

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Навчально-науковий інститут права та сучасних технологій

кафедра смарт-економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НА ТЕМУ

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ
АВТОМОБІЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Корпоративна економіка та міжнародний бізнес»

Виконав: студент групи МгКЕМБ-23

Гончарук Євген Леонідович

Науковий керівник:

д.е.н., професор

Пузирьова Поліна Володимирівна

Рецензент:

д.е.н., професор, Хаустова Є. Б.

Київ 2024

Навчально-науковий інститут права та сучасних технологій

Кафедра смарт-економіки

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Корпоративна економіка та міжнародний бізнес»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
смарт-економіки _____ Анна ОЛЕШКО

“16” вересня 2024 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Гончаруку Євгену Леонідовичу

1. Тема кваліфікаційної роботи «Економічний розвиток транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії»

науковий керівник роботи Пузирьова Поліна Володимирівна, д.е.н., професор
затверджені наказом КНУТД від 03.09.2024 року № 188-уч.

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: фінансові звіти компаній; статистичні дані та бази даних; наукові публікації та аналітика; аналітичні звіти консалтингових компаній; інтернет-ресурси та ЗМІ; патентна інформація; інформація від профільних організацій, дані Європейської асоціації виробників автомобілів.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати)
Розділ 1. Теоретичний базис економічного розвитку транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії. Розділ 2. Аналіз діяльності транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії. Розділ 3. Перспективи розвитку транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії.

4. Дата видачі завдання 16 вересня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи (проєкту)	Орієнтовний терміни виконання	Примітка про виконання
1	Вступ	23.09.2024	
2	Розділ 1. Теоретичний базис економічного розвитку транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії	30.09.2024	
3	Розділ 2. Аналіз діяльності транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії	13.10.2024	
4	Розділ 3. Перспективи розвитку транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії	20.10.2024	
5	Висновки	25.10.2024	
6	Оформлення кваліфікаційної роботи (чистовий варіант)	27.10.2024	
7	Подача кваліфікаційної роботи (проєкту) науковому керівнику для відгуку	30.10.2024	
8	Подача кваліфікаційної роботи (проєкту) для рецензування (за 14 днів до захисту)	06.11.2024	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи (проєкту) на наявність ознак плагіату та текстових співпадінь (за 10 днів до захисту)	17.11.2024	
10	Подання кваліфікаційної роботи (проєкту) на завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	20.11.2024	

З завданням ознайомлений:

Студент _____

Євген ГОНЧАРУК

Науковий керівник роботи _____

Поліна ПУЗИРЬОВА

АНОТАЦІЯ

Гончарук Є. Л. Економічний розвиток транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії – рукопис.

Кваліфікаційна робота за спеціальністю 051 «Економіка». Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2024 рік.

Робота присвячена дослідженню економічного розвитку транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії. В роботі визначено загальну характеристику розвитку, особливостей діяльності компаній автомобільної індустрії та сутність процесів злиття й поглинання в сфері автомобільної індустрії. Досліджено транснаціональні корпорації автомобільної індустрії у сучасних умовах. Проаналізовано світовий ринок автомобільної індустрії та ефективність транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії. Досліджено вплив чинників на розвиток транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії та визначено основні напрями удосконалення діяльності транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії. Прораховано економічний ефект від впроваджених заходів та запропоновано інноваційні пріоритети для транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії.

Ключові слова: транснаціональні корпорації, автомобільна індустрія, злиття та поглинання, світовий ринок, чинники впливу, електроавтомобіль, економічний ефект, інноваційні пріоритети.

ANNOTATION

Honcharuk Ye. L. Economic development of transnational corporations in the automotive industry - manuscript.

Qualification work in the specialty 051 «Economics». Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2024.

The work is devoted to the study of economic development of transnational corporations in the automotive industry. The paper defines the general characteristics of the development, peculiarities of the automotive industry companies and the essence of mergers and acquisitions in the automotive industry. The transnational corporations of the automotive industry in modern conditions are studied. The global automotive market and the efficiency of transnational corporations in the automotive industry are analyzed. The influence of factors on the development of transnational corporations in the automotive industry is studied and the main directions for improving the activities of transnational corporations in the automotive industry are determined. The economic effect of the implemented measures is calculated and innovative priorities for transnational corporations in the automotive industry are proposed.

Keywords: transnational corporations, automotive industry, mergers and acquisitions, world market, factors of influence, electric car, economic effect, innovation priorities.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ АВТОМОБІЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ.....	9
1.1. Характеристика розвитку та особливостей діяльності компаній автомобільної індустрії	9
1.2. Процеси злиття та поглинання в сфері автомобільної індустрії.....	21
1.3. Транснаціональні корпорації автомобільної індустрії: сучасний аспект.....	28
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ АВТОМОБІЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ	35
2.1. Характеристика світового ринку автомобільної індустрії.....	35
2.2. Аналіз ефективності транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії.....	48
2.3. Вплив чинників на розвиток транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії	62
Висновки до розділу 2.....	67
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ АВТОМОБІЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ.....	69
3.1. Основні напрями удосконалення діяльності транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії	69
3.2. Економічний ефект від впроваджених заходів	84
3.3. Інноваційні пріоритети транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії	90
Висновки до розділу 3.....	94
ВИСНОВКИ.....	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	99
ДОДАТКИ.....	110

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлена впливом транснаціональних корпорацій (ТНК) на глобальну економіку, інноваційні процеси та екологічну трансформацію. ТНК автомобільної індустрії відіграють ключову роль у світовій економіці, забезпечуючи мільйони робочих місць, сприяючи інтеграції регіональних ринків і формуванню глобальних виробничих ланцюгів. Інтенсивна конкуренція серед провідних учасників галузі стимулює впровадження новітніх технологій, таких як електромобілі, автономні транспортні засоби та альтернативні види палива. Крім того, глобалізація вимагає від ТНК адаптації до різних економічних, політичних і культурних умов у країнах їхньої діяльності. Зважаючи на посилення екологічних стандартів та боротьбу зі зміною клімату, автомобільні корпорації повинні не лише вдосконалювати свої технології, а й перебудовувати бізнес-моделі для відповідності принципам сталого розвитку. Таким чином, дослідження економічного розвитку ТНК у автомобільній індустрії дозволяє зрозуміти їхній внесок у вирішення глобальних викликів та оцінити перспективи їх подальшого зростання у світі.

Актуальні питання ТНК автомобільної індустрії висвітлені в багатьох працях вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: Коваленко В. М., який досліджував вплив транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії на розвиток української економіки, зокрема інтеграцію локальних підприємств у глобальні ланцюги постачання; Лановий І. В., що вивчав інноваційні стратегії ТНК автомобільної промисловості, акцентуючи увагу на цифровій трансформації та електрифікації транспортних засобів; Семенова О. О., яка аналізувала конкурентоспроможність українських постачальників автозапчастин у співпраці з транснаціональними корпораціями; Герасименко О. М., який досліджував соціально-економічні наслідки діяльності ТНК автомобільної індустрії для ринків праці України; Тараненко М. І., який

працював над оцінкою екологічних аспектів функціонування ТНК автомобільної галузі, зокрема впровадження екологічно чистих технологій; Прокопенко В. С., що аналізував стратегії інвестицій ТНК у країнах, що розвиваються, включаючи Україну та Косенко Л. П., яка зосереджувала увагу на інноваційних бізнес-моделях ТНК у контексті автомобільного сектору та їхньому впливі на розвиток малих і середніх підприємств.

Серед зарубіжних авторів варто відмітити М. Портера, Дж. Даннінга, П. Друкера, К. Госна, Р. Болдвіна, Г. Гофстеде та К. Шваба, які піднімали питання транснаціональних корпорацій та впливу Четвертої промислової революції на автомобільну галузь в цілому.

Мета дослідження – визначення теоретичних основ та практичних рекомендацій щодо економічного розвитку транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії. Досягнення даної мети зумовило вирішення наступних завдань:

- надати загальну характеристику розвитку та особливостям діяльності компаній автомобільної індустрії;
- визначити сутність процесів злиття та поглинання в сфері автомобільної індустрії;
- дослідити транснаціональні корпорації автомобільної індустрії у сучасних умовах;
- охарактеризувати світовий ринок автомобільної індустрії;
- проаналізувати ефективність транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії;
- дослідити вплив чинників на розвиток транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії;
- визначити основні напрями удосконалення діяльності транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії;
- прорахувати економічний ефект від впроваджених заходів;
- запропонувати інноваційні пріоритети транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є економічний розвиток транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є науково-методичні та теоретико-практичні основи щодо підвищення економічного розвитку транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії.

Методи дослідження. При дослідженні економічного розвитку транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії було використано такі методи: аналіз статистичних даних; порівняльний аналіз; інституційний аналіз; SWOT-аналіз; факторний аналіз; метод кейсів; контент-аналіз; геоekonomічний аналіз; таблично-графічний метод. Дані методи дозволили всебічно дослідити економічний розвиток ТНК в автомобільній галузі, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні чинники впливу.

Інформаційною базою дослідження були: фінансові звіти компаній; статистичні дані та бази даних; наукові публікації та аналітика; аналітичні звіти консалтингових компаній; інтернет-ресурси та ЗМІ; патентна інформація; інформація від профільних організацій, дані Європейської асоціації виробників автомобілів.

Наукова новизна одержаних результатів:

вперше:

– запропоновано методичні основи інвестування в розвиток транснаціональних корпорацій з метою поглибленого дослідження та імплементації інновацій у сфері виробництва електромобілів, які поступово стають домінуючим сегментом на ринку і дозволять автомобільним компаніям не лише зміцнити свої позиції, а й стати провідниками сталого розвитку у світовій автомобільній індустрії.

Практичне значення одержаних результатів полягає у визначенні основних напрямів удосконалення діяльності транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії та рекомендації інноваційних пріоритетних шляхів розвитку для всіх підприємств автомобільної галузі.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати

кваліфікаційної роботи обговорювалися на: Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Вплив глобалізаційних процесів та цифрової трансформації на формування міжнародного економічного клімату та фінансової екосистеми» (м. Полтава, 28 березня 2024 року).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано одні тези доповідей та одна стаття. Загальний обсяг публікацій складає 1,1 друк. арк.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (який налічує 91 найменування) і додатків. Загальний обсяг роботи становить 110 сторінок машинописного тексту, містить 19 таблиць та 10 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ АВТОМОБІЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ

1.1. Характеристика розвитку та особливостей діяльності компаній автомобільної індустрії

Розвиток автомобільної індустрії є важливим і необхідним чинником для економічного, технологічного та соціального прогресу суспільства. По-перше, автомобільна промисловість стимулює економіку, створюючи мільйони робочих місць у виробництві, логістиці, продажах і обслуговуванні автомобілів. Автомобільна індустрія є важливим драйвером для розвитку суміжних галузей, таких як металургія, хімічна промисловість, електроніка та енергетика. По-друге, автомобілі значно спрощують мобільність людей і товарів, забезпечуючи швидкий доступ до послуг, ресурсів і ринків, що є ключовим чинником для розвитку міст і сільських регіонів. Крім того, інвестиції в інновації, такі як електромобілі, автономні транспортні засоби та екологічно чисті технології, сприяють зменшенню впливу на довкілля, скороченню викидів парникових газів і покращенню якості повітря [1; 2; 3].

Розвиток автомобільної індустрії також сприяє покращенню національної інфраструктури, включаючи будівництво доріг, мереж зарядних станцій і впровадження цифрових технологій для управління транспортними потоками. Таким чином, автомобільна індустрія є не лише важливою складовою економіки, а й ключовим елементом стійкого розвитку суспільства, що формує нові можливості для інновацій, співпраці та покращення якості життя [4; 5; 6; 7].

Автомобільна індустрія має багату історію, яка розпочалася ще в кінці 18 століття. Перший паровий трицикл (Cugnot Fardier) для перевезення артилерійських знарядь був створений у 1769 р. – Ніколя-Жозеф Кюньо. Він працював на паровій тязі та вважався одним із перших самохідних транспортних

засобів. У 1801 р. – Річард Тревітік з Англії побудував перший паровий екіпаж, який міг перевозити пасажирів. Парові машини в цей період були громіздкими і мали обмежене використання.

Епоха двигунів внутрішнього згоряння починається з 19 століття. У 1860 р. – Етьєн Ленуар створив перший робочий двигун внутрішнього згоряння, що працював на газі. У 1876 р. – Ніколаус Отто розробив чотиритактний двигун, який став основою для сучасних автомобільних моторів. У 1885-1886 рр. – Карл Бенц і Готліб Даймлер окремо розробили перші бензинові автомобілі. К. Бенц створив свій триколісний «Motorwagen», який вважається першим сучасним автомобілем.

З 1900-тих р. автомобілі стали доступними завдяки прогресу в масовому виробництві. Генрі Форд у 1908 р. представив Ford Model T, який був простим, надійним і дешевим. У 1913 р. – Г. Форд впровадив конвеєрне виробництво, що дозволило значно знизити витрати та збільшити швидкість виробництва. У цей період з'явилися основи автомобільного дизайну, такі як педалі, кермо і трансмісія [8; 9; 10; 11; 89].

З 1920-1950-ті рр. автомобільна індустрія розвивалася завдяки покращенню двигунів, гальмівних систем та електричних компонентів. Автомобілі стали більш комфортними: оснащення радіаторами, опаленням, електричним стартером. Після Другої світової війни автомобілі стали символом прогресу й статусу. З'явилися спортивні автомобілі, електроніка в дизайні і вдосконалені двигуни.

У 1970-ті роки – Через нафтові кризи виникла потреба у більш економних автомобілях. У 1980-ті рр. – почалося використання комп'ютерних систем в автомобілях (електронне управління двигуном, системи безпеки). В 1997 р. – Toyota випустила перший гібридний автомобіль Prius. У 2020-ті рр. відбувся масовий перехід до електромобілів. Лідерами стали Tesla, Rivian, а також традиційні автовиробники (Volkswagen, GM) почали перехід на електротягу.

Автомобільна індустрія продовжує трансформуватися, впроваджуючи інновації для зменшення впливу на довкілля, покращення комфорту і безпеки. В сучасному світі автомобільна індустрія є однією з ключових галузей світової економіки, що забезпечує робочі місця, впливає на розвиток інноваційних

технологій і є двигуном для багатьох суміжних секторів [12; 13; 14; 15].

Автомобільна промисловість є важливою складовою економіки, яка має багатогранний вплив на розвиток держави. З точки зору виробництва, ця галузь сприяє збільшенню бази оподаткування, поповненню державного бюджету, створенню нових робочих місць та стимулює розвиток суміжних секторів, включаючи фінансово-кредитні установи, металургію, хімічну промисловість та логістику. З точки зору споживання, автомобільна індустрія відіграє важливу роль у розбудові транспортного комплексу країни, модернізації інфраструктури, зокрема доріг, мостів, сервісних станцій та мереж заправок.

У глобальному масштабі автомобілебудування об'єднує понад 12 мільйонів осіб, що становить близько 5% від загальної кількості працівників, зайнятих у виробництві товарів. У сучасних умовах стрімкої глобалізації автомобільна промисловість стала яскравим прикладом міжнародної економічної інтеграції. Найбільші світові концерни та корпорації відіграють провідну роль у зміні структури промислового виробництва, активно беручи участь у масштабних міжнародних угодах про злиття та поглинання, що дозволяє створювати глобальні виробничі мережі, підвищувати ефективність, знижувати витрати та посилювати конкурентоспроможність [16; 17; 18; 19].

Процеси інтеграції регіональних автомобільних компаній у світову економічну систему вимагають від учасників таких відносин підвищення рівня технологічного розвитку, адаптації до нових стандартів якості та екологічної відповідальності. Впровадження новітніх технологій, таких як електромобілі, автономні транспортні засоби та штучний інтелект, є відповіддю на виклики сучасного світу. Водночас ці процеси змінюють характер конкуренції, створюючи нові моделі співпраці між компаніями, урядами та науковими установами.

