leading car manufacturers. The market power of a buyer becomes a driving force for the strategic plan formation of the automotive TNCs due to the fact that TNCs put the convenience of the consumer in the first place not only in the context of using the product but also in its purchase. Today, mobile applications become an important tool for the development of sales channels where car dealers can send any information to a potential buyer. The authors note that the need for personal vehicles may decrease in the future. The main reason for such situation is the popularization and growing awareness of residents about the advantages of car sharing compared to owning a car and the lower cost of this service compared to a taxi. Today, well-known automotive TNCs enter the market of car sharing services. Recently, automotive concerns have become increasingly dependent on supplier companies. Therefore, stable relations with them, their innovative development, pricing policy have a huge impact on the marketing strategies of automotive TNCs. Another factor is the threat of the appearance of new competitors. Indian and Chinese TNCs enter the global automotive market by buying European companies thereby increasing competition in it. Acquisition of companies is carried out for the sake of access to technologies which top managers of Chinese and Indian companies consider to be one of the main factors of competitive advantages. The only way to maintain their presence on the market is to produce products of controlled European companies which do not have a significant market share. However, the authors of the article emphasize that competition from Chinese companies in the European market will intensify in the long run.

Keywords: *automotive TNCs, market power of buyers, market power of suppliers, car sharing, competition of car manufacturers*

JEL classification: *F20, F23, F33, L13, L62*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими завданнями. Послідовне посилення процесу глобалізації призвело до того, що транснаціональні корпорації (ТНК) стали ключовими акторами сучасної світової економіки. Світова економіка розглядається корпораціями як єдиний простір, на якому вони вибирають найбільш вигідні точки докладання своїх фінансових, інноваційних та управлінських ресурсів, щоб організувати оптимально конкурентоспроможну виробничу і збутову мережу в глобальному масштабі. З ростом інтеграції світової економіки, стратегії діяльності транснаціональних корпорації на світових ринках стають основоположними для їх успіху. Тому розуміння конкурентних складових цих стратегій дозволе компаніям пристосовуватися до змінних умов та залишатися конкурентоспроможними на міжнародному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Одним з перших на важливість продуманих стратегічних рішень керівництва компанії вказав М. Портер у своїй книзі «Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей та конкурентів», опублікованій у 1954 р. [1]. Автор займався розробкою теорії стратегічного планування та визначив його часткою ризику з максимально можливим впливом в майбутньому. При цьому автор також виділяє ряд рис, якими було б помилково характеризувати стратегічне планування. Перш за все М. Портер представляє його як процес аналізу, ніж послідовне застосування задалегідь заготовлених прийомів і методів.

Автор підкреслює, що будь-які рішення повинні прийматися менеджментом сьогодні з розрахунком на максимальну ефективність цього рішення в невідомих обставинах завтрашнього. При цьому стратегічне планування не ставить перед собою за мету усунути можливі ризики або спрогнозувати можливий розвиток подій.

Ще однією ключовою фігурою у становленні теорії стратегічного управління вважається А. Чандлер. Його дослідження були спрямовані на розуміння стратегії зростання і структури великих промислових підприємств. У своїй роботі «Стратегія і структура: глави з історії промислового підприємства» [2] автор дає класичне формулювання стратегії і характеризує її як визначення довгострокових цілей і завдань підприємства, затвердження ряду дій і виділення необхідних ресурсів для досягнення поставлених цілей. Також у цій роботі докладно описана структура і стратегія американського концерну «General Motors».

З моменту появи інтересу до вивчення стратегій в науці сформувалося кілька шкіл, кожна з яких підходить до визначення ринкових стратегій і процесу їх формування по-своєму. Найбільш яскравим представником школи дизайну є К. Ендрюс [3]. У 1965 р. разом зі своїми колегами з Гарвардського університету він підготував базовий підручник з бізнес-стратегій, де заклав основи SWOT-аналізу, широко використовуваного у різних сферах. Результати застосування цього методу досить суб'єктивні і невичерпні, а сама його структура досить часто піддається критиці. Серед недоліків виділяються статичність, фрагментарність, описовий характер. Проте використання SWOT-аналізу корисно якщо не для формування ринкової стратегії, то для отримання загальної картини розвитку компанії на поточний момент часу і короткого огляду основних її особливостей. Пізніше, відповідаючи на критику SWOT-аналізу за відсутність конкретних рекомендацій щодо вироблення ринкових стратегій, Х. Вайхріх [4] запропонував матрицю TOWS.

Наступна школа – це школа планування. У безлічі моделей, запропонованих економістами цієї школи є загальний алгоритм стратегічного планування. Як правило, стратегічне планування складається з 6 кроків: постановка задач, зовнішній аудит, внутрішній аудит, оцінка стратегії, операціоналізація стратегії, програмування процесу в цілому. На відміну від школи дизайну керівництву компанії тепер залишається тільки схвалити стратегію на завершальному етапі, а не займатися її розробкою.

Представники школи планування розробили і стратегію розвитку ринку, яка може здійснюватися шляхом експорту продукції в інші країни або налагодження виробництва вже розроблених моделей, як правило, з деякими модифікаціями, що задовольняють вимоги нових споживачів. Розвиток продукту має на увазі розробку і виведення на ринок нових моделей автомобілів, в тому числі на альтернативних джерелах енергії. Така стратегія вимагає значних витрат. Більшість автомобільних компаній для максимально ефективного розвитку і виживання в умовах конкуренції прагнуть комбінувати ці стратегії. Крім цього, з'явилася і стратегія диверсифікації. Ця стратегія виступає найбільш прогресивною, вимагає нових методів організації бізнесу і підрозділяється на вертикальну

(виробництво компонентів), горизонтальну (введення нових продуктів за межами поточної продуктової лінійки) і бічну (вихід за межі галузі).