Таким чином, автомобільна промисловість є не лише ключовим елементом національної економіки, але й важливим інструментом для інтеграції у глобальні економічні процеси, що формує нові можливості для розвитку суспільства, вдосконалення технологій та створення стійкого майбутнього. Швидкий розвиток автомобільної промисловості в таких країнах, як Китай, Індія, Бразилія та

Індонезія, демонструє, що виробникам із країн із ринками, що розвиваються, не просто конкурувати з провідними автомобільними концернами з розвинених країн, навіть у межах власних національних ринків. Високий рівень технологічного розвитку, масштаб виробництва та доступ до глобальних ресурсів дають транснаціональним компаніям значну конкурентну перевагу. У таких умовах важливим є детальний аналіз сучасних процесів злиття та поглинання у світовій автомобільній індустрії, що дозволяє оцінити тенденції ринку, зрозуміти стратегії ключових гравців і виявити нові виклики для національних виробників. Такий аналіз є важливим для розробки дієвих методів і інструментів, спрямованих на зміцнення позицій національних автомобільних компаній, підвищення їх конкурентоспроможності та захисту стратегічних інтересів у контексті глобалізації галузі [20; 21; 22].

Роль автомобільної промисловості в історії світової економіки та на сучасному етапі визначається низкою важливих чинників. По-перше, з моменту свого виникнення автомобільна індустрія стала рушійною силою індустріалізації, відкривши нові можливості для масового виробництва, а також трансформації транспорту та комунікацій. Вона значно вплинула на зміни в інших галузях, таких як металургія, хімічна промисловість і машинобудування, створивши численні робочі місця та сприяючи науково-технічному прогресу. З ростом популярності автомобілів у 19 столітті, автопромисловість стала основою для розвитку нових технологій і створення нових ринків, включаючи інфраструктуру для автотранспорту, дорожнє будівництво, а також системи постачання та обслуговування [23; 24; 25].

У сучасному світі автомобільна промисловість продовжує відігравати важливу роль в економічному розвитку, забезпечуючи мобільність людей і товарів, що сприяє розвитку міжнародної торгівлі та зростанню глобалізації. По-другу, вона є важливим драйвером технологічних інновацій, таких як електрифікація транспорту, автономне водіння та інтелектуальні транспортні системи. Важливим аспектом є також постійне удосконалення виробничих процесів, зокрема автоматизація і використання штучного інтелекту для

підвищення ефективності виробництва.

Автомобільна індустрія також є важливим чинником у зменшенні екологічного впливу завдяки розвитку екологічно чистих технологій, таких як електричні автомобілі і нові альтернативні види палива. Ці інновації сприяють боротьбі з глобальними проблемами, такими як зміни клімату та забруднення навколишнього середовища.

Таким чином, автомобільна промисловість залишається однією з найважливіших складових світової економіки, формуючи не тільки економічну основу для багатьох країн, але й будуючи майбутнє мобільності, що відповідає сучасним вимогам сталого розвитку.

Значення автомобілебудування можна охарактеризувати через кілька основних аспектів, які визначають його важливість для сучасного суспільства.

По-перше, автомобілебудування є основним чинником економічного розвитку, оскільки сприяє створенню тисяч робочих місць, від виробничих ліній до обслуговування і продажу транспортних засобів. Крім того, ця галузь активно взаємодіє з іншими секторами економіки, такими як металургія, електроніка, хімічна і енергетична промисловість, забезпечуючи синергетичний ефект та загальний економічний ріст.

По-друге, розвиток автомобільної індустрії сприяє підвищенню мобільності людей та ефективності транспортування товарів, що має безпосередній вплив на економічну активність, а також на доступ до освіти, медичних послуг і інших життєво важливих ресурсів. Автомобілі є основним засобом переміщення, як у межах міст, так і в міжміському і міжнародному сполученні, що дозволяє розвивати інфраструктуру та взаємодіяти на глобальному рівні.

З технологічної точки зору, автомобілебудування є інноваційним двигуном, який сприяє розвитку нових технологій, таких як електричні та автономні автомобілі, а також новітні системи безпеки та управління транспортом. Ці інновації не лише змінюють саму концепцію транспорту, але й мають позитивний вплив на навколишнє середовище, допомагаючи знижувати

рівень забруднення повітря та викидів парникових газів.

Також, важливим є соціальний аспект розвитку автомобілебудування. Впровадження нових моделей транспорту, удосконалення інфраструктури, а також підвищення стандартів безпеки та комфорту впливають на якість життя громадян. Таким чином, автомобілебудування виступає не лише важливою галуззю економіки, але й ключовим елементом прогресу, який стимулює інновації, полегшує мобільність людей і формує нові стандарти у транспортній сфері.

Основні відмінності автомобілебудування від інших промислових галузей можна визначити через кілька ключових аспектів (табл. 1.1) [26; 27; 28; 29].

Таблиця 1.1

Унікальність автомобілебудування серед інших промислових галузей

Ознака	Характеристика
1	2
Високий рівень технологічної складності	Автомобільна промисловість вимагає використання передових технологій у процесі проектування, виробництва та тестування автомобілів, що поєднує інновації в механіці, електроніці, матеріалознавстві, програмному забезпеченні та екологічних рішеннях. Це робить автомобілебудування однією з найбільш технологічно складних і інтенсивних галузей.
Інтеграція різноманітних виробничих процесів	У виробництві автомобілів бере участь величезна кількість різних етапів, від проектування та створення прототипів до масового виробництва та випробувань. Цей процес включає в себе не лише механічну збірку, а й інтеграцію електронних, комп'ютерних та системних технологій, що робить автомобілебудування значно складнішим порівняно з іншими виробничими секторами.
Глобальний характер ринку	Автомобільна промисловість є однією з найбільш глобалізованих галузей. Великі автомобільні компанії мають виробничі потужності на різних континентах і продають свою продукцію на світових ринках, що створює необхідність адаптації до різноманітних економічних, культурних та правових умов у різних країнах.
Висока конкуренція і швидка інновація	Автомобільна індустрія постійно перебуває під тиском з боку конкурентів, оскільки споживачі шукають нові, ефективніші, безпечніші та більш екологічні рішення. Це спричиняє постійну потребу в інноваціях, дослідженнях і розвитку, а також у гнучкості виробничих процесів для адаптації до швидко змінюваних вимог ринку.
Вплив на інфраструктуру і екологію	Автомобільне виробництво має прямий вплив на розвиток транспортної інфраструктури, енергетичних мереж та навколишнє середовище. Враховуючи зростаючі вимоги до зниження викидів вуглекислого газу та покращення енергоефективності, автомобілебудування розвиває нові напрямки, як-от виробництво електромобілів і впровадження інтелектуальних транспортних систем, що забезпечують стійкий розвиток і зменшення негативного впливу на природу.

Продовження табл. 1.1

1	2
Складність регулювання і сертифікації	Оскільки автомобільна продукція має безпосередній вплив на безпеку людей, ця галузь підпадає під суворі регулювання, стандарти і сертифікацію, що включає в себе вимоги до якості, безпеки, енергоефективності та впливу на довкілля, і що робить процес виробництва більш тривалим і витратним у порівнянні з іншими індустріями.

Таким чином, автомобілебудування вирізняється своєю високою технологічною складністю, глобальною конкуренцією, інтеграцією численних галузей, а також значним впливом на інфраструктуру та екологію, що визначає його унікальність порівняно з іншими секторами промисловості.

Основні проблеми автомобільної галузі:

- застаріла технологічна база – багато підприємств використовують морально та фізично застаріле обладнання, що знижує ефективність виробництва;
- висока енергоємність – виробничі процеси часто потребують значних енергетичних ресурсів, що збільшує собівартість продукції;
- дефіцит кваліфікованих фахівців – нестача професійних кадрів, здатних працювати з сучасними технологіями, гальмує розвиток галузі;
- жорстка конкуренція з іноземними виробниками – на ринках, які не є повністю сформованими, часто домінують закордонні бренди, що мають кращу репутацію та якість;
- відсутність якісних комплектуючих – багато виробників стикаються з труднощами у забезпеченні необхідних деталей та матеріалів належного рівня;
- слабкий імідж вітчизняної продукції – низький рівень довіри споживачів до місцевих брендів знижує їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках;
- недостатня інтеграція сучасних інновацій – підприємства повільно впроваджують новітні технології, такі як електрифікація та цифровізація процесів;
- регуляторні обмеження та нестабільність – часті зміни законодавства,

а також відсутність належної підтримки з боку держави, створюють додаткові труднощі для розвитку галузі;

- проблеми логістики та інфраструктури – нерозвинена транспортна інфраструктура та дорогі логістичні послуги ускладнюють доставку готової продукції до кінцевого споживача.

Глобалізація світової економіки та кризові явища останніх років призвели до посилення конкурентної боротьби, зростання витрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), а також до уповільнення темпів зростання продажів на більшості ринків розвинених країн. У таких умовах складно зберігати повну незалежність у виробництві автомобілів. Крім того, за умов відносного застою на світових товарних ринках, основний потенціал зростання автомобільного виробництва пов'язаний із найбільшими країнами, що розвиваються. Саме ці ринки у перспективі забезпечують помірний приріст виробництва автомобілів [30; 31; 32; 33].

На початку XXI століття світова автомобільна промисловість концентрується у трьох основних регіонах: Північній Америці, Європі та Азії. Важливим показником розвитку цієї галузі є рівень автомобілізації, за яким країни можна поділити на три основні групи:

- розвинені країни з високим рівнем ВВП та автомобілізації (США, Японія, країни Західної Європи);
- розвинені країни із середнім рівнем ВВП та автомобілізації, до яких належать країни ЄС, що приєдналися після 2004 року;
- країни, що розвиваються, із значним потенціалом ринків автомобілів, але низьким рівнем ВВП на душу населення і, відповідно, невисоким рівнем автомобілізації.

Кожен регіональний автомобільний ринок має свої унікальні риси, які формують його структуру та стратегії провідних виробників. Наприклад, автомобільний ринок США традиційно характеризувався «гігантизмом». Виробники надавали перевагу великим автомобілям із потужними двигунами (до 6 л робочого об'єму), які не завжди використовувалися за прямим призначенням,

наприклад, для бездоріжжя.

Сьогодні ситуація дещо змінилася – половину автомобілів, проданих у США, складають пікапи, позашляховики та мінівени, а також великі седани представницького класу. Американський покупець віддає перевагу автомобілям із великими двигунами, автоматичними коробками передач (зазвичай із селектором на рульовій колонці), місткими багажниками та комфортабельними салонами.

Такий регіональний підхід до ринків обумовлює стратегії розвитку виробників, які орієнтуються як на локальні смаки, так і на глобальні тренди, пов'язані з екологічністю, електрифікацією та інноваціями.

Стратегічні альянси відкривають перед американськими компаніями можливість швидкого розширення асортименту продукції, скорочення термінів її розробки та випуску, а також доступу до новітніх технологій, винаходів і ринків. Завдяки спільним закупкам і продажам, а також оптимізації збутових і сервісних мереж, досягається значний синергетичний ефект. Часто в рамках таких альянсів компанії стають акціонерами одна одної, щоб ефективніше реалізовувати спільні проекти у сфері науково-дослідних і конструкторських розробок або виробництва [34; 35; 36; 37].

Прикладом таких альянсів є GM-Toyota, GM-Renault-Nissan, GM-Fuji Heavy Industries Ltd, Daimler Chrysler-Hyundai Motor. Проте аналіз їхньої діяльності свідчить, що не всі альянси досягають успіху: більше половини припиняють існування, не реалізувавши запланованих цілей через труднощі, які виникають на шляху їх розвитку. Серед таких проблем: складність у визначенні спільних цілей, управлінні й координації інтересів учасників, ризику для іміджу альянсу через помилки одного з партнерів, небезпека витоку конфіденційної інформації тощо. Успіх стратегічного альянсу залежить від здатності партнерів подолати ці виклики та забезпечити ефективну взаємодію.

Окрім ринку нових автомобілів, важливу роль відіграє ринок уживаних автомобілів, особливо для країн із низьким рівнем доходу. У домогосподарств часто постає вибір між придбанням нового автомобіля або вживаного. Основна

відмінність для покупця полягає в оцінці якості: нові автомобілі мають прозоріші характеристики завдяки відгукам у ЗМІ та онлайн-ресурсах, тоді як якість вживаного авто оцінити складніше через асиметричність інформації.

У країнах із високим рівнем доходу домінує ринок нових автомобілів, тоді як у країнах із меншими статками більший попит припадає на уживані автомобілі, що створює певний баланс у світовій автомобільній галузі.

За останні роки автомобільна промисловість демонструє активний розвиток інновацій, які змінюють ландшафт галузі. Основні тренди включають:

1. Автономні транспортні засоби (AV). Автомобілі з автономним керуванням знижують залежність від водіїв, підвищують безпеку та ефективність перевезень. Наприклад, штучний інтелект із комп'ютерним зором допомагає уникати перешкод. Intvo (США) пропонує технологію прогнозування поведінки пішоходів, аналізуючи рух голови, зоровий контакт та погодні умови. Udelv (США) використовує безпілотні фургони для доставок останньої милі, з вантажопідйомністю 360 кг і швидкістю до 100 км/год.

2. Підключені автомобілі (Коннективіті). Сучасні транспортні засоби мають цифрову ідентифікацію, що забезпечує обмін даними для страхування, безпеки та обслуговування. V2X Network (Велика Британія) створює платформи для зв'язку «автомобіль до всього» (V2X) із використанням технологій блокчейну для низької затримки та конфіденційності. NoTraffic (Ізраїль) розробляє платформи для розумного керування дорожнім рухом, що оптимізує потоки транспорту в режимі реального часу.

3. Електрифікація. Зростає попит на електромобілі через виснаження запасів викопного палива та необхідність екологічних рішень. Lordstown Motors (США) пропонує електричний пікап Endurance™, який здатен подолати понад 400 км на одному заряді.

4. Спільна мобільність (MaaS). Розвиваються моделі спільного використання транспортних засобів, що знижують навантаження на міста. Launch Mobility (США) впроваджує платформу LM Mission Control™, яка пропонує сервіси каршерінгу, безключового доступу та прокату скутерів.

5. Штучний інтелект (AI). AI знаходить застосування в роботизованій автоматизації, підвищенні безпеки водіїв та моніторингу автопарків. RevitsOne (Індія) пропонує Voicera ID, голосового асистента, що аналізує швидкість і стан автомобіля.

6. Великі дані та аналітика. Збір даних дозволяє оптимізувати процеси у життєвому циклі автомобіля, від профілактичного обслуговування до маркетингу. Procon Analytics (США) використовує аналітику для зниження ризиків у кредитуванні та відстеження автопарків.

7. Людино-машинний інтерфейс (НМІ). Нові інтерфейси покращують зручність та безпеку керування. Apostera (Німеччина) інтегрує доповнену реальність у системи допомоги водіям для уникнення зіткнень.

8. Блокчейн. Забезпечує захист даних, управління ланцюгами поставок і запобігання кібератакам. Cube Intelligence (Велика Британія) використовує блокчейн для захисту автономних автомобілів від злому та забезпечення прозорості ланцюгів поставок.

9. Адитивне виробництво (3D-друк). 3D-друк дає можливість швидкого прототипування, виробництва легких і міцних деталей, а також скорочує витрати. 9T Labs (Швейцарія) пропонує технологію друку композитів із вуглецевого волокна, які легші та міцніші за традиційні матеріали.

10. Інтернет речей (IoT). IoT автоматизує процеси, від моніторингу стану автомобіля до оптимізації зарядки електромобілів. EsoG (Німеччина/США) створює IoT-платформи для масштабування інфраструктури зарядки EV. Крім того, рішення працює з будь-яким зарядним пристроєм та дозволяє поширювати нові функції по всій мережі.

Від так, наведемо ступінь впливу основних трендів на автомобільну промисловість сучасності (рис. 1.1) [38; 39; 40].

Сьогодні найбільший вплив на організацію та функціонування компаній автомобільної промисловості має тенденція до автономізації транспортних засобів. Цей тренд є ключовим, поступаючись лише концепції «коннективності» - системам відстеження автомобілів для підвищення безпеки [41; 42; 43].

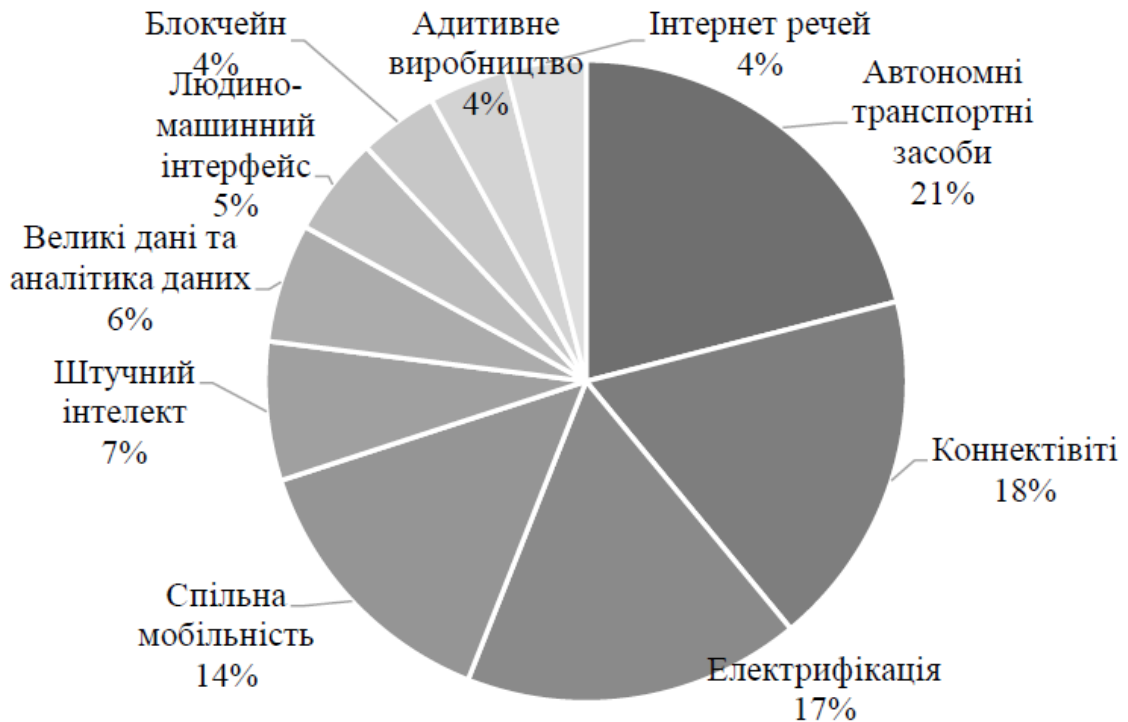


Рис. 1.1. Ступінь впливу основних трендів на автомобільну промисловість сучасності

Автомобільна галузь поступово перетворюється на масштабну мережу партнерств, спільних підприємств і злиттів, адже інтеграція нових технологій вимагає від виробників тіснішої співпраці з конкурентами. Економічні кризи та витрати на розвиток екологічно чистих технологій лише посилюють необхідність створення альянсів для спільних технічних проєктів і новаторських рішень [44; 45; 46].

Галузь зіштовхується з гострим дефіцитом фахівців у сферах STEM (наука, технології, інженерія та математика) та значною конкуренцією за висококваліфіковані кадри з боку інших секторів. Крім того, автомобільна промисловість стикається з численними структурними змінами, включаючи:

- посилення стандартів викидів і необхідність декарбонізації;
- розвиток концепцій нової мобільності;
- впровадження цифрових технологій і підключення транспортних засобів;

- зміну споживчих переваг;
- перенесення виробництва до країн із нижчими витратами;
- створення глобальних систем виробництва.

Ці зміни, разом із зростанням автоматизації виробничих процесів, вимагають підвищення технічних компетенцій працівників. Сьогодні роботодавцям потрібні не лише випускники зі STEM-кваліфікацією, а й спеціалісти, здатні ефективно вирішувати проблеми, працювати в команді та швидко адаптуватися до нових умов.

Отже, автомобільна промисловість активно співпрацює зі стартапами та великими ІТ-компаніями. Наявність сучасних технологій у транспортних засобах стає важливим критерієм для багатьох покупців, а співпраця з ІТ-індустрією дозволяє ефективно інтегрувати інновації в автомобілі. Такий підхід допомагає уникнути додаткових трансакційних витрат і значно прискорює впровадження новітніх технологій, роблячи автомобілі більш привабливими для споживачів.

1.2. Процеси злиття та поглинання в сфері автомобільної індустрії

Глобальне розширення бізнесу через злиття та поглинання (Mergers and acquisitions або M&A) стало однією з найважливіших форм зростання протягом останніх десятиліть. Цей процес слугує ключовою стратегією для адаптації й успіху в умовах динамічного та конкурентного глобального середовища, обтяженого новими політичними, економічними та регуляторними викликами. M&A є багаторівневим, багатодисциплінарним і багатоетапним процесом, який зазвичай вимагає значних організаційних змін та інтеграції ключових функцій, процесів і операцій [47; 48; 49; 50].

Попри популярність M&A, їх ефективність часто викликає суперечки через високий рівень невдач, що свідчить про відсутність чіткого розуміння складних взаємозв'язків між залученими чинниками. Успішність злиттів і поглинань

залежить від стратегічної та фінансової сумісності, ступеня інтеграції та культурної відповідності сторін.

Протягом останніх трьох десятиліть наукова спільнота зосереджувала увагу на вивченні М&А як складного соціально-економічного явища. Проте результати досліджень щодо загальної ефективності цих угод залишаються непослідовними та суперечливими.

Однією з галузей, де М&А відіграють вирішальну роль, є автомобільна промисловість. Завдяки її впливу на ринки праці, торгівлі та капіталу, а також на макроекономічні цілі урядів, ця галузь виступає ключовим гравцем у глобальній економіці. Попри економічні кризи, автомобільна промисловість демонструє високу стійкість, що забезпечує привабливі умови для М&А [51; 52; 53].

Історія автомобільних М&А включає масштабні угоди, як злиття Daimler-Chrysler, альянс Renault-Nissan, придбання Volvo компанією Ford тощо. Основними мотивами для таких угод є:

- досягнення ефекту масштабу;
- географічне розширення ринку;
- зниження й диверсифікація ризиків;
- використання основних компетенцій і технологічних змін.

Перші значні випадки консолідації у цій галузі відбулися ще на початку ХХ століття. Наприклад, General Motors придбала британську Vauxhall у 1925р. та німецьку Opel у 1929 р. У подальші десятиліття було укладено численні М&А, серед яких:

- придбання Jaguar (1989р.), Volvo (1999р.) і Land Rover (2000р.) компанією Ford;
- інтеграція Seat (1986р.) і Skoda (1990р.) до Volkswagen Group;
- злиття Daimler-Benz із Chrysler (1998р.) та придбання Mitsubishi (2000р.).

Проте далеко не всі угоди були успішними. Наприклад, покупка Rover компанією BMW завершилася невдачею в 2000 р., а відчуження Chrysler компанією Daimler-Benz відбулося вже у 2007 р. Водночас є приклади вдалих

M&A, як альянс Renault-Nissan або інтеграція Skoda та Seat у Volkswagen Group.

Успіх чи невдача угоди часто залежить не лише від економічних чинників, а й від рівня культурної сумісності компаній, ефективності інтеграційних процесів і здатності до адаптації в умовах змін.

У своїй роботі Д. Де Памфіліс відзначає, що перше десятиліття XXI століття стало епоєю глобальних мегазлиттів. Подібно до періодів активності злиттів і поглинань (M&A) у 1980-х і 1990-х рр., до середини 2007 р. кілька ключових чинників стимулювали цю тенденцію: доступність кредитів, історично низькі відсоткові ставки, зростання капітальних ринків, технологічний прогрес, глобальна конкуренція та галузева консолідація. У 2007 р. обсяг угод M&A досяг рекордного рівня в доларовому вираженні.

Аналогічної точки зору дотримуються Ф. Тромпенаарс і М. Ассер, які підкреслюють, що для великого бізнесу глобальне розширення через злиття, поглинання та стратегічні альянси стало характерною рисою. Навіть після фінансової кризи 2008-2009 рр., у складних умовах банківських проблем і обмеженого кредитування, угоди типу «акції за акції» залишалися популярними. Автори наголошують, що такі угоди часто стають відповіддю на економічну, політичну та регуляторну конвергенцію.

Як зазначають П. Саху та інші, залучення прямих іноземних інвестицій залежить від багатьох чинників, серед яких ключову роль відіграють економічна структура країни, лібералізація ринків, політика преференцій, культурне та правове середовище. Важливими економічними детермінантами стають розмір ринку, наявність дешевої робочої сили, розвинена інфраструктура та ефекти масштабу.

Д. Де Памфіліс також підкреслює постійну динаміку корпоративного середовища, яку добре ілюструють зміни у складі списку Fortune 500. Лише 70 компаній із первісного списку 1955 р. залишаються в ньому донині, тоді як близько 2000 підприємств входили до нього в різні періоди. Основними причинами змін є злиття, поглинання, банкрутства, скорочення чи інші форми корпоративної реструктуризації.

Ф. Тромпенаарс і М. Ассер наголошують, що багато глобальних компаній, таких як P&G, IBM, Pfizer, Tata & Sons та Lenovo, поєднують стратегії M&A зі стратегіями органічного зростання для управління ризиками та посилення конкурентоспроможності. Проте, автори зазначають, що інтеграція компаній після злиття або поглинання є складним процесом, і лише третина угод вважається успішними.

У свою чергу, П. Вері та інші звертають увагу на можливість прогнозування активності M&A на рівні окремих країн, використовуючи економічні, соціальні та політичні чинники як основні детермінанти. А Т. Альмор із колегами вказують, що навіть малі та молоді компанії змушені звертатися до угод M&A для виживання в умовах жорсткої глобальної конкуренції.

Злиття та поглинання, як зазначається в дослідженнях, завжди супроводжуються значними організаційними змінами, які можуть бути різними за масштабом залежно від типу угоди, її мотивів та стратегічних цілей компаній, які беруть у ній участь.

Злиття та поглинання – це складний, багаторівневий, і багатоетапний процес, що потребує плюралістичного підходу. Як зазначають Л. Вартер і Д. Зайт, дослідники у цій сфері розглядають окремо передумови до придбання та чинники, що впливають після нього. Проте ні науковці, ні практики досі не мають повного розуміння усіх чинників, які залучені до процесу M&A, а також їх взаємозв'язків [54; 55; 56; 57].

Дослідження показують, що глобальні компанії та регіональні фірми виграють від транскордонних M&A. Наприклад, фірми рідного регіону отримують цінність від диверсифікації продукції, але лише до певної межі, після якої подальша диверсифікація стає некерованою. За словами Г. Клінга та колег, не існує універсальної стратегії M&A, яка забезпечує зростання вартості для фірм усіх рівнів – від локальних до глобальних. Таким чином, регіоналізація залишається визначальним явищем.

Злиття та поглинання є ключовими рушіями змін у глобальній економіці,

що вимагають міждисциплінарного підходу для аналізу та реалізації. Наприклад, Д. Памфіліс зазначає, що, попри загально позитивний вплив М&А на прибуток акціонерів у короткостроковій перспективі, у тривалішому періоді (3-5 р.) компанії-покупці часто стикаються зі зниженням ефективності чи навіть руйнуванням акціонерної вартості. Причини цих явищ залишаються невизначеними. О. Мегліо звертає увагу на недостатнє дослідження М&А у низькотехнологічних секторах та сфері послуг, а також рекомендує розширити часові рамки аналізу для вивчення тенденцій від 1970-х років до сьогодення.

Вплив успіху М&А залежить насамперед від специфічних характеристик угоди, а не від загальних ринкових умов чи внутрішніх особливостей компаній, таких як розмір, капіталомісткість чи забезпеченість людським капіталом. Про це зазначають С. Арванітіс і Т. Стукі.

Неуспішні угоди часто призводять до значного падіння вартості акцій компаній, що є об'єктами злиття, як це підкреслює Ф. Траверс. С. Чаттерджі наголошує на важливості стратегічного аналізу ринку для успішних програм придбань. М. Маркс і П. Мірвіс акцентують увагу на «синдромі злиття», що викликає стрес, знижує продуктивність та сприяє плинності кадрів через невизначеність і недостатню комунікацію в процесі інтеграції.

За висновками Ф. Бауера і К. Матцлера, успіх М&А залежить від стратегічної взаємодоповнюваності, культурної відповідності та ступеня інтеграції. Водночас культурна відповідність позитивно впливає на успіх угоди, але може уповільнювати інтеграційні процеси.

Таким чином, процес М&А залишається надзвичайно складною сферою, що вимагає системного підходу для врахування всіх впливів і ризиків.

Е. Гомес та інші у своїй роботі загально погоджуються з висновками попередніх авторів і наголошують на тому, що високий рівень невдач у процесах злиттів і поглинань (М&А) свідчить про недостатнє розуміння як дослідниками, так і практиками всіх змінних, залучених до цих процесів, а також їх складних взаємозв'язків. Наявна база знань характеризується роздробленістю, адже дослідження переважно зосереджувалися на окремих змінних на етапах до або

після придбання. Водночас автори наголошують, що цінність критичних чинників успіху зростає, коли розглядаються взаємозв'язки між цими змінними як у межах окремих етапів, так і між фазами процесу M&A. Вони роблять висновок, що міждисциплінарний підхід дозволяє досягти більш цілісного розуміння цього явища, інтегруючи різні аспекти процесу.

О. Мегліо звертає увагу на фрагментарність досліджень ефективності M&A, зокрема через широке використання різних операційних визначень постпридбаної ефективності та показників, які враховують різні перспективи та часові лаги, що спричиняє непослідовність і суперечливість висновків щодо результативності M&A. Автор пропонує розширити аналіз, охопивши ширший обсяг даних та більший часовий проміжок. Зокрема, важливо досліджувати не лише високотехнологічні галузі, але й низькотехнологічні сектори та сферу послуг. Розширення часових меж, починаючи з 1970-х р., дозволить врахувати довгострокові тенденції.

Д. Зайт, зі свого боку, стверджує, що рішення інвестора щодо придбання, продажу чи реалізації проектів не обмежується лише економічними, комерційними або фінансовими міркуваннями. Важливу роль відіграють конкретні обставини та міжкультурний контекст. У таких операціях взаємодія між бізнесменами, менеджерами та іншими професіоналами стає платформою для культурного обміну. Автор наголошує, що інтеграція різних культурних підходів часто створює можливості для досягнення міжкультурної синергії, яка може підвищити ефективність бізнесу, управління, переговорів або маркетингу.

Автомобільна промисловість вже тривалий час є глобалізованою, що обумовлює активну участь компаній у транскордонних злиттях і поглинаннях (M&A). Історично транскордонні M&A тісно пов'язані із загальними тенденціями розвитку цієї сфери, адже компанії ініціюють такі угоди з різних стратегічних мотивів, серед яких:

- доступ до нових ринків та клієнтів – вихід на нові географічні ринки дозволяє розширити клієнтську базу та збільшити частку ринку;
- отримання передових технологій і виробничих можливостей –

інновації відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентної переваги;

- підтримка існуючих клієнтів – компанії прагнуть зростати разом зі своїми клієнтами на наявних ринках і супроводжувати їх під час експансії на нові.

Ефективність процесів М&А значною мірою залежить від стратегії інтеграції. Дослідники зазначають, що компанії, які застосовують «м'який підхід» до інтеграції, приділяючи увагу адаптації та поступовим змінам, мають більше шансів на успіх, що дозволяє краще розуміти специфіку придбаного бізнесу, вирішувати інтеграційні виклики та поступово досягати синергії.

Під час підвищення попиту в автомобільній галузі угоди з М&А спрямовані на вдосконалення продукції, залучення інвестицій у технології, а також на зміцнення позицій на ринку. Однак у періоди спаду акценти зміщуються на зниження витрат через оптимізацію операцій і пошук ефективних рішень [58; 59; 60; 61].

Відомі приклади, такі як невдалі угоди BMW з Rover чи Daimler з Chrysler, підкреслюють важливість культурної та організаційної сумісності. На думку Ф. Тромпенаарса та М. Ассера, здатність подолати відмінності й досягти порозуміння між сторонами є ключовим чинником успішної інтеграції.

Культурне розмаїття може бути як активом, так і ризиком. Для досягнення позитивного ефекту менеджери повинні ефективно управляти міжкультурною взаємодією, переговорами та організаційними змінами.

На ефективність М&А в автомобільній галузі впливають такі чинники:

- попередній досвід М&А компанії;
- рівень економічного розвитку та ліквідності;
- інноваційна активність та розробка нових продуктів;
- правове та культурне середовище, державна політика [62; 63; 64; 65].

Крім того, під час злиття та поглинання компанії повинні враховувати локальні регуляції, стандарти, а також мовні та культурні бар'єри, що ускладнюють інтеграційні процеси.