Наступною економічною школою є школа позиціонування. Прихильники школи позиціонування не тільки визнають основні постулати шкіл дизайну і планування, а й додають до них два ключових аспекти. По-перше, в наукових роботах всіляко підкреслюється значення самих стратегій, а не тільки процесу їх формування. По-друге, школа позиціонування фокусується на утриманні стратегій і вказує на важливість всебічного дослідження розпорядчого боку стратегічного маркетингу. Основна відмінність цієї школи від шкіл планування і дизайну полягає в ідеї обмеженості числа стратегій, які можна застосувати для досягнення бажаних результатів у кожній галузі.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Підбір, вивчення та реалізація стратегій для автомобільної транснаціональної корпорації є проблемою для менеджменту підприємства і потребує уваги з боку власників ТНК. На наш погляд, можна виділити і запропонувати до реалізації одну основну стратегію – стратегію, що об'єднує стратегію низьких витрат для автомобільної галузі, яка може базуватися на використанні загальних платформ і компонентів для автомобілів різних брендів у переплетінні з ефектом економії на масштабі, і стратегію диференціації, яка передбачає створення і виведення на ринок продукції, яка б класифікувалася як унікальна за рахунок престижу марки, якості продукції, технології виробництва, функціональних можливостей або інших параметрів.

Мета статті полягає у дослідженні діяльності європейських автомобільних транснаціональних корпорацій та аналізу факторів впливу на ринкові стратегії автомобільних концернів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливим питанням в аналізі ринкової діяльності провідних автомобільних ТНК є виробництво автокомпонентів. Так, у 2022 р. зафіксовано, що 100 найбільших постачальників автомобільних транснаціональних корпорацій базуються в Японії (27 підприємств), США (18 підприємств), Німеччині (19 підприємств), Франції та Іспанії (по 3 підприємства), Канаді (4 підприємства). Крім цього, з країн Азії в рейтинг потрапили 6 китайських, 1 індійська та 6 корейських компаній, 5 з яких є філіями «Hyundai» (табл. 1).

Таблиця 1

Виручка і регіональна структура продажів «компаній – мегапостачальників» компонентів у автомобільній галузі у 2022 р.*

№	Компанія	Країна базування	Виручка у 2022 р., млн. дол. США	Регіональна структура продажів, %			
				Північна Америка	Європа	Азія	Інші
1	Robert Bosch GmbH	Німеччина	47500	16	45	37	2
2	Denso Corp.	Японія	40782	23	13	63	1
3	Magna International Inc.	Канада	38946	54	38	7	1
4	Continental AG	Німеччина	35910	25	49	22	4

Закінчення табл. 1

№	Компанія	Країна базування	Виручка у 2022 р., млн. дол. США	Регіональна структура продажів, %			
				Північна Америка	Європа	Азія	Інші
5	ZF Friedrichshafen AG	Німеччина	34481	27	48	21	4
6	Aisin Seiki Co	Японія	33837	17	10	72	1
7	Hyundai Mobis	Республіка Корея	24984	20	14	62	4
8	Lear Corp.	США	20467	38	40	18	4
9	Valeo SA	Франція	19360	21	47	30	2
10	Faurecia	Франція	19170	26	50	17	7
11	Adient	США	16200	31	26	43	-
12	Yazaki Corp.	Японія	15754	26	17	52	5
13	Panasonic Automotive Systems Co.	Японія	14995	30	14	56	-
14	Sumitomo Electric Industries	Японія	14872	23	н / д	н / д	н / д
15	Mahle GmbH	Німеччина	14441	26	48	20	6
16	Yanfeng	Китай	14278	19	12	69	-
17	Toyota Boshoku Corp.	Японія	13444	14	5	79	2
18	JTEKT Corp	Японія	12709	19	16	59	6
19	Thyssenkrupp AG	Німеччина	12591	25	65	8	2
20	BASF SE	Німеччина	12157	24	45	22	9

* Складено за: [5]

Такі мегапостачальники не тільки забезпечують автомобільні гіганти великими блоками (модулями), а також здійснюють самостійне проектування і модернізацію таких модулів з урахуванням зміни попиту на ринку автомобілебудування.

Термін «мегапостачальники» дуже влучно демонструє глобальний характер їх діяльності, а також величину виручки цих компаній. На сучасному етапі розвитку глобалізаційних процесів, більшість мегапостачальників виходять за межі свого регіону – виробляють і реалізують продукцію і в інших. Прикладом є китайська компанія «Yanfeng Automotive Trim Systems Co», частка продажів якої в азіатському регіоні з 82% у 2020 р. скоротилася до 69% в 2022 р. [6]. Це якраз і свідчить про збільшення залученості підприємства у глобальних продажах компонентів по всьому світу.

Компанією «KPMG» було проведено масштабне дослідження, за результатами якого з'ясувалося, що західноєвропейські постачальники компонентів характеризуються більш високим рівнем інтернаціоналізації своїх підприємств (84,9%), ніж американські (60,1%) і азіатські (73,9%) [7], що також підтверджує тезу про те, що європейські компанії-постачальники слідом за компаніями-автовиробниками переносять своє виробництво у країни з більш дешевою робочою силою і великим потенціалом попиту.

Хоча американські постачальники залишаються найбільш сконцентрованими у своєму «домашньому» регіоні, частка заводів найбільших американських компаній на території Європи досягає майже 40%, в Індії – 47% і 42% – у Південній Америці. Європейським компаніям належить 45% заводів у Китаї, 50% у Південній Америці та 62% в Африці. Азіатські постачальники вкрай мало представлені в країнах Західної Європи – на них припадає лише 6%, трохи більше у Північній Америці (9%), і в Східній Європі – 10% [8].

Оскільки постачальники все частіше грають ключову роль у створенні компонентів для тих чи інших моделей автомобілів, вони повинні слідувати за автомобільними концернами на ринки, що розвиваються. Такий варіант є найкращим для будь-якого автовиробника, так як він отримує ідентичний компонент в іншому регіоні, тому додатковий контроль якості не потрібен.