Отже, феномен злиття та поглинання в автомобільній промисловості

продовжує привертати увагу дослідників і практиків. Незважаючи на те, що частина угод виявляється невдалою, транскордонні злиття та поглинання залишаються важливим інструментом стратегічного розвитку компаній. Основні тенденції включають скорочення кількості великих гравців, зростання ролі ринків, що розвиваються, і посилення фокусу на інноваціях. Для успішного злиття та поглинання необхідно враховувати взаємозв'язок між усіма етапами процесу – від планування до постінтеграційного періоду, а також приділяти увагу не лише фінансовим, але й культурним та людським аспектам.

1.3. Транснаціональні корпорації автомобільної індустрії: сучасний аспект

У сучасних умовах транснаціональні корпорації (ТНК) автомобільної індустрії відіграють важливу роль у розвитку глобального ринку, забезпечуючи не тільки економічне зростання, але й технічний прогрес. Їхня діяльність сприяє інтеграції ринків, розвитку нових технологій та оптимізації виробничих процесів. ТНК в автомобільній індустрії є ключовими гравцями на міжнародному рівні завдяки своїй здатності до швидкої адаптації до змінюваних умов і тенденцій на ринку, а також через потужні фінансові та технологічні можливості, які вони мають [66; 67; 68; 69].

Один з головних аспектів, що визначає значення ТНК в автомобільній промисловості, - це їх здатність створювати глобальні виробничі мережі. З використанням сучасних технологій, таких як автоматизація виробничих ліній і інтеграція цифрових систем управління, ці корпорації можуть оперативнo реагувати на зміни попиту та пропозиції в різних країнах. Вони не лише контролюють значну частину виробництва, а й забезпечують високий рівень інновацій, зокрема в таких сферах, як електрифікація автомобілів, розвиток автономних технологій та інтеграція штучного інтелекту.

ТНК автомобільної промисловості мають серйозний економічний вплив на країни, в яких вони працюють. Створення дочірніх підприємств та заводів на

території різних держав стимулює розвиток локальних економік, створюючи робочі місця та підтримуючи попит на матеріали та компоненти. Крім того, ТНК активно сприяють розвитку інфраструктури, покращенню умов для ведення бізнесу та підвищенню конкурентоспроможності місцевих підприємств через участь у глобальних ланцюгах постачання.

Однак, не можна заперечувати, що в деяких випадках діяльність ТНК може призводити до економічної залежності окремих країн від іноземних інвестицій. Крім того, глобалізація виробничих процесів може сприяти зниженню виробничих витрат, але при цьому може бути поставлена під загрозу локальна зайнятість та традиційні галузі.

Сучасні ТНК в автомобільній індустрії активно впроваджують інновації, що сприяють розвитку більш екологічно чистих технологій. Зростання попиту на електричні автомобілі та альтернативні джерела енергії, зокрема, повітряні фільтри, акумулятори, сонячні панелі і нові методи виробництва енергії, вимагає постійних інвестицій в дослідження та розробки, що дозволяє компаніям не тільки зберігати лідерство на ринку, а й відповідати на вимоги екологічної безпеки та сталого розвитку [70; 71; 72].

Автомобільні ТНК також активно долучаються до боротьби зі зміною клімату, впроваджуючи стратегії щодо зниження викидів вуглецю та підвищення ефективності використання енергії. Багато з них здійснюють перехід до виробництва «зелених» автомобілів, інвестуючи в екологічно чисті та відновлювальні технології.

Попри всі переваги, ТНК автомобільної галузі стикаються з численними викликами, які можуть негативно вплинути на їх діяльність. Одним з таких викликів є швидко змінювані глобальні ринки та економічна нестабільність. Кризові явища, пандемії, торгові війни та зміни політичної ситуації можуть спричинити труднощі в плануванні та виконанні довгострокових стратегій. Крім того, зростаючий попит на нові технології, зокрема в галузі автономних транспортних засобів, потребує значних фінансових вкладень у дослідження та розробки [73; 74; 75].

Ще одним викликом є культурні та організаційні відмінності, з якими стикаються ТНК, працюючи на міжнародному рівні. Питання адаптації до різних культурних норм і стандартів, розв'язання мовних бар'єрів та ефективне управління глобальними командами є важливими складовими стратегії ТНК. Досвід управління міжкультурними відносинами стає все важливішим для забезпечення ефективної інтеграції та успішної діяльності в різних країнах.

Оскільки ТНК в автомобільній індустрії є одними з найбільших і найвпливовіших гравців на глобальному ринку і відіграють ключову роль у розвитку світової економіки, інноваціях, створенні робочих місць і забезпеченні стабільності галузі, то вони активно реалізують стратегії злиття та поглинання, інвестують у нові технології, а також активно реагують на зміни в глобальних економічних, соціальних і екологічних умовах [76; 77; 78; 79].

Структура та особливості ТНК в автомобільній індустрії. Транснаціональні корпорації в автомобільній галузі є великими міжнародними компаніями, що працюють в кількох країнах одночасно, маючи виробничі потужності, дослідницько-наукові центри, продажі та розподільчі мережі на кількох континентах. Їх головна мета – забезпечити максимальну вигоду через глобалізацію виробництва і зниження витрат, що дозволяє їм бути більш конкурентоспроможними на світовому ринку.

Серед ключових напрямів розвитку транснаціональних корпорацій можна виділити:

2.1. Глобалізація та інтернаціоналізація виробництва. ТНК автомобільної індустрії націлені на створення глобальних ланцюгів поставок, що дозволяє знижувати витрати і адаптувати продукцію до специфічних вимог різних регіональних ринків. Глобалізація також передбачає інтеграцію виробничих потужностей у різних країнах, що дозволяє знижувати витрати на виробництво і оптимізувати логістичні процеси.

2.2. Інновації та нові технології. Ведення конкурентної боротьби на міжнародному рівні неможливе без інвестицій в інновації. ТНК активно впроваджують нові технології у виробництво, такі як електричні та гібридні

автомобілі, системи автономного водіння, інтелектуальні транспортні системи. Наприклад, компанії як Tesla, Toyota, Volkswagen активно працюють над розробкою нових типів автомобілів, що знижують викиди в атмосферу та покращують енергоефективність.

2.3. Поглинання та стратегічні альянси. Механізми злиттів і поглинань (M&A) є важливим інструментом для ТНК автомобільної індустрії. Злиття та поглинання дозволяють компаніям швидко отримати доступ до нових технологій, нових ринків, а також знижувати витрати за рахунок інтеграції та синергії. Такі угоди допомагають посилити позиції на ринку та здобути нові конкурентні переваги.

2.4. Екологічні та соціальні ініціативи. Зростаючий попит на екологічно чисті та сталий транспорт ставить ТНК перед необхідністю адаптувати свою стратегію до нових вимог, що включає впровадження стійких практик у виробництві, зниження викидів CO₂, перехід на відновлювані джерела енергії, використання екологічно чистих матеріалів у виробках та інші екологічні ініціативи. Крім того, корпорації активно працюють над поліпшенням соціальної відповідальності, зокрема підтримуючи програми з поліпшення умов праці та розвитку місцевих громад.

2.5. Цифровізація та штучний інтелект. Цифрові технології та штучний інтелект стали важливим компонентом інновацій в автомобільній промисловості. Сучасні автомобілі оснащені системами автоматичного управління, інтелектуальними навігаційними системами та іншими технологіями, що використовують дані для покращення досвіду користувача. ТНК активно інвестують в розробку нових цифрових платформ для продажу і обслуговування автомобілів, а також для управління своїми виробничими процесами.

До найбільших транснаціональних корпорацій, що впливають на світовий ринок автомобілів, можна віднести такі компанії:

1. Toyota – один із світових лідерів в автомобільній промисловості, який активно впроваджує інновації в галузі гібридних і електричних автомобілів [87].

2. Volkswagen Group – великий концерн, що включає бренди Volkswagen, Audi, Porsche, Lamborghini, та інші, і який активно працює над розвитком електричних і автономних автомобілів [88].

3. General Motors (GM) – американська корпорація, що також впроваджує інновації в сфері електричних автомобілів і активно розвиває технології автономного водіння [90].

4. Ford – інший американський лідер, який в останні роки став більш агресивно впроваджувати електричні технології та підключені сервіси [89].

5. Tesla – компанія, що спеціалізується на виробництві електричних автомобілів, і яка значно змінила ринок завдяки своєму інноваційному підходу до автомобільної техніки [91].

Транснаціональні корпорації в автомобільній індустрії стикаються з низкою складних перешкод (табл. 1.2) [83; 84; 85; 86].

Таблиця 1.2

Перешкоди для ТНК в автомобільній галузі

Перешкода	Опис
Економічна нестабільність	Коливання валютних курсів, торгові війни, економічні кризи можуть ускладнювати планування та реалізацію стратегій.
Культурні та організаційні відмінності	Різноманітність культур, традицій, мовних бар'єрів та управлінських підходів створює труднощі при інтеграції компаній та управлінні персоналом.
Регіональні нормативні вимоги	Законодавчі обмеження та галузеві стандарти, що відрізняються в різних країнах, ускладнюють адаптацію продуктів та виробничих процесів.
Технологічні зміни	Швидкий розвиток нових технологій, зокрема у сфері електричних та автономних транспортних засобів, потребує значних інвестицій у НДДКР.
Екологічні вимоги	Зростаючі вимоги до екологічності продукції та зниження викидів вуглецю вимагають змін у виробничих процесах і переходу до сталих технологій.
Конкуренція та злиття	Зростаюча конкуренція серед гравців ринку, зокрема внаслідок стратегічних альянсів, злиттів і поглинань, може знижувати ринкову частку.
Інфраструктурні проблеми	Відсутність необхідної інфраструктури в деяких регіонах для ефективного виробництва або збуту продукції може бути серйозною перешкодою.
Зміни в попиті на продукцію	Коливання попиту на різні типи транспортних засобів, особливо через зміни в економічній ситуації чи споживчих уподобаннях.
Політичні та правові ризики	Зміни в урядових політиках, регулюваннях або податкових ставках можуть мати непередбачувані наслідки для міжнародної діяльності.

Дані перешкоди вимагають від ТНК автомобільної індустрії постійної адаптації, стратегічного планування та здатності реагувати на зміни, щоб зберігати свою конкурентоспроможність на глобальному ринку.

В майбутньому ТНК в автомобільній індустрії будуть продовжувати орієнтуватися на інновації, сталий розвиток і технології, що змінюють концепцію транспорту, включаючи електрифікацію, автономність, зв'язок та мобільність як послугу. Розвиток штучного інтелекту та інтернету речей відкриває нові можливості для інтеграції автомобілів у розумні міста і транспортні системи. Однак, щоб залишатися лідерами на ринку, корпорації повинні постійно адаптуватися до змін у технологіях, економічних умовах та вимогах споживачів [79; 80; 81; 82].

Загалом, ТНК в автомобільній галузі продовжують формувати нові стандарти в транспорті, водночас стикаючись з великою конкуренцією, швидкими технологічними змінами та новими вимогами ринку.

Таким чином, ТНК автомобільної промисловості є важливими гравцями на глобальному ринку, активно впливаючи на економічні, технологічні та соціальні процеси, діяльність яких сприяє розвитку нових технологій, зростанню інноваційної активності та забезпеченню високих стандартів якості продукції. Однак у сучасних умовах ТНК повинні долати різноманітні виклики, зокрема глобальні економічні коливання, технологічні зміни та культурні бар'єри. Успіх на міжнародному рівні вимагає адаптивності та стратегічного підходу до розвитку бізнесу з урахуванням нових реалій глобалізації та інноваційних тенденцій.

Висновки до розділу 1

Світове автомобілебудування знаходиться на етапі безпрецедентної трансформації, що знаходить своє відображення, перш за все, у зміні співвідношення між центрами виробництва та споживання продукції, подальшої

консолідації виробників на ринку автомобілів. Автомобілебудування стає глобальною галуззю, розташованою на територіях обмеженої кількості країн, але з активною територіальною експансією та експортною політикою. Крім того, відбувається конструктивне зближення та уніфікація виробленої продукції, але одночасно з'являються регіональні типи продукції, адаптовані до дорожньо-транспортних, природно-кліматичних, національно-культурних особливостей країни, що веде до сталого зростання попиту на продукцію світового автомобілебудування в різних країнах.

Було визначено, що автомобільні компанії по всьому світу кооперуються між собою, особливо це актуально для різнопланових автомобільних компаній. Крім того, активно відбуваються процеси злиття та поглинання в автомобільній індустрії, оскільки деякі компанії показують себе з найкращого боку як перспективні стартапи, а більш забезпечені великі компанії купують їх та інтегрують до своєї організаційної структури, що дозволяє отримати додаткові конкурентні переваги над іншими компаніями.

Загалом, ТНК в автомобільній галузі продовжують формувати нові стандарти в транспорті, водночас стикаючись з великою конкуренцією, швидкими технологічними змінами та новими вимогами ринку. Встановлено, що ТНК автомобільної промисловості є важливими гравцями на глобальному ринку, активно впливаючи на економічні, технологічні та соціальні процеси, діяльність яких сприяє розвитку нових технологій, зростанню інноваційної активності та забезпеченню високих стандартів якості продукції. Однак у сучасних умовах ТНК повинні долати різноманітні виклики, зокрема глобальні економічні коливання, технологічні зміни та культурні бар'єри. Успіх на міжнародному рівні вимагає адаптивності та стратегічного підходу до розвитку бізнесу з урахуванням нових реалій глобалізації та інноваційних тенденцій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ АВТОМОБІЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ

2.1. Характеристика світового ринку автомобільної індустрії

Автомобільна промисловість відіграє ключову роль у національній економіці, визначаючи її потенціал, стратегічні напрями розвитку та впливаючи на інфраструктуру через автомобільний транспорт. Лідери світового автомобілебудування зазвичай є економічними гігантами, адже ця галузь стимулює науково-технічний прогрес, відображає рівень сукупного попиту і добробуту населення.

У розвинених країнах внесок автомобільної промисловості у ВВП сягає 5-10%, тоді як у Китаї, попри лідерство у виробництві автомобілів, цей показник не перевищує 3%. Вплив галузі на економіку посилюється через суміжні галузі, які забезпечуються її замовленнями. Крім того, автомобільна промисловість сприяє формуванню ринку праці як у країні базування, так і в регіонах, де працюють міжнародні підрозділи корпорацій.

Автомобілебудування є одним із основних драйверів економічного зростання та розвитку новітніх технологій. У різні періоди до 25-30% економічного зростання провідних країн світу забезпечувалося цією галуззю. Характеристика автомобільного виробництва може служити індикатором загального рівня розвитку економіки.

Європейська автомобільна промисловість вирізняється орієнтацією на компактність, економічність і точний поділ за класами. Виробництво охоплює широкий спектр моделей - від мікролітражних автомобілів до преміальних седанів. У США автомобілі зазвичай більші за розмірами, з об'ємними двигунами та просторішими салонами.

Автомобілебудування в Азії має власні особливості. Зокрема, японські

автомобілі виділяються технічною досконалістю, екологічністю та економічністю. На регіональних ринках Азії популярні компактні автомобілі, спортивні моделі на базі серійних седанів, а також машини з високою надійністю й активними ходовими якостями.

Важливо відзначити, що глобалізація ринків значно вплинула на розробку автомобілів. Сучасні моделі створюються з урахуванням уподобань споживачів у кількох країнах, що перетворює автомобілі на справді міжнародний продукт. Технології, естетика та функціональність все більше інтегруються між регіонами, формуючи універсальний підхід до виробництва та маркетингу.

Таким чином, автомобільна промисловість не лише є важливим сектором економіки, а й формує глобальні тенденції у розвитку технологій, ринку праці та екологічних стандартів.

У сучасній структурі світового ринку автомобілів домінують легкові автомобілі, на які припадає 73% загального обсягу виробництва. Значну частку займають і комерційні транспортні засоби – їхній внесок становить 23% від загального виробництва автомобілів. Значно менше місце займають вантажні автомобілі, частка яких складає 5%, а найменшу частку має виробництво автобусів – лише 1% світового ринку.

Хоча автомобільна промисловість присутня у всіх регіонах світу, темпи її розвитку суттєво відрізняються залежно від особливостей регіональних ринків. У цілому, динаміка світового виробництва автомобілів продовжує змінюватися під впливом глобальних економічних, технологічних та екологічних чинників.