Але виникає питання, як у такому випадку будуть поводитися місцеві постачальники, яких ми можемо віднести до першого рівня. Вони не зможуть конкурувати з мегапостачальниками. Для таких компаній, які базуються у національних економіках країн, що розвиваються, можна запропонувати наступні стратегії: стратегія розвитку глобальної присутності, стратегія залученості за рахунок ліцензування, стратегія прибутковості за рахунок статусу постачальника другого рівня.

У сучасній автомобільній промисловості переважає «ієрархічна» структура взаємодії постачальників і виробників. На відміну від звичайної структури, коли кожен постачальник навіть невеликого розміру має прямі відносини з виробником автомобілів і постачальник прагне до максимізації асортименту пропонованих продуктів, в «ієрархічній» структурі така стратегія виступає скоріше недоліком, оскільки широкий асортимент пропонованих продуктів вимагає також більшого обсягу інвестицій для підтримки високого рівня інноваційності всієї продукції. Таким чином, постачальники першого рівня фокусуються на більш вузькому і однорідному асортименті продуктів шляхом продажу активів у сферах, де вони менш конкурентоспроможні, і закупають необхідні компоненти у постачальників нижчого рівня.

Галузева тенденція до скорочення постачальників впливає також на стратегії автокомпаній і багато в чому вона була спровокована фінансовою кризою. Так, у 2015 р. 65% закупівельних витрат концерну «Ford Motor» довелося на контракти з 104 постачальниками, у той час як у 2010 р. ця цифра становила 55%. Також у довгостроковій перспективі «Ford» планує скоротити кількість своїх постачальників з 1260 до 750 [9]. Серед європейських компаній «Groupe PSA» скоротила кількість постачальників з 900 до 500, «BMW Group» – з 1400 до 600 [10]. Специфіка складання автомобілів за моделлю «точно в строк» налаштовує на те, щоб мати меншу кількість постачальників, але укласти з ними довгострокові контракти, що зазвичай стимулює процес злиттів і поглинань серед компаній з випуску компонентів.

Можливість для скорочення контрактів з'явилася у автоконцернів ще й завдяки переходу на стандартизовані платформи і скорочення їх кількості.

Така економія дозволяє компаніям зменшувати витрати, збільшувати прибуток і частіше виводити на ринок оновлені моделі. В результаті за своєю суттю автомобілі складаються з все більш стандартизованих елементів незалежно від бренду і країни походження. Таким чином, створення платформ – це спроба автовиробників знайти компроміс між необхідною ринковою різноманітністю і стандартизацією виробництва.

Те ж відбувається і завдяки модульній конструкції автомобілів, що спрощує процес складання. Модулі являють собою комплекти компонентів, які поставляються виробнику автомобілів вже готовими до кінцевої зборки. Ці модулі можуть бути спроектовані, виготовлені і зібрані незалежно один від одного, що дозволяє економити час і підвищувати якість кінцевої продукції. Крім того, поставки здійснюються точно в строк і в необхідній послідовності відповідно до графіка. Компанії-виробники можуть самі здійснювати зборку цих модулів, але все частіше ця частина виробничого процесу передається на аутсорсинг постачальникам першого рівня. При цьому складні ключові модулі як двигуни автоконцерни прагнуть виробляти самостійно і навіть відкривають супутні спеціалізовані заводи в інших країнах.

Багато модулів невидимі для споживачів і можуть бути аналогічними у конкурентів, а не тільки на автомобілях одного концерну або в рамках взаємозамінних платформ, що дозволяє економити значні фінансові кошти від проектування до виробництва. Завдяки можливості такої технологічної взаємозамінності постачальники можуть поставляти свою продукцію для багатьох автовиробників і набагато швидше окупити свої інвестиції. Ця можливість, у свою чергу, стимулює розробку нових технологій і продуктів для автомобілів.

Розглянемо і проаналізуємо 3 найбільших європейських автомобільних ТНК: «Volkswagen Group», «Daimler Group», «BMW Group». Незважаючи на те, що в складі деяких з них є підрозділи, що спеціалізуються на виробництві вантажних автомобілів, автобусів, мотоциклів і автомобільних компонентів, основна діяльність компаній пов'язана з сегментом легкового автомобілебудування (табл. 2) і виробничі стратегії компаній будуть розглядатися саме у цій сфері.

Найбільший німецький концерн «Volkswagen Group» випускає легкові автомобілі марок: «Volkswagen», «Audi», «Seat», «Skoda», «Bentley», «Bugatti», «Lamborghini», «Porsche», «Ducatti», а також легкі комерційні автомобілі Volkswagen, вантажні «Scania» і «Man». До складу концерну «Daimler Group» входить підрозділ з випуску легкових автомобілів «Mercedes-Benz Cars», легких комерційних автомобілів «Mercedes-Benz Vans», вантажівок «Daimler Trucks» і автобусів «Daimler Buses». В автомобільний сегмент «BMW Group» входять бренди «BMW», «MINI» і «Rolls-Royce». Також у компанії є підрозділ, що спеціалізується на виробництві мотоциклів. «Groupe Renault» випускає легкові автомобілі «Renault», «Dacia», «Alpine», «Samsung Motors». На сучасному етапі до складу «Groupe PSA» входять «Peugeot», «Citroen», «DS Automobiles», «Opel», «Vauxhall».