Серед ключових тенденцій, що формують подальший розвиток галузі, варто виділити:

- інноваційні продукти, такі як автомобілі з автопілотом;
- політика вуглецевої нейтральності та розширення виробництва електромобілів;
- впровадження технологій Індустрії 4.0;
- активна цифровізація виробничих і логістичних процесів.

Загальний огляд динаміки світового виробництва автомобілів наочно

ілюструється на рис. 2.1, який демонструє різницю в регіональних темпах розвитку галузі та її адаптацію до сучасних викликів.

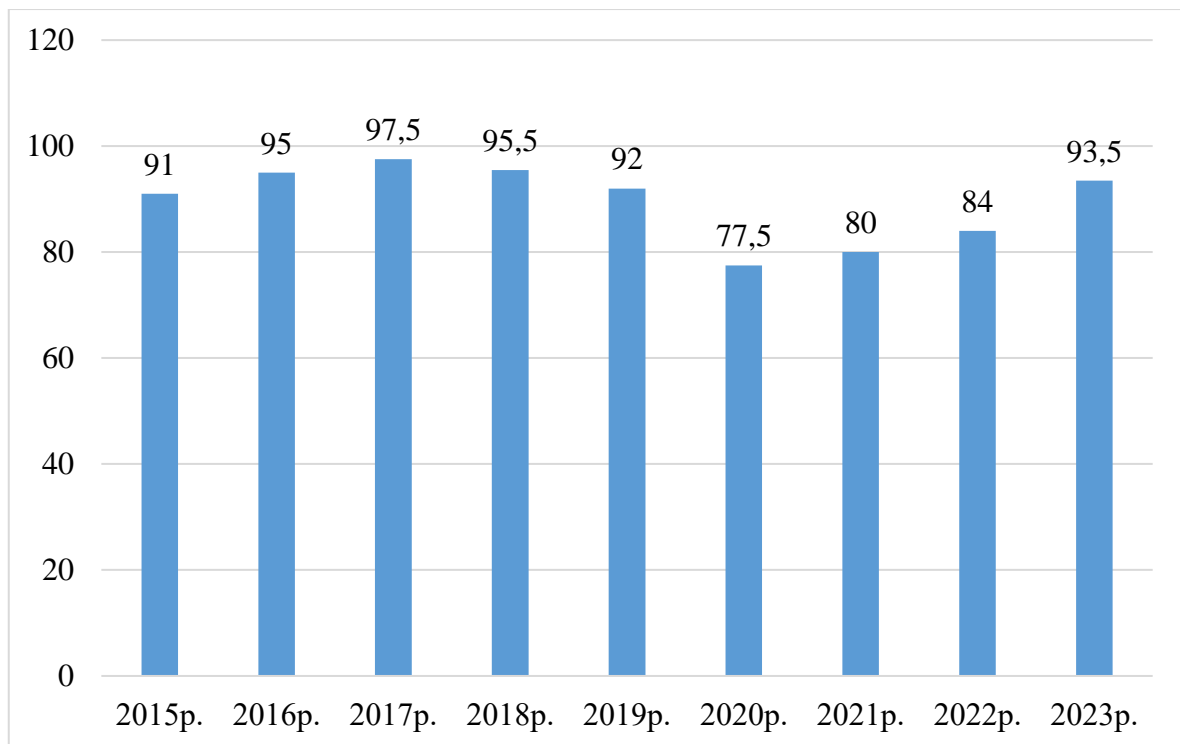


Рис. 2.1. Динаміка світового виробництва автомобілів за 2015-2023рр.
(млн. од.)

Дані про світове виробництво автомобілів свідчать, що з 2015р. до 2023 р. обсяги виробництва демонструють значну динаміку. У 2023 р. було виготовлено приблизно 93,5 мільйона одиниць автотранспорту, що на 10% більше порівняно з 2022 р. і на 2% більше, ніж у доковідному 2019 р. Найбільшу частку займають легкові автомобілі - 68 мільйонів одиниць (73% від загального обсягу), далі йдуть легкі комерційні авто - 21,4 мільйона одиниць (23%), вантажівки та автобуси становлять меншу частку.

Автомобільна галузь демонструє високу залежність від світових економічних циклів. Так, у 2009 р. світ зіткнувся з фінансовою кризою, а в 2020р. пандемія COVID-19 суттєво вплинула на промисловість та економічну активність. За останні 15 років світова економіка пережила дві рецесії, що супроводжувалися зниженням реального світового ВВП.

У 2009 р. зменшення обсягів виробництва на глобальному рівні призвело

до скорочення випуску легкових автомобілів. У 2020 р. ця тенденція повторилася і виявилася навіть більш вираженою, ніж під час кризи 2009 р.

У географічному аспекті протягом багатьох років лідером у виробництві автомобілів залишається Китай. Станом на останні роки частка Китаю у світовому виробництві автомобілів становить 33% (табл. 2.1). Цей результат свідчить про значну роль країни у глобальній автомобільній промисловості та її здатність утримувати провідні позиції навіть під час економічних спадів.

Таблиця 2.1

Кількість вироблених автомобілів за регіонами та країнами світу
протягом 2015-2023 рр., тис. од.

Рік	Світ	ЄС	Китай	США	Японія
2015	90781	18177	24503	12100	9278
2016	95058	18596	28119	12198	9205
2017	96747	18358	29015	11190	9694
2018	96869	18604	27809	11298	9730
2019	92176	18002	25751	10893	9685
2020	77622	13798	25225	8822	8068
2021	80146	13093	26082	9167	7847
2022	84340	14565	27567	9876	8675
2023	93501	15432	28675	12459	11450

Частка Китаю у світовому виробництві автомобілів значно зросла за останні 10 років, тоді як частка країн ЄС, США та Японії знизилася. Особливо помітним був спад виробництва автомобілів у 2020 р., спричинений пандемією COVID-19, яка серйозно вплинула на всі регіони. Проте автомобільна галузь Китаю зазнала мінімальних втрат і фактично зберегла рівень виробництва, який спостерігався до початку пандемії. Така стійкість Китаю підтверджує його ключову роль як головного драйвера світової автомобільної індустрії, що забезпечує дедалі більшу частку глобального автомобільного виробництва. Ця тенденція підкреслює переваги китайської економіки, зокрема масштабні інвестиції в технології, автоматизацію виробництва, а також швидку адаптацію до кризових ситуацій.

З розвитком автомобільної промисловості та необхідністю постійного підвищення ефективності виробництва, співпраця між автовиробниками та

ключовими постачальниками стала ще більш інтегрованою. Сьогодні постачальники першого рівня не лише постачають компоненти, але й активно беруть участь у розробці окремих деталей і вузлів. Великі автомобільні концерни висувають вимогу до постачальників розвивати власні проектні компетенції, що дозволяє ефективніше впроваджувати інновації та скорочувати час виведення продуктів на ринок.

Для задоволення вимог системи «точно вчасно» (Just-in-Time) постачальники часто змушені розташовувати свої виробничі потужності в тому ж регіоні, де знаходиться кінцеве виробництво автомобілів. Окрім цього, процеси глобалізації й стандартизації в автомобільній галузі сприяли укрупненню постачальників першого рівня.

Згідно з дослідженням PwC, у 2013-2014 рр. спостерігалось значне зростання угод зі злиття та поглинання серед виробників автомобільних компонентів, особливо в сегментах трансмісії, ходової частини та зовнішніх систем. Така тенденція пояснюється прагненням постачальників відповідати переходу автоконцернів до уніфікованих платформ, а також зростаючим попитом на автономні й екологічно чисті транспортні засоби. В результаті сформувалися глобальні компанії-постачальники, які поєднують міжнародний масштаб діяльності з локальною присутністю для забезпечення ефективності виробництва. Найбільші постачальники компонентів, що домінують на цьому ринку, відображені на рис. 2.2. Ці процеси також стимулюють розвиток нових технологій, включно з електрифікацією транспортних засобів, застосуванням легких матеріалів і вдосконаленням систем керування автомобілями. Автоконцерни отримують від постачальників першого рівня широкий спектр готових вузлів та окремих запчастин для автомобілів, серед яких шасі, системи кермового управління, компоненти силових агрегатів, інжектори, насоси, датчики вихлопних газів, свічки запалювання, системи газорозподілу, кондиціонери, радіатори, мікроелектроніка, напівпровідники, компоненти гальмівних систем і підвісок, осі та багато іншого.

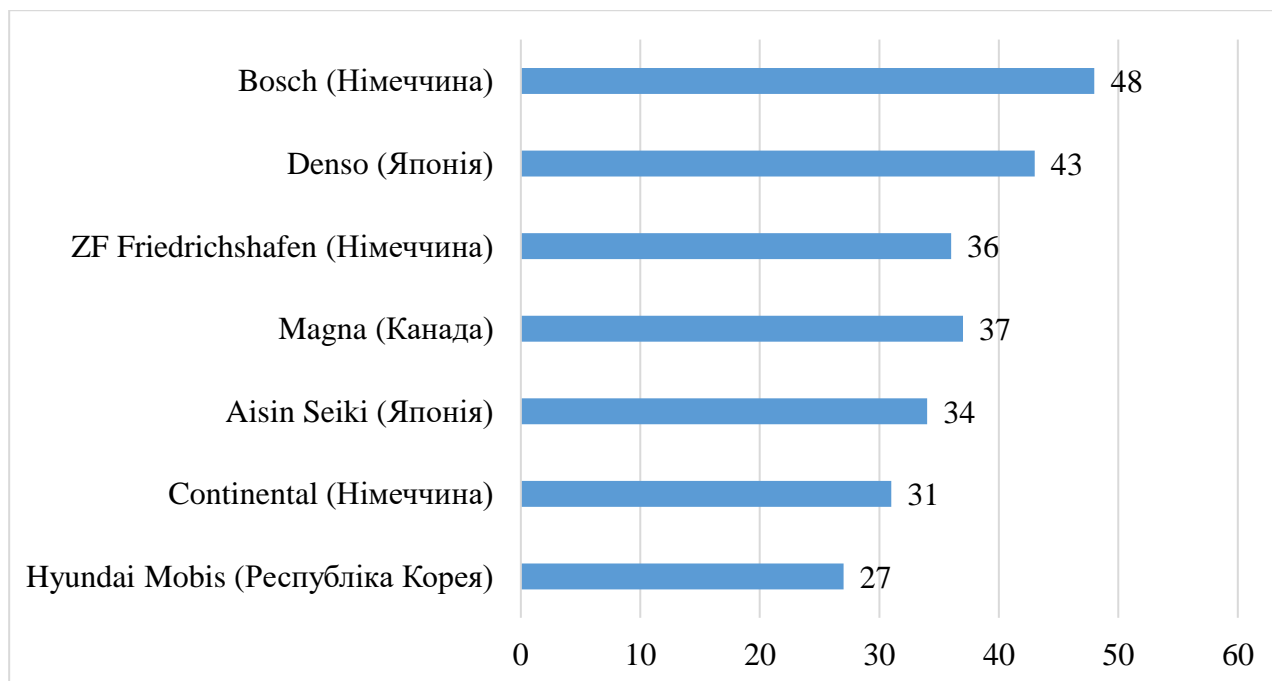


Рис. 2.2. Найбільші глобальні постачальники автомобільних компонентів в 2023 р. за обсягом виручки, млрд. дол. США

Водночас асортимент продукції, що постачається від постачальників першого рівня, буде змінюватися відповідно до змінних вимог автомобільного ринку. У нових глобальних ланцюгах доданої вартості постачальники почнуть пропонувати автовиробникам нові вузли та компоненти, що підтверджується статистикою патентів, зареєстрованих постачальниками в останні роки (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Кількість патентів в автомобільній індустрії протягом 2015-2023рр., тис. од.

Найбільша кількість патентів стосується сенсорів і компонентів для систем допомоги водію та автопілотування, електромобілів і зарядних станцій для них. Це свідчить про те, що постачальники зосереджуватимуть свою увагу саме на таких компонентах, адаптуючи свою продукцію до вимог майбутнього автомобільного ринку.

Перехід до електричного транспорту не відбудеться миттєво. За прогнозами, у найближчі десять років лише кожен п'ятий автомобіль, що буде проданий, матиме електричний двигун. Виробництво автомобілів з двигунами внутрішнього згоряння залишатиметься на високому рівні ще протягом тривалого часу, що означає, що асортимент автокомпонентів, необхідних для виготовлення автомобілів, значно розшириться. Постачальники повинні будуть виробляти запчастини як для традиційних авто, так і для електричних транспортних засобів і автомобілів з автопілотом. У цьому контексті спостерігається посилення сегментації виробництва серед постачальників першого рівня. Однак малоімовірно, що на ринку з'являться нові великі гравці серед глобальних постачальників.

Конкуренція з існуючими постачальниками є складною через високі бар'єри для входу на цей ринок, а також через глибоку інтеграцію постачальників із виробниками оригінального обладнання, що з часом лише посилюється. Лідери галузі здатні задовольняти потреби у нових компонентах самостійно, оскільки багато компаній уже займаються виробництвом таких запчастин та активно інвестують у їх розробку. Наприклад, у 2020 р. компанія «Bosch» інвестувала 500 млн євро у розробку компонентів для електричного транспорту, включаючи паливні елементи. Крім того, компанія вдосконалює системи допомоги водієві та автопілотування рівнів 1-4, а також створила новий департамент цифрових рішень, що відповідає за зростаючий попит на електронні системи з просунутим програмним забезпеченням.

Для задоволення нових потреб з боку виробників оригінального обладнання великим постачальникам необхідно буде диверсифікувати свої виробничі потужності. Це відбуватиметься через злиття та поглинання

дрібніших компаній, що може призвести до зростання кількості таких угод. Крім того, можна очікувати збільшення кількості постачальників другого, третього та четвертого рівнів, що підвищує важливість ефективного управління ланцюгами постачання.

На етапі виробництва ключові функції автовиробників включають НДДКР, дизайн автомобіля та його кінцеве складання. Варто зазначити, що виробники оригінального обладнання займають 70-80% ринкової капіталізації автомобільної промисловості. Впровадження інновацій у кінцевий продукт призводить до значних змін у виробничих і проектних процесах. Автовиробники зосереджують все більше зусиль на розробці електромобілів і перехідному процесі адаптації своїх виробничих потужностей до нових технологій.

Для цієї ланки глобального ланцюга доданої вартості важливу роль відіграє впровадження технологій Індустрії 4.0. Сьогодні автомобільна промисловість є лідером серед інших секторів за рівнем інтеграції цих технологій, випереджаючи навіть виробництво комп'ютерної техніки та енергетичний сектор. Автовиробники активно інтегрують промислових роботів у свої виробничі процеси, що дозволяє підвищити якість складання, скоротити час виробництва кожного окремого автомобіля і значно збільшити ефективність виробництва. Відомо, що темпи роботизації в автомобільній галузі значно перевищують середньо-світові показники. Так, на 2019 р. у світі налічувалося близько 448 тис. промислових роботів, з яких понад 36% працювало саме в автомобільній промисловості. Така ситуація створює міцну основу для подальшого впровадження новітніх технологій Індустрії 4.0, що неможливі без глибокої автоматизації виробничих процесів.

Застосування передових технологій у автомобільній промисловості нерозривно пов'язане з необхідністю постійної оптимізації діяльності. Один із ключових способів підвищення ефективності виробництва – стандартизація процесів, компонентів і моделей автомобілів. За останні роки набула популярності стандартизація платформ, які використовуються в різних моделях, що дозволяє зменшити кількість платформ, спростити і оптимізувати

виробництво як для виробників оригінального обладнання, так і для їх постачальників. Однак цей процес також призводить до зменшення варіативності модельного ряду та можливостей для кастомізації автомобілів під специфічні вимоги споживачів.

Четверта промислова революція відкриває нові можливості для автовиробників, дозволяючи їм відмовитися від традиційних методів виробництва та адаптуватися до зростаючого попиту на персоніфіковані продукти. Концепція модульного виробництва забезпечує швидкість і гнучкість виробничого процесу, дозволяючи виробляти високий рівень кастомізації при збереженні ефективності масового виробництва, що підвищує ефективність, скорочує витрати і дає можливість адаптуватися до індивідуальних потреб споживачів без втрати масштабності. Наприклад, на одному з заводів Audi реалізовано систему, в рамках якої на виробництві побудовані окремі робочі станції, кожна з яких виконує конкретну функцію.

Використання безпілотної транспортної системи дозволяє автоматично переміщувати автомобілі між станціями, де люди та роботи встановлюють необхідні компоненти. У разі, якщо одна з станцій зайнята, транспортна система перенаправляє автомобіль до іншої вільної станції, тим самим мінімізуючи час простоїв, який характерний для традиційних лінійних конвеєрних систем. Модульний підхід також дозволяє вносити зміни без зупинки виробництва. Очікується, що продуктивність такого виробництва буде на 20% вищою за традиційні методи.

Ключовим елементом індустрії 4.0 є аналіз великих даних, які включають інформацію про поведінку споживачів, патерни водіння, геолокації та багато інших аспектів, що можуть бути зібрані через взаємодію з автомобілем. Збір даних про процес виробництва на заводі є не менш важливим. Ці дані необхідні для створення цифрових двійників, які являють собою точні цифрові копії фізичних об'єктів, таких як верстати, контейнери для транспортування або навіть цілі виробничі лінії, що дозволяє використовувати прогнозну аналітику для прогнозування можливих збоїв у виробництві, що дозволяє знижувати витрати

та підвищувати ефективність обслуговування обладнання.

Крім того, суттєву трансформацію процесу виробництва спричиняють інновації в кінцевій продукції. Окрім розробки нових механічних компонентів, автовиробники активно працюють над програмним забезпеченням для автономних автомобілів, що відкриває нові горизонти у розвитку автомобільної індустрії.

Таблиця 2.2

Кількість патентів програмного забезпечення для автомобілів з автопілотом станом на 2023 р.

Назва компанії	Кількість патентів (шт.)	Місце в глобальному ланцюгу доданої вартості
Bosch	958	Постачальник
Audi	516	Виробник оригінального обладнання
Continental	439	Постачальник
Ford	402	Виробник оригінального обладнання
GM	380	Виробник оригінального обладнання
BMW	370	Виробник оригінального обладнання
Toyota	362	Виробник оригінального обладнання
Volkswagen	343	Виробник оригінального обладнання
Daimler	339	Виробник оригінального обладнання
Alphabet (Waymo)	338	Стороння компанія

Згідно з результатами опитувань, значна частина автовиробників вже зараз визначає розвиток власних ІТ-компетенцій і необхідних для цього ресурсів як одну з головних стратегічних цілей. Багато з них вважають, що це стане важливим джерелом конкурентної переваги на тривалий період. Цифровізація сприяє зменшенню залежності від аутсорсингу в сфері ІТ і стимулює створення власних технологічних рішень, що дозволяє підвищити гнучкість бізнес-процесів і більш оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах.

Постачальники компонентів активно впроваджують стратегії для інтеграції в нові глобальні ланцюги доданої вартості, пропонуючи своїм клієнтам не лише деталі, а й програмне забезпечення. Серед таких компаній варто відзначити Waymo, яка входить в холдинг Google, що демонструє великий потенціал ІТ-компаній для проникнення на ринок автомобільної індустрії. Завдяки своїм досвіду та компетенціям у розробці програмного забезпечення

вони можуть зайняти вагому позицію у глобальних ланцюгах доданої вартості.

Сьогодні більшість автовиробників постачають готові автомобілі своїм дилерам, які потім продають їх кінцевим споживачам. Однак зростаючий тренд прямого продажу автомобілів без посередників значно змінює структуру глобальних ланцюгів доданої вартості. Так, у 2020 р. в США 80% електромобілів продавалося безпосередньо з заводів клієнтам. Прикладом успішної моделі прямих продажів є компанія Tesla, яка побудувала міжнародну мережу власних шоу-румів і сервісних центрів, що розташовані переважно в центральних районах великих міст, що дозволяє компанії швидше виводити нові моделі на ринок і покращувати споживчий досвід. У шоу-румах Tesla немає конфлікту інтересів, оскільки клієнти взаємодіють лише з навченими співробітниками компанії, а не з дилерами. На кінець 2021 р. Tesla налічувала 438 шоу-румів та сервісних центрів по всьому світу.

Покупці також виявляють бажання перейти до прямого продажу автомобілів. Згідно з дослідженнями, лише 36% споживачів повністю задоволені взаємодією з дилерськими центрами. При цьому понад 50% покупців готові обрати іншого виробника, який реалізує автомобілі через власні бренд-центри. Покупка в таких центрах дозволяє уникнути зайвого тиску з боку продавця, отримати більше корисної інформації про автомобіль і підвищити довіру до бренду, що зміцнює впевненість у правильності вибору та мотивує до покупки.

Пандемія COVID-19 стала значним каталізатором для змін у каналах продажу, прискоривши розвиток онлайн-продажів. Вона також вплинула на стратегічний вибір автовиробників: 74% з них вважають, що до 2030 р. прямі продажі складатимуть більше 40% від загальних обсягів продажу, що особливо актуально для розвитку електричних та автономних транспортних засобів, де прямий контакт з виробником необхідний для забезпечення регулярних оновлень програмного забезпечення, віддаленої діагностики та інших послуг.

Дилерські центри, щоб зберегти свою прибутковість, потребують великих обсягів виробництва та регулярного постпродажного обслуговування. Однак обсяги виробництва електричних автомобілів наразі обмежені, а їхня

конструкція потребує менш частого обслуговування порівняно з автомобілями з двигунами внутрішнього згорання, що створює додаткові труднощі для дилерських мереж. Окрім того, розвиток електричного та автономного транспорту вимагає постійного спілкування з виробником для оновлень безпеки та віддаленого моніторингу, що робить дилерські центри менш ефективними для таких моделей.

Інноваційні транспортні засоби складніші для споживачів і потребують спеціалізованого підходу до навчання. Виробники, які краще розуміють технічні особливості своїх продуктів, є найбільш підготовленими для надання такої допомоги, на відміну від працівників дилерських центрів. Як показує звіт консалтингової компанії «LMC Automotive», у першому півріччі 2023 р. у світі було продано 38,1 мільйона нових легкових і комерційних автомобілів, що на 12% менше порівняно з аналогічним періодом 2022 р.

Таблиця 2.3

Країни-лідери з продажу нових легкових автомобілів у I півріччі 2023 р.

Країна	I півріччя 2022 р., млн. шт.	I півріччя 2023 р., млн. шт.	Відхилення, 2023р./2022р.
Китай	10,403	11,814	1,411
США	6,812	7,611	0,799
Японія	2,011	2,435	0,424
Індія	1,792	1,808	0,016
Німеччина	1,238	1,391	0,153
Великобританія	0,802	0,91	0,108
Бразилія	0,786	0,979	0,193
Південна Корея	0,779	0,884	0,105
Франція	0,772	0,923	0,151
Канада	0,707	0,786	0,079

Китай, який займає понад чверть світових продажів, впевнено утримує перше місце на глобальному ринку автомобілів. Сполучені Штати, які в 2009 р. поступилися першістю Китаю, наразі перебувають на другій сходинці. Третю позицію займає Японія. Таким чином, можна відзначити, що сучасний світовий ринок автомобільної промисловості демонструє відновлення після економічної кризи, спричиненої пандемією COVID-19, і одночасний розвиток новітніх

технологій, пов'язаних з виробництвом та продажем електричних автомобілів.

Отже, світовий ринок автомобільної індустрії є однією з найбільш важливих складових глобальної економіки, що не тільки забезпечує значний внесок у ВВП окремих країн, а й впливає на розвиток технологій, економічних процесів та інноваційних підходів у виробництві. Аналіз поточного стану та тенденцій цього ринку дозволяє зробити кілька ключових висновків, що відображають його динамічний розвиток.

По-перше, ринок автомобільної індустрії значно трансформується через вплив глобальних чинників, таких як економічна рецесія, що була спричинена пандемією COVID-19, і на сьогодні ще триває процес відновлення після цього економічного спаду. Попри тимчасові труднощі, галузь демонструє стійке зростання, особливо в таких регіонах, як Китай, США та Японія, які традиційно утримують лідерські позиції на світовому ринку. Китай, зокрема, займає лідерське місце, контролюючи понад чверть всіх світових продажів автомобілів, що свідчить про величезну важливість цього ринку для світової економіки.

По-друге, зміни в глобальній автомобільній індустрії все більше орієнтуються на інноваційні технології. Однією з найбільш помітних тенденцій є розвиток електричних автомобілів та автономних технологій. Попит на електромобілі зростає завдяки зусиллям урядів країн щодо зниження викидів вуглецю та просуванню екологічно чистих технологій. Інвестиції в розробку електричних транспортних засобів, а також у вдосконалення систем автопілотування змінюють структуру попиту на компоненти, що поставляються виробникам, і що призводить до змін в організації виробничих процесів. Зокрема, на передній план виходять нові постачальники компонентів для електричних автомобілів, що може змінити ланцюги постачання і логістики в глобальному контексті.

По-третє, значущою є трансформація виробничих процесів завдяки технологіям індустрії 4.0, які дозволяють здійснювати автоматизацію та оптимізацію виробництва. Використання великих даних, Інтернету речей (IoT), роботизації, 3D-друку та штучного інтелекту дозволяє знижувати витрати на

виробництво, підвищувати якість та ефективність роботи на всіх етапах ланцюга доданої вартості. Такі зміни роблять процеси більш гнучкими і здатними швидко адаптуватися до нових вимог ринку.

Однак незважаючи на ці інновації, основні функції автовиробників, такі як дизайн і кінцеве складання автомобілів, залишаються ключовими етапами в процесі створення автомобілів. Технології дозволяють значно змінити виробничі процеси, але не замінюють потребу в людському чиннику для створення високоякісних і конкурентоспроможних автомобілів.

Загалом, світовий ринок автомобільної індустрії продовжує динамічно розвиватися, поєднуючи традиційні підходи з новими інноваціями. Перехід до більш екологічних та технологічно розвинених рішень, а також зростаючі інвестиції в електричні та автономні транспортні засоби визначають основні напрямки розвитку галузі на найближчі роки. Трансформація світової автомобільної індустрії також свідчить про її здатність адаптуватися до змінюваних економічних, технологічних і соціальних умов, що робить її важливим чинником глобального економічного зростання та стійкості.

2.2. Аналіз ефективності транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії

Для аналізу діяльності та основних показників транснаціональних корпорацій автомобільної промисловості були обрані найбільші світові виробники автомобілів: Volkswagen, Ford, Toyota, BMW та Tesla.

Volkswagen (з німецької - «Народний автомобіль») – це великий німецький автоконцерн, що спеціалізується на виробництві автомобілів під такими марками, як «Volkswagen», «Audi», «Skoda», «SEAT», «Bentley», «Bugatti», а також займається випуском вантажних автомобілів та мікроавтобусів. Штаб-квартира компанії знаходиться у Вольфсбурзі, Німеччина, а її засновником є Фердинанд Порше. Volkswagen було засновано в 1937 р. і сьогодні виробляє

широкий спектр транспортних засобів – від седанів і хетчбеків до кросоверів, позашляховиків, мінівенів, фургонів, вантажівок та мікроавтобусів.

В табл. 2.4 представлено динаміку основних показників діяльності концерну «Volkswagen», що відображає результати виробництва, продажу та фінансові показники компанії на різних етапах її розвитку.

Таблиця 2.4

Динаміка основних показників діяльності концерну «Volkswagen»

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	Відхилення 2023р./до 2019р.
Загальна виручка, млрд. євро	230	240	253	234	265	35
Собівартість реалізації, млрд. євро	185	188	102	189	210	25
Чистий прибуток, млрд. євро	12	13	14	9	16	4
Кількість продажів автомобілів, тис.од.	6456	6682	6621	5393	4908	452

З табл. 2.4 можна зробити такі висновки, що концерн досяг росту виручки протягом цього періоду, незважаючи на деякі коливання (зниження у 2022 р.). Підвищення собівартості супроводжує загальний ріст виручки. Однак, собівартість значно знизилась у 2021 р. (до 102 млрд євро), ймовірно через обмеження виробничих потужностей, пов'язаних з пандемією або іншими чинниками. Чистий прибуток стабільно зростає, з деяким падінням у 2022 р. (9 млрд євро), що могло бути пов'язано з економічними труднощами чи зменшенням кількості продажів. Спад продажів протягом 2022-2023 рр. є важливим сигналом про вплив зовнішніх чинників, таких як економічні труднощі або глобальні проблеми з ланцюгами постачання.

В цілому зростання виручки та прибутку свідчить про позитивну фінансову динаміку концерну «Volkswagen» за ці роки, незважаючи на зменшення обсягів продажів автомобілів у останні роки.

Ford (Ford Motor Company) – автомобільний концерн, заснований Генрі Фордом, що знаходиться на 4-му місці в рейтингу найбільших автовиробників світу (за загальним обсягом автомобілів, що випускаються), а також помічений у топ-10 найвідоміших публічних корпорацій США. Розташування - США,

Мічиган, Дірборн. Компанія заснована в 1903 р. Засновник: Генрі Форд. На сьогоднішній день компанія випускає: цивільні легкові автомобілі, концепт-кари, комерційні та шкільні автобуси, військову автотехніку. Найближчим часом компанія планує випуск Ford Super Duty King Ranch 2023, Ford Escape 2023, Ford Ranger 2023.

В табл. 2.5 наведена динаміка основних показників діяльності концерну «Ford Motor Company».

Таблиця 2.5

Динаміка основних показників діяльності концерну «Ford Motor Company»

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	Відхилення 2023р./ 2019р.
Загальна виручка, млрд. дол.	156	160	155	127	166	10
Собівартість реалізації, млрд. дол.	132	137	136	114	141	9
Чистий прибуток, млрд. дол.	7	3	1	2	9	2
Кількість продажів автомобілів, тис. одиниць	5259	5446	5015	4977	6747	1488

З табл. 2.5 видно, виручка концерну зросла з 156 млрд дол. у 2019 р. до 166 млрд дол. у 2023 р., що становить приріст на 6,4%. Виручка демонструє позитивну динаміку, попри спад в 2022 р. до 127 млрд дол. у порівнянні з 2021р. (155 млрд дол.). Загальний тренд вказує на відновлення після спаду. Собівартість реалізації збільшилась з 132 млрд дол. у 2019 р. до 141 млрд дол. у 2023 р., що становить приріст на 9 млрд дол., або 6,8%. Збільшення собівартості може свідчити про зростання витрат на виробництво, можливо, через підвищення вартості сировини, трудових ресурсів чи інші чинники, що впливають на виробничі витрати.

Чистий прибуток зріс з 7 млрд дол. у 2019 р. до 9 млрд дол. у 2023 р., становить приріст на 28,6%. Збільшення чистого прибутку, навіть у ситуації з підвищеними витратами, вказує на ефективне управління витратами та прибутковість компанії. Різке зростання прибутку в 2023 р. може бути наслідком відновлення попиту на автомобілі та покращення операційної ефективності.

Кількість проданих автомобілів зросла з 5259 тис. одиниць у 2019 р. до 6747 тис. одиниць у 2023 р., що становить приріст на 1488 тис. одиниць (28,3%). Величезне збільшення обсягів продажів у 2023 р. є значним позитивним сигналом для компанії, що може свідчити про відновлення попиту на автомобілі Ford, особливо після спаду у 2020-2022 рр., коли обсяг продажів зменшився до 4977 тис. одиниць.

Виручка, чистий прибуток та кількість проданих автомобілів показують значне зростання в 2023 р., що свідчить про успішну стратегію компанії, навіть враховуючи підвищення витрат.

Tesla, раніше відома як Tesla Motors, є американським лідером у виробництві електричних автомобілів та рішень для зберігання енергії. Компанія була заснована у липні 2003 р. Мартіном Еберхардом і Марком Тарпеннінгом. Однак сьогодні Ілон Маск, Джеффри Брайан Страубел і Ієн Райт також вважаються співзасновниками, оскільки вони зіграли ключову роль у розвитку компанії. У 2019 р. Tesla стала найбільшим у світі виробником електричних автомобілів. Її модель Tesla Model 3 стала найпопулярнішим електромобілем за кількістю продажів в історії, перевищивши 800 тисяч од. У 2021 р. компанія досягла нового рекорду, ставши найбільш капіталізованим автовиробником у світі, обігнавши Toyota за ринковою вартістю. Наприкінці жовтня 2021 р. капіталізація Tesla вперше досягла трильйона доларів, ставши п'ятою компанією в США, що досягла цього рубежу після Apple, Microsoft, Amazon і Alphabet.