Таблиця 2

Роль підрозділів з випуску легкових автомобілів в діяльності німецьких автомобільних ТНК, 2022 р. *

Показник / ТНК	Volkswagen Group	Daimler Group	BMW Group
Обсяг продажів за всі класи автомобілів, млн од.	10,9	3,4	2,7
Обсяг продажів легкових автомобілів, млн од.	10,2	2,4	2,5
Частка, %	93,6	70,6	92,6
Виручка від продажу транспортних засобів, млрд євро	201,1	149,5	97,5
Виручка від продажу легкових автомобілів, млрд євро	160,8	93,1	85,8
Частка, %	80,0	62,3	88,0

* Складено за: [11]

Перш ніж перейти до особливостей виробничих стратегій перерахованих концернів пропонується розглянути, як виділені М. Портером конкурентні сили діють на європейські автомобільні ТНК на сучасному етапі. Здатність фірми збільшувати свій прибуток залежить від двох ключових чинників: привабливості галузі, в якій вона розвивається, і створенні переваг над її конкурентами. В цілому конкуренція на олігополістичному ринку автомобільної галузі серед компаній-автовиробників вкрай сильна, а для доступу нових фірм на ринок існує ряд обмежень. У зв'язку з цим в автомобілебудуванні надзвичайно поширені злиття і поглинання. До стрімкого розвитку автомобільних компаній з Китаю в деяких наукових публікаціях експерти прогнозували, що в результаті послідовних злиттів і поглинань в світі залишиться всього 6 автомобільних ТНК: по дві в Північній Америці, Азії та Європі. Однак за період 2010–2022 рр. спостерігається лише зниження концентрації. Якщо в 2010 р. на перші п'ять за обсягом випуску компаній довелось 53,4% від усіх вироблених автомобілів, а на першу десятку – 76%, то до 2022 р. значення цих показників склали 43% і 67% відповідно. При цьому кількість компаній, на частку випуску кожної з яких припадає більше 1% світового виробництва, збільшилася з 17 до 31 [12]. За аналізований період з 2010 по 2022 рр. спостерігається зміцнення позицій азійських ТНК і ослаблення компаній з Європи і США. В умовах постійного зростання цін на паливо і збільшення попиту на економічні моделі автомобілів, «General Motors» поступилася першістю в кількості виробленої продукції японській «Toyota», німецькій «Volkswagen» і корейській «Hyundai».

Незважаючи на нарощування обсягів виробництва в країнах, що розвиваються, лідируючі позиції продовжують займати автомобільні концерни, що базуються в розвинених країнах і відрізняються високим рівнем інноваційного розвитку. Найбільша на китайському ринку SAIC («Shanghai Automotive Industry Corporation») у 2022 р. зайняла всього лише 12 місце за обсягом виробництва (2,9 млн автомобілів) і 8 місце – за обсягом виручки (табл. 3).

Найважливішим конкурентом для «Volkswagen» в глобальному масштабі виступає японська компанія «Toyota», яка незначно випереджає німецький концерн за показниками обсягу виробництва і виручки. Для інших європейських компаній в цілому найбільш вагома та конкуренція, яку вони становлять один одному. Особливо явно вона відстежується у парах з однією національною приналежністю і приблизно одного цінового сегмента пропонованої продукції: «Renault – PSA» і «Daimler – BMW».

Таблиця 3

Ключові показники найбільших автомобільних ТНК в 2022 р. *

ТНК / країна базування материнської компанії	Обсяг виробництва, млн од.	Місце в рейтингу за обсягом виробництва	Обсяг виручки, млрд дол.	Місце в рейтингу за обсягом виручки серед автокомпаній
Toyota Motor (Японія)	10,47	1	249,9	1
Volkswagen Group (Німеччина)	10,38	2	240,3	2
Hyundai Motor (Республіка Корея)	7,22	3	80,7	11
General Motors (США)	6,86	4	166,4	4
Ford (США)	6,39	5	151,8	5
Nissan Motor (Японія)	5,77	6	105,9	9
Honda Motor (Японія)	5,24	7	127,9	6
Fiat Chrysler Automobiles (Італія)	4,60	8	122,8	7
Groupe Renault (Франція)	4,15	9	56,7	13
Groupe PSA (Франція)	3,65	10	59,8	12
Suzuki (Японія)	3,30	11	28,3	18
SAIC Motor (Китай)	2,87	12	112,7	8
Daimler Group (Німеччина)	2,55	13	169,5	3
BMW Group (Німеччина)	2,51	14	104,2	10
Geely (Китай)	1,95	15	8,1	27
Chongqing Changan Auto (Китай)	1,62	16	10,6	26

* Складено за: [13]

До основних факторів, які впливають на ринкові стратегії провідних світових автовиробників відноситься:

1. Ринкова влада покупців. Споживчий попит – одна з рушійних сил для розвитку автокомпаній і посилення конкуренції між ними. Процвітати будуть тільки ті компанії, які здатні вчасно адаптуватися до змін ринкового попиту і вчасно реагувати на побажання клієнтів.

Специфіка автомобільної продукції така, що при покупці автомобіля іншого бренду споживач практично не несе ніяких додаткових витрат, як якщо б залишався прихильний тій же компанії, що раніше. Також, з урахуванням розвитку технологій, потенційний покупець нового автомобіля легко може отримати вичерпну інформацію про продукцію будь-якої іншої компанії, ознайомитися з дослідженнями про надійність і навіть вивчити відгуки про її використання іншими людьми, а не тільки спиратися на свій власний досвід взаємодії з автомобілем вже знайомої марки. Всі ці фактори призводять до того, що бажання задовольняти будь-які запити споживачів стало домінуючим у стратегіях автокомпаній. Саме це прагнення змушує компанії інвестувати значні кошти в розвиток нових технологій і створення нових моделей і модифікацій, що неодноразово підкреслюється в річних звітах компаній і на їх офіційних сайтах.

Зручність споживача ставиться на перше місце не тільки у контексті експлуатації продукту, але і його придбання. Важливим інструментом розвитку каналів збуту автомобільної продукції стали мобільні додатки, завдяки яким у компаній з'явилася можливість надсилати потенційним клієнтам інформацію про спеціальні пропозиції. В останні роки набирає популярність послуга, завдяки якій у клієнта є цілодобовий доступ до віртуального шоу-руму, консультацій фахівця і навіть можливість формування замовлення автомобіля. Фактично такий підхід дозволяє користувачам відмовитися від поїздки в автомобільний салон і економити час.