В табл. 2.6 наведена динаміка основних показників діяльності компанії «Tesla».

Таблиця 2.6

Динаміка основних показників діяльності компанії «Tesla»

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	Відхилення 2023р./2019р.
Загальна виручка, млрд. дол.	11	21	24	31	53	42
Собівартість реалізації, млрд. дол.	9	17	20	24	40	31
Чистий прибуток, млрд. дол.	2	3	3	4	5	3
Кількість продажів автомобілів, тис. од.	101	360	364	508	928	827

Аналізуючи табл. 2.6 з динамікою основних показників діяльності компанії «Tesla» за період 2019-2023рр., можна зробити кілька висновків: виручка компанії зростала з 11 млрд. дол. у 2019 р. до 53 млрд. дол. у 2023 р.; відхилення 2023 р. до 2019 р. становить +42 млрд. дол., що є значним зростанням (приблизно на 382%), що свідчить про великий ріст попиту на продукцію компанії та її успішну стратегію розширення. Собівартість реалізації також зросла - з 9 млрд. дол. у 2019 р. до 40 млрд. дол. у 2023 р. Відхилення 2023 р. до 2019 р. складає +31 млрд. дол. (приблизно +344%). Зростання собівартості реалізації свідчить про збільшення масштабів виробництва та, ймовірно, зростання витрат на виробничі процеси. Чистий прибуток компанії зростав поступово з 2 млрд. дол. у 2019 р. до 5 млрд. дол. у 2023 р. Відхилення 2023 р. до 2019 р. +3 млрд. дол. (приблизно +150%). Хоча прибуток зростав, його темпи не такі швидкі, як темпи зростання виручки та собівартості, що може свідчити про значні інвестиції та витрати на розвиток компанії, що можуть впливати на рентабельність.

Продажі автомобілів також істотно зросли - з 101 тис. од. у 2019 р. до 928 тис. одиниць у 2023 р. Відхилення 2023 р. до 2019 р. +827 тис. од. (приблизно +818%), що відображає значне розширення ринку, покращення виробничих можливостей і покращення попиту на електромобілі Tesla.

Отже, компанія «Tesla» показала значне зростання всіх ключових фінансових показників, зокрема виручки та кількості продажів автомобілів, що свідчить про успішне розширення бізнесу та масштабне виробництво. Зростання собівартості та прибутку вказує на те, що компанія активно інвестує в розвиток, хоча зростання прибутку може не відповідати темпам зростання доходів через високі витрати на виробництво та інфраструктуру. Компанія заморозила розробки нових моделей та зосередилася на організації виробництва. У 2025 р. Tesla готується виробити щонайменше 1,5 млн. електромобілів.

Toyota – один з найбільших японських автомобільних концернів, що розпочав свою діяльність як підрозділ компанії, яка виробляла верстати для текстильної промисловості. Заснована в 1937 р. Кіітіро Тоедою, компанія з часом стала глобальним лідером автомобільної індустрії. У 1999 р. Toyota досягла

важливої мети – випустила 100 млн автомобілів, а її найбільш популярна модель, «Corolla», здобула світову популярність, досягнувши тиражу в 30 млн до.

Сьогодні Toyota є найбільшим публічним автомобільним виробником у світі і займає 6-те місце в рейтингу Fortune Global 500. Головний офіс компанії розташований у місті Тойота, префектура Аїті, Японія. На даний момент Toyota випускає широкий спектр транспортних засобів, серед яких седани, купе, позашляховики, кросовери, пікапи, мінівени та мікроавтобуси.

Останні новинки компанії включають оновлену модель міського кросовера Toyota RAV4 2025, а також спеціальну версію Toyota Land Cruiser Prado Matt Black Edition 2025, яка незабаром надійде в продаж на японських ринках. Інші значущі новинки включають ювілейну версію Toyota Vios 2025 та Toyota C-HR 2025 року, що демонструють прагнення компанії до інновацій і підтримки високих стандартів якості та дизайну в автомобільній індустрії.

В табл. 2.7 наведена динаміка основних показників діяльності компанії «Toyota».

Таблиця 2.7

Динаміка основних показників діяльності компанії «Toyota»

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	Відхилення 2023р./2019р.
Загальна виручка, млрд. дол	265	272	274	256	279	14
Собівартість реалізації, млрд. дол	215	223	225	211	226	11
Чистий прибуток, млрд. дол	22	21	21	18	25	3
Кількість продажів автомобілів, тис. одиниць	8632	8485	8578	8186	9811	1179

Аналіз табл. 2.7 демонструє, що у 2023 р. виручка зросла на 14 млрд дол. порівняно з 2019 р. (з 265 млрд до 279 млрд), що свідчить про позитивний тренд росту, незважаючи на зниження виручки в 2022 р. (з 274 млрд до 256 млрд дол.). Собівартість збільшилася на 11 млрд дол. (з 215 млрд дол. у 2019 р. до 226 млрд дол. у 2023 р.). Як і виручка, собівартість знизилася в 2022 р., але у 2023 р. вона знову зросла, що може свідчити про підвищення вартості виробництва або нові витрати. Чистий прибуток збільшився на 3 млрд дол. (з 22 млрд дол. у 2019 р. до

25 млрд дол. у 2023 р.). Падіння прибутку у 2022 р. (до 18 млрд дол.) було компенсовано зростанням у 2023 р., що свідчить про ефективне управління витратами або збільшенням доходів у цьому році. Кількість проданих автомобілів зростає на 1179 тис. од. у 2023 р., досягнувши 9811 тис. од. (порівняно з 8632 тис. од. у 2019 р.), що свідчить про значне збільшення продажів у 2023 р., що є результатом відновлення попиту на автомобілі після пандемії та економічних труднощів.

Отже, компанія «Toyota» показала позитивну динаміку зростання виручки, прибутку та продажів в 2023 р. Підвищення кількості проданих автомобілів є одним з головних чинників, що вплинуло на позитивну фінансову динаміку в останньому році.

BMW (Bayerische Motoren Werke AG – «Баварські моторні заводи») є одним з провідних німецьких виробників транспортних засобів, що спеціалізується на виробництві автомобілів, мотоциклів, двигунів та велосипедів. Коріння компанії сягає Мюнхенського заводу авіаційних двигунів, що було засноване ще в 1916 р. Від моменту свого заснування BMW значно розширила свій асортимент, ставши потужним глобальним брендом у сфері автомобільної промисловості.

З 1994 р. BMW стало материнською компанією для бренду Rover, а з 1998р. також є власником марки Rolls-Royce, що значно зміцнило його позиції на ринку розкішних автомобілів. Місце розташування – Німеччина, Мюнхен. Рік заснування – 1916р. Засновники – Карл Фрідріх Рапп та Густав Отто.

На сьогоднішній день компанія випускає широкий асортимент транспортних засобів, включаючи купе, седани, хетчбеки, ліфтбеки, позашляховики, кросовери та кабриолети, що відповідають високим стандартам якості та інноваційності.

Динаміка основних показників діяльності компанії BMW представлена в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка основних показників діяльності компанії «BMW»

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	Відхилення 2023р./2019р.
Загальна виручка, млрд. євро	98	96	104	98	111	13
Собівартість реалізації, млрд. євро	73	73	80	79	82	9
Чистий прибуток, млрд. євро	8	7	4	3	12	4
Кількість продажів автомобілів, тис. одиниць	1922	1880	1983	1810	1978	56

Отже, компанія «BMW» демонструє доволі стабільні темпи продажів автомобілів, а в 2023 р. загальна виручка компанії склала більш ніж 111 млрд. євро. Компанія відновила свої показники виручки до пандемії. Чистий прибуток в 2023 р. був найвищим для компанії, і склав більш ніж 12 млрд. євро. На ринок США у 2023 році припало 336 тис. проданих автомобілів BMW, що на 21% більше, ніж у 2022 році. Обійти свого головного в 2023 р. конкурента Tesla компанія BMW змогла приблизно на 20 тис. автомобілів. Як зазначає Reuters, аналітики не виключають, що з тими темпами зростання, які демонструвала Tesla у 2023 р., ця марка очолить преміальний сегмент, як мінімум у Північній Америці. Бренд, який також зумів подолати рубіж у 300 тис. у США, – Lexus, який завершив 2023 рік з результатом у 304 тис. автомобілів, причому на частку електрифікованих моделей цієї марки вперше припала чверть усіх продажів.

Згідно з табл.2.8, можна зробити такі основні висновки щодо динаміки показників діяльності компанії BMW за 2019-2023 рр. Виручка зросла на 13 млрд. євро порівняно з 2019 р. Протягом цього періоду спостерігається коливання: спад у 2020 р., зростання в 2021 р., потім знову спад у 2022 р., і значний приріст у 2023 р. Собівартість постійно зростає з 2019 р., збільшившись на 9 млрд. євро до 2023 р., що може свідчити про підвищення витрат на виробництво чи інші операційні витрати. Чистий прибуток знизився до 2022 р., але в 2023 р. компанія отримала значний приріст прибутку на 4 млрд. євро порівняно з 2019 р., що може бути результатом підвищення ефективності, зростання виручки чи зниження деяких витрат.

Загальний висновок – у 2023 р. компанія BMW продемонструвала значне

зростання виручки і прибутку, порівняно з попередніми роками. Витрати на виробництво зростають, що може вказувати на підвищення витрат або на інвестиції в нові технології. Продажі автомобілів залишаються стабільними, з невеликими коливаннями, що може бути пов'язано з ринковими умовами або змінами попиту. Ці чинники свідчать про стійкий фінансовий стан компанії, незважаючи на виклики в окремі роки.

На рис. 2.4 наведена динаміка виручки компаній світового ринку електроавтомобілів.

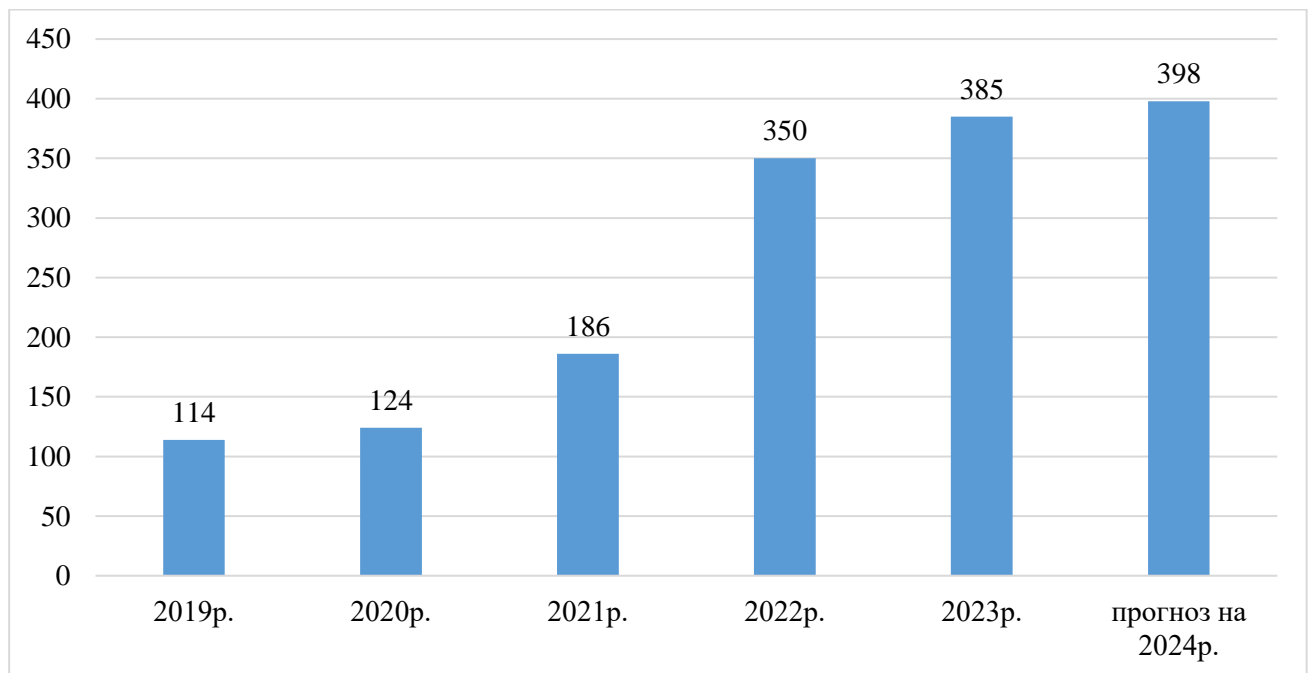


Рис. 2.4. Динаміка виручки компаній світового ринку електроавтомобілів протягом 2019-2024 рр. (прогноз), млрд. дол. США

З липня 2023 р. стало відомо, що китайська компанія BYD вперше обігнала Tesla та стала найбільшим у світі виробником електричних автомобілів. Цю інформацію компанія оприлюднила у звіті для Гонконзької фондової біржі. В першій половині 2023 р. BYD продала 641 350 електромобілів, що на 314,9% більше порівняно з аналогічним періодом 2022 р. З цього обсягу 323 519 од. склали акумуляторні електромобілі. Для порівняння, Tesla за перші шість місяців 2023 року виробила 564 743 автомобілі, проте через перебої в роботі заводу в Шанхаї, випуск був значно уповільнений.

У березні 2023 р. компанія оголосила про фокусування на виробництві машин, що працюють на «новій енергії», до яких відносяться повноцінні електричні автомобілі, гібриди, а також автомобілі на паливних елементах. При цьому BYD запевнила власників своїх автомобілів з двигунами внутрішнього згоряння, що обслуговування та постачання запчастин триватимуть до кінця життєвого циклу цих моделей.

З початку 2023 р. акції компанії BYD зросли на 36%, а її ринкова капіталізація наблизилася до одного трильйона китайських юанів, що еквівалентно приблизно 149 млрд дол США. Заходи уряду Китаю щодо зниження викидів вуглекислого газу сприяли швидкому зростанню компанії, яка стала найбільшим виробником електромобілів у країні.

BYD є унікальним гравцем на ринку, адже майже повністю автономно виробляє всі необхідні компоненти, включаючи акумулятори та мікроелектроніку, що дозволяє їй уникати дефіциту, який впливає на інші світові автокомпанії. Основний ринок для компанії – це Китай, хоча її автомобілі також продаються в Норвегії та кількох країнах Південної Америки.

Сьогодні BYD є найбільшим китайським автомобільним виробником, який налічує понад 200 тисяч співробітників. Після того, як компанія зміцнила свої позиції на автомобільному ринку, було створено дочірнє підприємство BYD AUTO. Крім того, компанія придбала та перейменувала Shaanxi Qinchuan Auto Company. BYD AUTO спеціалізується на виробництві електричних автомобілів, автомобілів із двигунами внутрішнього згоряння, а також запчастин для них. Метою компанії є виробництво автомобілів світового рівня та сприяння розвитку китайської автомобільної індустрії.

Згідно з дослідженням американської аналітичної компанії J.D. Power, яке було проведене в 2023 р., результати виявилися досить неочікуваними. Масові автомобільні бренди значно підвищили свою привабливість і значно скоротили розрив між собою та марками преміум-класу. Перемогу здобула марка, яка не була офіційно включена до рейтингу. В рамках дослідження J.D. Power опитали автовласників щодо рівня задоволення своїми автомобілями та їх надійності.

Оцінювання проводилося за 37 категоріями, і результат оцінювався на шкалі від 0 до 1000 балів, враховуючи популярність чи преміальність бренду.

В 2023 р. розрив між масовими брендами і преміум-сегментом зменшився до 19 балів (у 2022 р. розрив складав 23 бали). Лідером серед масових брендів стала марка Porsche з 882 балами, на другому та третьому місцях розмістилися Genesis та Land Rover, які отримали по 879 та 878 балів відповідно (рис. 2.5).