Зазвичай олігополістичний ринок є «ринком продавця», де визначальну роль відіграє виробник. Однак з огляду на специфіку галузі у вигляді великої номенклатури продукції і в умовах надвиробництва, характерного для автомобільної промисловості, цей ринок можна назвати «ринком покупця».

2. Ринкова влада постачальників. Останні тенденції в автомобільній промисловості свідчать про те, що компанії-автовиробники стають все більш залежними від швидкості інноваційного розвитку та політики ціноутворення компаній-постачальників компонентів. У зв'язку з цим стійкі відносини з постачальниками грають важливу роль в маркетингових стратегіях автокомпаній. З урахуванням того, що близько 85% внутрішніх систем автомобіля створюється зовнішніми постачальниками, а не автоконцернами, а для автомобілів різних марок і цінових категорій використовуються компоненти одних і тих же великих постачальників, в галузі з'являється обмежена кількість мегапостачальників. Їхня виручка зростає більш швидкими темпами, ніж у автокомпаній і стає порівнянна з ними. Так, дохід найбільшого виробника автокомпонентів «Robert Bosch GmbH» у 2022 р. склав 47,5 млрд дол. США. В той час як дохід компанії «Renault» в тому ж році оцінювався в 46,39 млрд дол. США [14].

У плані інноваційного розвитку (IP) автовиробники вважають за краще делегувати все більшу відповідальність на постачальників першого рівня

і платити вже за готову вдосконалену продукцію, ніж самим інвестувати в розробку. Прагнучи задовольнити споживчі переваги, автовиробники стикаються з необхідністю щорічно інвестувати мільярди доларів у розробку нового дизайну, в той час як виробникам автокомпонентів, як правило, доводиться вносити лише невеликі корегування. Масштабні ж ІР, що проводяться постачальниками, окупаються дуже швидко і приносять прибуток ще тривалий час. Інтенсивність ІР виробників компонентів найчастіше вища, ніж у багатьох автомобільних ТНК. Наприклад, німецький виробник світлотехніки і електронних компонентів «HELLA» у 2020 р. витратив на ІР 10% усієї виручки, шведський «Autoliv», що спеціалізується на системах безпеки – 7,1% [15]. У результаті паралельних процесів консолідації компаній-постачальників автокомпонентів і прагнення компаній-автовиробників делегувати все більшу частку відповідальності, загроза ринкової влади постачальників поступово зростає. Завдяки поширенню смартфонів з доступом у мережу «Інтернет» і розвитку онлайн сервісів, використання служби таксі значно спростилося, а на додаток до них популярність набирають такі транспортні послуги, як райдшерінг (карпулінг) і каршерінг. Каршерінг є послугою з короткострокової оренди автомобілів. Причому існує кілька варіантів отримання послуги: у першому випадку у користувачів є необхідність брати і здавати автомобіль лише в певних пунктах, у другому – зробити це можна в будь-якому місці, а відстежити вільні машини – за допомогою мобільного додатку. Перед першим використанням людині необхідно пройти ідентифікацію і укласти договір з каршерінговою компанією. Серед переваг цього сервісу можна відзначити те, що у вартість оренди включені витрати на паливо, обслуговування, паркування тощо. За період з 2010 по 2022 рр. світовий каршерінг продемонстрував високі темпи зростання (рис. 1). Найбільшого поширення послуга отримала в Європі, Північній Америці, а з 2010 р. почала розвиватися і у країнах Азії.

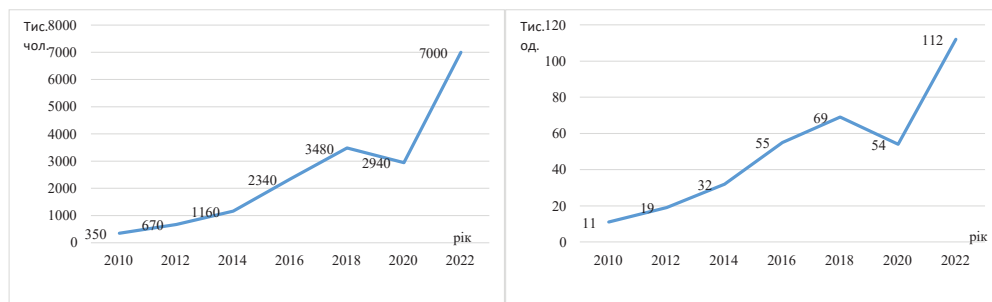


Рис. 1. Динаміка чисельності учасників каршерінгу (ліворуч) і кількості задіяних автомобілів (праворуч), 2010-2022 рр. [16]

Згідно з прогнозом «Frost & Sullivan», до 2025 р. чисельність користувачів каршерінга досягне 36 млн. осіб, а кількість залучених автомобілів – 427 тис. шт. В глобальному масштабі ці числа невеликі, а укладений договір з каршерінговою компанією далеко не завжди означає відмову від особистого автомобіля.

Таким чином, в перспективі потреба в особистому автотранспорті у жителів великих міст з розвинутою системою короткострокової оренди може знизитися, але малоймовірно, що це сильно позначиться на діяльності автоконцернів. Ключовим фактором зростання залученості в цю систему бачиться популяризація і зростання обізнаності жителів про переваги каршерінга у порівнянні з власним автомобілем і більш низькою вартістю цієї послуги порівняно з таксі. На поточний момент автомобільні компанії не бачать в розвитку каршерінга серйозної загрози для попиту. Автоконцерни не тільки надають свої автомобілі для використання спеціалізованим каршерінговим компаніям, але і самі виходять на ринок цих послуг (табл. 4). Такий метод став важливим елементом стратегій європейських компаній і може служити додатковим джерелом реклами, аналогом тест-драйву і, як наслідок, залучити нових покупців.

Таблиця 4

Найбільші каршерінгові проекти європейських автомобільних ТНК*

Фактор	Car2go (Daimler)	DriveNow (BMW спільно з Sixt)
Рік і місце запуску проекту	Ульм (Німеччина), 2008 р.	Мюнхен (Німеччина), 2011 р.
Кількість зареєстрованих користувачів на 2022 р.	2,5 млн осіб	1 млн осіб
Кількість автомобілів на 2022 р.	14 тис. од.	6,4 тис. од.
Географія дії у 2022 р.	Німеччина (Берлін, Гамбург, Дюссельдорф, Штутгарт, Мюнхен, Франкфурт), Італія (Мілан, Рим, Турін, Флоренція), Австрія (Відень), Іспанія (Мадрид), Нідерланди (Амстердам), США (Сіетл, Вашингтон, Нью-Йорк, Остін, Денвер, Колумбус, Портленд), Канада (Ванкувер, Калгарі, Монреаль, Торонто), Китай (Чунцин)	Німеччина (Мюнхен, Берлін, Гамбург, Дюссельдорф, Кельн), Австрія (Відень), Великобританія (Лондон), Данія (Копенгаген), Швеція (Стокгольм), Бельгія (Брюссель), Італія (Мілан), Фінляндія (Гельсінкі), Португалія (Лісабон)

* Складено за: [17,18]

На початку 2019 р. «BMW» викупила 50% акцій «Sixt» і стала одноосібним власником бізнесу, а потім було оголошено про об'єднання каршерінгових проектів «BMW» і «Daimler» з метою більш ефективної конкуренції з американськими, китайськими та іншими сервісами мобільності. У 2024 р. «Volkswagen» також збирається вийти на ринок каршерінга, причому в автопарку будуть тільки електромобілі, що дозволить компанії зробити акцент на своїй «зеленій» стратегії розвитку.

3. Загроза нових конкурентів. Аспект появи нових конкурентів логічно розглядати на прикладі «домашнього» регіону автоконцернів. На сучасному європейському автомобільному ринку ключову роль відіграють європейські компанії – на їх частку припадає 69% продажів (рис. 2). Основні зміни, що відбулися в структурі ринку за розглянутий період, пов'язані з переходом «Opel» і «Vauxhall» до складу «Groupe PSA» від «General Motors».

Американські та азіатські традиційні гравці автомобільного ринку мають свої виробничі потужності на території європейських країн. Випуск легкових автомобілів «Toyota» здійснює у Великій Британії, Португалії, Франції та Чехії, у «Hyundai» свій завод є в Чехії, у «Ford» – в Німеччині, Іспанії, Румунії.

Оскільки китайські автомобілі не відповідають європейським стандартам безпеки і не витримують краштестів «EuroNCAP», почати освоювати європейський ринок компанії з Китаю можуть тільки за допомогою покупки європейських компаній. Так, після придбання шведської «Volvo Cars» у 2010 р., в розпорядження «Geely» надійшов завод в Швеції (Геттеборг) і в Бельгії (Гент). Також «Geely» здійснює власний проект в Європі. У 2018 р. вона придбала «London Taxi Company», яка мала фінансові складнощі, а у 2022 р. відкрила завод з виробництва електричної версії «чорної кабіни» лондонського таксі у Ковентрі, де використовуються технології «Volvo Cars». Обсяг вкладень китайської компанії склав 300 млн фунтів, завод також отримав підтримку британського уряду в розмірі 16,1 млн фунтів [20].

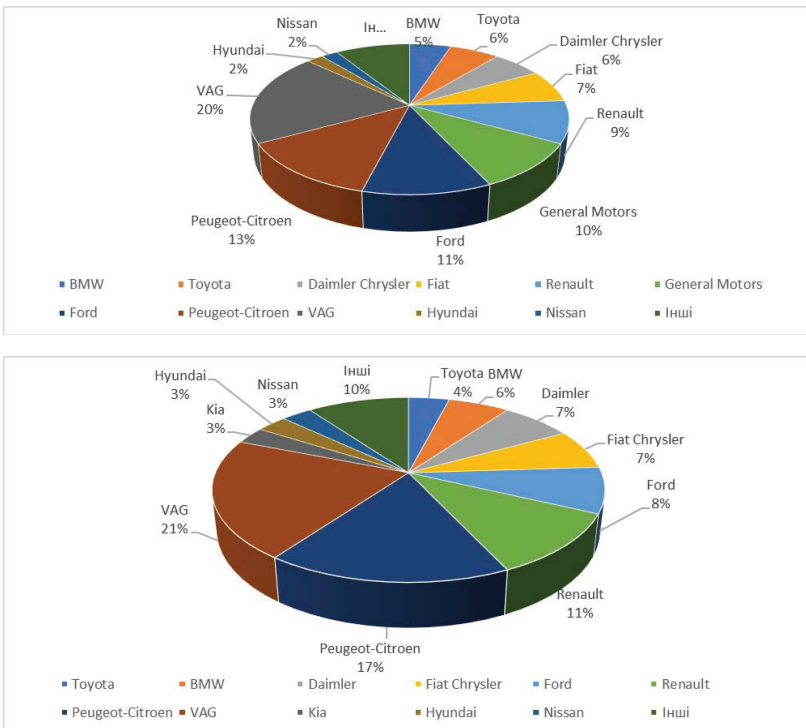


Рис. 2. Структура європейського ринку автомобілів у 2010 р. (вище) та 2022 р. (нижче) [19]

Виробнича потужність підприємства дозволяє виробляти до 20 тис. автомобілів, які у майбутньому «Geely» планує поставляти для обслуговування пасажирів в Осло, Амстердамі, Парижі та Берліні. Амбіції власника «Geely» проявилися також на початку 2020 р., коли після відмови «Daimler» продати частину своїх акцій, китайська компанія послідовно викупила 9,69% акцій, котрі вільно оберталися на фондовому ринку [21]. Шуфу (засновник «Geely») хоче почати співпрацювати з німецьким концерном за такими напрямком, як розробка та проектування електромобілів. Інвестиції китайської компанії з виробництва вантажних автомобілів «Foton» (дочірня «BAIC Group») дозволили відродити збанкрутілу у 1961 р німецьку «Borgward». Деякий час виробництво кросоверів здійснювалося на потужностях «Foton», навіть планувалися поставки на німецький ринок, однак через низький попит в Китаї у кінці 2022 р. «Foton» продала акції «Borgward» компанії «UCAR Group».

Після банкрутства у 2005 р. британська компанія «MG Rover» була куплена за 50 млн. фунт стерлінгів китайською «Nanjing Automobile», яка у 2007 р. стала частиною концерну «SAIC» [22]. З 2011 р. на підприємстві у Лонгбриджі здійснювалося виробництво автомобілів з елементів, вироблених в Китаї, однак у 2020 р. виробництво зупинено у зв'язку з нерентабельністю. Надалі автомобілі на британський ринок будуть поставлятися з Китаю у зібраному вигляді, а у Лонгбриджі залишиться тільки технічний центр «SAIC Motor».

Єдиний проект по збірці продукції китайського автомобілебудівника існує у Болгарії. У 2008 р. болгарський підприємець Г. Ганчев створив приватну компанію «Litex Motors», яка з 2015 р. займається випуском автомобілів «Great Wall» на заводі в м. Ловеч. Перша партія автомобілів була експортована в Італію, зараз на ринку Східної Європи компанія продає близько 5 тис. автомобілів на рік. Після придбання у 2008 р. британської «Jaguar Land Rover» у розпорядження індійської «Tata Motor» перейшли 3 заводи у Великій Британії, а у 2021 р. почалося будівництво підприємства у Словаччині [23].

Можна зробити основні висновки щодо оцінки ступеня впливу конкурентних сил на діяльність європейських автокомпаній. Найпотужнішим фактором є суперництво між компаніями-виробниками. Крім цього, сильний вплив на діяльність автомобільних ТНК має ринкова влада покупців (табл. 5).

Таблиця 5

Оцінка ступеня впливу конкурентних сил М. Портера на європейські автомобільні ТНК

Сила	Ступінь впливу
Суперництво між існуючими фірмами	вкрай сильна
Ринкова влада покупців	сильна
Ринкова влада постачальників	помірна
Загроза субститутів (продуктів або послуг)	слабка
Загроза нових конкурентів	вкрай слабка

Складено авторами

Таким чином, поява нових компаній на такому конкурентному автомобільному ринку як європейський пов'язана з подоланням цілого ряду бар'єрів і необхідністю грандіозних фінансових витрат. Незважаючи на свою активну діяльність, реальної загрози для європейських автоконцернів у їх «домашньому» регіоні з компаній країн, що розвиваються, поки не існує. Поглинання компаній здійснюється більшою мірою заради доступу до технологій, які топ-менеджери китайських компаній вважають одними з головних факторів конкурентних переваг. Свою присутність на ринку вони можуть здійснювати тільки за рахунок виробництва продукції підконтрольних європейських компаній, які не володіють значною часткою розглянутого ринку. Проте не можна виключати, що в довгостроковій перспективі конкуренція з боку китайських компаній на європейському ринку посилиться.

Список використаної літератури

1. Porter, M.E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, 1980. P. 72-83. URL: <https://id.lib.harvard.edu/alma/990008573060203941/catalog>.
2. Alfred, D. Chandler, Jr. *Strategy and Structure: chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Cambridge, Massachusetts, 1964. P. 20-42. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Strategy_and_Structure.html?id=xvz4WOOYzmAC&redir_esc=y
3. Andrews, K.R. *The Concept of Corporate Strategy*. Irwin, Homewood, 1971. P.18-46. URL: https://www.researchgate.net/publication/228204870_The_Concept_of_Corporate_Strategy
4. Heinz Wehrich. *The TOWS Matrix – A Tool for Situational Analysis*. 1982. Vol.15, No.2. P. 54-66. URL: https://www.academia.edu/34211017/The_TOWS_Matrix_A_Tool_for_Situational_Analysis
5. *Top Suppliers*. Supplement to *Automotive News*. URL: <https://www.autonews.com/assets/PDF/CA116090622.PDF>.
6. *Automotive Interior Global Market report 2022*. URL: <https://finance.yahoo.com/news/automotive-interior-global-market-report-082000377.html>.
7. KPMG. URL: <https://kpmg.com/xx/en/home/industries/automotive.html>.
8. *Global Location Strategy For Automotive Suppliers*. URL: <https://kpmg.com/xx/en/home/industries/automotive.html>.
9. *Ford plans to reduce its suppliers*. URL: <https://europe.autonews.com>.
10. *Key Date on the Automotive Sector*. URL: <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0518-E.pdf>.
11. *Passenger Cars – Europe*. URL: <https://www.statista.com>.
12. *Automobile Industry Pocket Guide 2022-2023*. URL: <https://www.acea.auto/publication/automobile-industry-pocket-guide-2022-2023>.
13. *Worldwide Car Sales by Manufacturer*. URL: <https://www.factorywarrantylist.com>.
14. *Renault Group's revenue from FY 2010 to FY 2022*. URL: <https://www.statista.com>.

15. Global automotive research and development spending between 2020 and 2021. URL: <https://www.statista.com>.
16. Carsharing: evolution, challenges and opportunities. URL: <https://www.acea.auto>.
17. Car2go. URL: <https://www.car2go.com/US/en/>.
18. Drive Now. URL: <https://www.drivenow.com/en>.
19. International Organization of Motor Vehicle Manufacturers. URL: <https://www.oica.net>.
20. Zhejiang Geely Completes Acquisition of Volvo Car Corporation. URL: <https://www.media.volvocars.com/global/en-gb>.
21. China's Geely Buys \$9 Billion Daimler Stake. URL: <https://www.bloomberg.com/>.
22. Nanjing Automobile Corporation buys MG Rover. URL: <https://www.marketingweek.com>.
23. Tata Motors completes acquisition of Jaguar Land Rover. URL: <https://www.tatamotors.com/press/tata-motors-completes-acquisition-of-jaguar-land-rover>.

References

1. Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York, pp. 72-83. URL: <https://id.lib.harvard.edu/alma/990008573060203941/catalog>.
2. Alfred D. Chandler, Jr. (1964). *Strategy and Structure: chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Cambridge, Massachusetts, pp. 20-42. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Strategy_and_Structure.html?id=xvz4WOOYzmAC&redir_esc=y
3. Andrews, K.R. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. Irwin, Homewood, pp. 18-46. URL: https://www.researchgate.net/publication/228204870_The_Concept_of_Corporate_Strategy
4. Heinz Wehrich (1982). *The TOWS Matrix – A Tool for Situational Analysis*. Vol.15, No.2, pp. 54-66. URL: https://www.academia.edu/34211017/The_TOWS_Matrix_A_Tool_for_Situational_Analysis
5. Top Suppliers. Supplement to Automotive News. URL: <https://www.autonews.com/assets/PDF/CA116090622.PDF>.
6. Automotive Interior Global Market report 2022. URL: <https://finance.yahoo.com/news/automotive-interior-global-market-report-082000377.html>.
7. KPMG. URL: <https://kpmg.com/xx/en/home/industries/automotive.html>.
8. Global Location Strategy For Automotive Suppliers. URL: <https://kpmg.com/xx/en/home/industries/automotive.html>.
9. Ford plans to reduce its suppliers. URL: <https://europe.autonews.com>.
10. Key Date on the Automotive Sector. URL: <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0518-E.pdf>.
11. Passenger Cars – Europe. URL: <https://www.statista.com>.
12. *Automobile Industry Pocket Guide 2022-2023*. URL: <https://www.acea.auto/publication/automobile-industry-pocket-guide-2022-2023>.

13. Worldwide Car Sales by Manufacturer. URL: <https://www.factorywarrantylist.com>.
14. Renault Group's revenue from FY 2010 to FY 2022. URL: <https://www.statista.com>.
15. Global automotive research and development spending between 2020 and 2021. URL: <https://www.statista.com>.
16. Carsharing: evolution, challenges and opportunities. URL: <https://www.acea.auto>.
17. Car2go. URL: <https://www.car2go.com/US/en/>.
18. Drive Now. URL: <https://www.drivenow.com/en>.
19. International Organization of Motor Vehicle Manufacturers. URL: <https://www.oica.net>.
20. Zhejiang Geely Completes Acquisition of Volvo Car Corporation. URL: <https://www.media.volvocars.com/global/en-gb>.
21. China's Geely Buys \$9 Billion Daimler Stake. URL: <https://www.bloomberg.com/>.
22. Nanjing Automobile Corporation buys MG Rover. URL: <https://www.marketingweek.com>.
23. Tata Motors completes acquisition of Jaguar Land Rover. URL: <https://www.tatamotors.com/press/tata-motors-completes-acquisition-of-jaguar-land-rover>.

EUROPEAN AUTOMOTIVE TNCs: ANALYSIS OF ACTIVITIES AND FACTORS OF INFLUENCE ON THEIR MARKET STRATEGIES

Elvina Lymonova, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: dh.ier@duan.edu.ua

Dmytro Denysenko, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: denisenko11111111@gmail.com

DOI: 10.32342/2074-5362-2023-2-35-5

Keywords: *automotive TNCs, market power of buyers, market power of suppliers, car sharing, competition of car manufacturers*

JEL classification: *F20, F23, F33, L13, L62*

Nowadays activity strategies of TNCs become the basis of their success on international markets with the growth of globalization and integration of the world economy. Understanding of the competitive components of these strategies allows companies to adapt to changing conditions and remain competitive. The authors of the article have investigated the activities of the main European automotive TNCs and have come to the conclusion that the production of auto components is an important part of activity for automotive concerns. Automotive TNCs have gone beyond their regions long time ago and now their main goal is to increase sales on the global market. In addition, the authors have considered the main factors which influence the market strategies of the world's leading car manufacturers. The market power of a buyer becomes a driving force for the strategic plan formation of the automotive TNCs due to the fact that TNCs put the convenience of the consumer in the first place not only in the context of using the product but also in its purchase. Today, mobile applications become an important

tool for the development of sales channels where car dealers can send any information to a potential buyer. The authors note that the need for personal vehicles may decrease in the future. The main reason for such situation is the popularization and growing awareness of residents about the advantages of car sharing compared to owning a car and the lower cost of this service compared to a taxi. Today, well-known automotive TNCs enter the market of car sharing services. Recently, automotive concerns have become increasingly dependent on supplier companies. Therefore, stable relations with them, their innovative development, pricing policy have a huge impact on the marketing strategies of automotive TNCs. Another factor is the threat of the appearance of new competitors. Indian and Chinese TNCs enter the global automotive market by buying European companies thereby increasing competition in it. Acquisition of companies is carried out for the sake of access to technologies which top managers of Chinese and Indian companies consider to be one of the main factors of competitive advantages. The only way to maintain their presence on the market is to produce products of controlled European companies which do not have a significant market share. However, the authors of the article emphasize that competition from Chinese companies in the European market will intensify in the long run.

Одержано 19.09.2023.