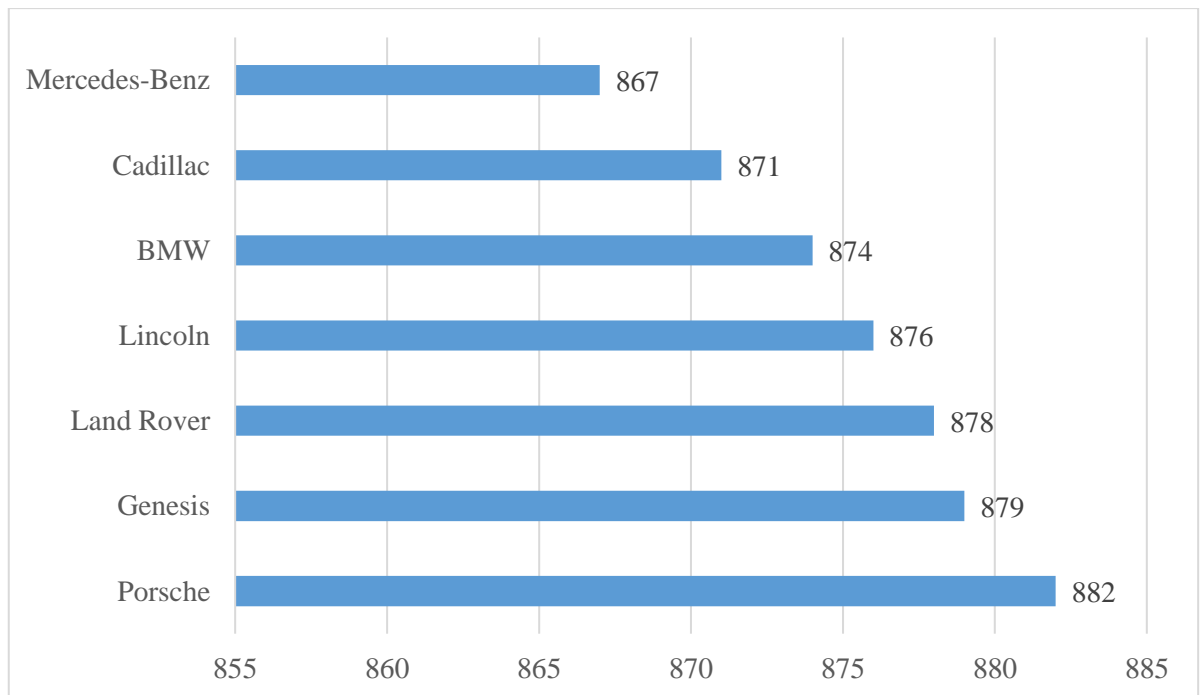


Рис. 2.5. Рейтинг популярності марок автомобілів преміального сегменту в 2023 р., (бали)

За результатами першого півріччя 2023 р. найбільші продажі нових автомобілів у світі зафіксовані у марки Toyota, яка очолила рейтинг. До трійки лідерів також увійшли Volkswagen і Honda (табл. 2.9).

Якщо розглядати продажі за географічним походженням брендів, серед десяти найпопулярніших автомобільних марок можна виділити наступне: чотири з них представляють японський автопром (Toyota, Honda, Nissan, Suzuki), дві належать до корейських виробників (Hyundai, Kia), ще дві – до німецьких (Volkswagen, Mercedes), і дві до американських брендів (Chevrolet, Ford). У

цьому списку відсутні китайські автомобільні марки, що може свідчити про суттєве відставання китайського автопрому в якості продукції порівняно з японськими, німецькими та американськими виробниками.

Таблиця 2.9

Марки автомобілів, які найбільше продавалися в I півріччі 2023 р.

Місце	Марка	I півріччя 2022 р., млн. шт.	I півріччя 2023 р., млн. шт.	Відхилення
1	Toyota	4,67	4,95	0,28
2	Volkswagen	2,35	2,69	0,34
3	Honda	1,91	2,22	0,31
4	Ford	1,81	1,95	0,14
5	Hyundai	1,73	1,91	0,18
6	Nissan	1,68	1,9	0,22
7	Suzuki	1,64	1,66	0,02
8	Kia	1,31	1,36	0,05
9	Chevrolet	1,3	1,48	0,18
10	Mercedes	1,13	1,15	0,02

Попри загальне зниження обсягів виробництва, більшість німецьких автовиробників змогли завершити рік із позитивними фінансовими показниками. У зв'язку з дефіцитом напівпровідників, компанія Audi, як і її конкуренти, використовувала наявні чіпи переважно для виробництва преміальних та найбільш прибуткових моделей.

Крім того, через вимушене скорочення обсягів виробництва попит на автомобілі значно перевищував пропозицію, що призвело до тривалого часу очікування замовлених транспортних засобів, який іноді складав кілька місяців. У таких умовах автовиробники змогли не лише утриматися від надання знижок покупцям, а й підвищити ціни на свою продукцію, що позитивно вплинуло на їхній прибуток.

Минулого року автомобільний ринок зазнав значних змін. Однією з визначальних тенденцій став бум на ринку вживаних автомобілів, спричинений дефіцитом нових машин через нестачу комплектуючих, що призвело до зростання цін на вторинному ринку, зокрема в Німеччині та інших країнах. Як результат, фінансовий підрозділ концерну Volkswagen досяг рекордного

прибутку завдяки високому попиту на автомобілі, що повернулися після завершення лізингових контрактів. Ці дво- та трирічні машини активно скуповували, зокрема, корпоративні клієнти, які зазвичай надають перевагу новим автомобілям, але через дефіцит були змушені обирати альтернативні варіанти.

У Німеччині корпоративні клієнти мають суттєвий вплив на автомобільний ринок: у 2023 р. 65,4% усіх нових автомобілів були зареєстровані на юридичних осіб, тоді як частка фізичних осіб становила лише 34,6%. На тлі дефіциту нових авто спостерігалася зміна структури попиту. Популярність гібридних та електромобілів стрімко зростала, тоді як автомобілі з двигунами внутрішнього згоряння втрачали позиції, особливо дизельні. Якщо ще кілька років тому дизельні авто складали половину всіх нових реєстрацій, то в 2023 р. їх частка знизилася до 20%. Частка бензинових двигунів також скоротилася - з 46,7% у 2022 р. до 37,1%. Загалом частка авто з традиційними двигунами внутрішнього згоряння склала 57,1% серед нових реєстрацій.

Також спостерігалася трансформація ринкового попиту за класами автомобілів. Німецькі споживачі дедалі частіше віддавали перевагу або доступним міні-автомобілям, або дорогим моделям представницького класу, тоді як сегмент традиційних автомобілів середнього класу скорочувався.

Серед брендів на ринку Німеччини лідером залишався Volkswagen із часткою 18,7% серед нових автомобілів. З інших німецьких марок найбільший спад продажів відчували Ford (-35%) і Mercedes-Benz (-25,7%), тоді як Smart (+49,7%) і Opel (+10,7%) показали зростання. Серед імпортованих марок найбільш популярними були Skoda (5,7%), Seat, Hyundai та Renault (приблизно по 4% кожна). У сегменті електромобілів найвищі темпи зростання продемонстрували Tesla (+138%) та Polestar (+153%).

Після початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну багато іноземних виробників автомобілів припинили свою діяльність у Росії. Зокрема, BMW, Jaguar Land Rover, General Motors, Volkswagen, Volvo, MAN та інші заявили про зупинення виробництва та поставок. На цьому тлі російські дилери

підвищили ціни, обґрунтовуючи це падінням курсу рубля та зростанням утилізаційного збору. Політичний тиск, економічна нестабільність та порушення ланцюгів постачання роблять швидке відновлення ринку неможливим.

Отже, аналіз основних показників діяльності транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії демонструє, що сектор перебуває у фазі значних змін та адаптації до глобальних викликів. У 2022-2023 рр. ринок автомобілів почав відновлюватися після шоку, спричиненого пандемією COVID-19, але стикнувся з новими труднощами, такими як дефіцит напівпровідників, порушення ланцюгів постачання та геополітична напруженість через військові конфлікти.

Вторинний ринок автомобілів зазнав буму на тлі дефіциту нових авто, що позитивно позначилося на прибутках фінансових підрозділів корпорацій. Зросла популярність електромобілів та гібридних авто, тоді як попит на транспорт із двигунами внутрішнього згоряння поступово зменшувався, особливо на дизельні моделі. Крім того, структурні зрушення у попиті спричинили зміни у сегментації ринку, де споживачі дедалі частіше обирали або дешеві міні-автомобілі, або дорогі представницькі моделі. Лідери ринку, такі як Volkswagen, утримували свої позиції, однак деякі бренди, як Ford і Mercedes-Benz, втратили частину своїх позицій через зниження продажів. Водночас ринок електромобілів демонстрував найвищі темпи зростання завдяки інноваційним рішенням і змінам у вподобаннях споживачів.

Таким чином, автомобільна індустрія в 2023 р. стала прикладом високої динаміки змін, демонструючи зростаючу роль інновацій, екологічних технологій і глобального співробітництва для забезпечення стійкості та подальшого розвитку.

2.3. Вплив чинників на розвиток транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії

Розвиток транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії визначається взаємодією економічних, технологічних, соціальних, екологічних та політичних чинників. У сучасних умовах ці чинники часто мають як стимулюючий, так і стримуючий вплив на діяльність корпорацій. Проаналізуємо їх більш детально.

Таблиця 2.10

Економічні чинники впливу на розвиток транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії

Чинник	Вплив
Дефіцит напівпровідників	Пандемія COVID-19 порушила глобальні ланцюги постачання, що призвело до скорочення виробництва мікросхем. Автовиробники не змогли задовольнити попит на нові моделі через нестачу електронних компонентів, що змусило їх скорочувати виробничі плани, що також призвело до збільшення цін на нові та вживані автомобілі.
Коливання валютних курсів	Нестабільність валют, наприклад, падіння курсу рубля після початку військових дій РФ в Україні, впливає на імпортозалежні ринки, змушуючи виробників коригувати ціни.
Зміна попиту	Зростання інтересу до автомобілів з гібридними та електричними двигунами через зростання цін на паливо та урядові стимули (субсидії та податкові пільги). Попит на дорогі моделі та міні-автомобілі зріс, тоді як середній клас автомобілів скоротив свою частку ринку.

Наступною групою чинників є технологічні чинники (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Технологічні чинники впливу на розвиток транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії

Чинник	Вплив
Інновації у сфері електромобілів	Значні інвестиції ТНК у розробку електромобілів та створення нових моделей стимулюють зростання сегменту «зелених» автомобілів. Конкуренція у цій галузі посилюється через появу нових гравців, таких як Tesla та Polestar.
Автономні технології та цифровізація	Розробка автопілотів, систем допомоги водієві (ADAS) та програмного забезпечення для підключених автомобілів змінює структуру ринку. Виробники намагаються диверсифікувати свої бізнес-моделі, зосереджуючись на послугах мобільності.

Соціальні чинники наведені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Соціальні чинники впливу на розвиток транснаціональних корпорацій
автомобільної індустрії

Чинник	Вплив
Зміна споживчих пріоритетів	Споживачі все більше цінують екологічні та економічні характеристики автомобілів, що сприяє переходу до гібридів та електромобілів. Молоде покоління демонструє зростаючий інтерес до каршерінгу та інших послуг мобільності, зменшуючи попит на власні автомобілі.
Ринок праці	Брак висококваліфікованих кадрів у сфері інноваційного виробництва стає стримуючим чинником для багатьох ТНК.

Екологічні чинники наведені в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Екологічні чинники впливу на розвиток транснаціональних корпорацій
автомобільної індустрії

Чинник	Вплив
Посилення екологічного законодавства	Суворі норми щодо викидів CO ₂ в ЄС та інших країнах змушують виробників відмовлятися від дизельних двигунів та переходити до виробництва екологічно чистих моделей. Уряди надають субсидії для виробництва електромобілів та розвитку інфраструктури зарядних станцій, що стимулює ТНК вкладати в «зелені» технології.
Зміна клімату	Ріст попиту на електромобілі під впливом суспільного тиску щодо зменшення впливу автомобілів на зміну клімату.

Політичні чинники наведені в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Політичні чинники впливу на розвиток транснаціональних корпорацій
автомобільної індустрії

Чинник	Вплив
Геополітична нестабільність	Військове вторгнення РФ в Україну призвело до виходу багатьох іноземних виробників з російського ринку, що змінило регіональну структуру продажів ТНК і змусило їх шукати нові ринки збуту. Політичний тиск та санкції створюють проблеми з ланцюгами постачання компонентів, особливо для європейських виробників.
Торговельні війни та регуляторні бар'єри	Обмеження на імпорт автомобілів і запчастин в окремих країнах впливають на витрати і доходи ТНК.
Державна підтримка	Уряди багатьох країн стимулюють розвиток «зеленої» індустрії через програми субсидування, податкові пільги та інвестиції в інфраструктуру.

До інших чинників можна віднести:

– відновлення після COVID-19 - тимчасові зупинки виробництва, зміни у споживчих звичках та проблеми з логістикою, що призвели до короткострокового спаду виробництва у 2020 р., але стимулювали адаптацію з 2021 р.;

– глобалізація та регіоналізація - високий ступінь глобалізації дає змогу корпораціям розширювати географію присутності, але водночас робить їх вразливими до локальних криз.

Таким чином, транснаціональні корпорації автомобільної індустрії функціонують у складному середовищі, де кожен чинник може мати як позитивний, так і негативний вплив. Для збереження конкурентоспроможності та забезпечення стабільного розвитку компаніям необхідно враховувати вплив глобальних тенденцій, адаптувати бізнес-моделі до вимог екологічного законодавства, інвестувати в інновації та ефективно реагувати на зовнішні виклики.

Якщо проаналізувати статистику впливу основних чинників на автомобільну індустрію, то можна зробити такі висновки.

За оцінками AlixPartners, у 2023 р. світова автомобільна індустрія втратила близько 110 млрд долів США через нестачу мікрочипів. Виробництво автомобілів зменшилося на 7,7 млн од., що відповідає близько 10% світового обсягу.

У Німеччині середня вартість уживаних автомобілів у 2023 р. зросла на 15-20%, що стало наслідком дефіциту нових авто. Також у 2023 р. продажі електромобілів у світі зросли на 108% порівняно з 2022 р., досягнувши 6,6 млн одиниць.

Європа залишалася одним із найбільших ринків, де електромобілі зайняли 17% ринку нових автомобілів (у порівнянні з 11% у 2022 р.). Інвестиції у розвиток автопілотів зросли на 40% у 2023 р., досягнувши 11 млрд дол США.

Зміна споживчих пріоритетів - попит на гібриди зріс на 74% у світі у 2023р. Частка дизельних авто на ринку нових машин у Німеччині скоротилася до 20% у 2023 р. (порівняно з 28% у 2022 р.). Ринок каршерінгу в Європі зріс на 25%,

досягнувши 7 млн активних користувачів.

У ЄС частка електромобілів та гібридів зросла з 24% у 2022 р. до 38% у 2023 р. завдяки державним субсидіям і штрафам за перевищення норм викидів CO₂. У Німеччині продажі дизельних автомобілів впали на 36%, а бензинових – на 21% у 2023 р.

Через вихід з ринку РФ у 2022 р., такі компанії, як Volkswagen, втратили до 2% глобального обсягу продажів. У США доставка нових автомобілів затримувалася на 3-6 місяців через перебої з ланцюгами постачань. У 2023 р. світовий ринок автомобілів показав відновлення на 5% (зростання виробництва до 79,1 млн од.), однак залишився нижчим за рівень 2019 року на 12%.

Китай утримав 32% світового виробництва автомобілів у 2023 р., залишаючись найбільшим ринком. Європейський ринок скоротився на 1,5%, тоді як США показали зростання на 3%.

Статистичні дані свідчать про глибокі структурні зміни в автомобільній індустрії, які формуватимуть її розвиток у найближчі роки.

Для мінімізації впливу чинників, які стримують розвиток транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії, необхідно застосовувати комплексні стратегії, спрямовані на адаптацію до глобальних змін, підвищення ефективності операційних процесів та інноваційний розвиток.

Перш за все, важливою умовою є диверсифікація ланцюгів постачань. Компаніям необхідно зменшувати залежність від одного регіону або постачальника, що передбачає створення локальних виробництв і розширення співпраці з постачальниками у різних країнах. Наприклад, для подолання дефіциту напівпровідників доцільно укладати довгострокові контракти з виробниками мікрочипів або інвестувати у створення власних потужностей з їх виробництва.

Другий ключовий напрямок – це інвестиції в інноваційні технології. Розробка власних електромобілів, гібридних моделей та систем автономного водіння дозволяє корпораціям відповідати новим запитам ринку та вимогам екологічного законодавства. Наприклад, розвиток платформ для цифровізації

виробничих процесів і використання штучного інтелекту для оптимізації логістики допоможе зменшити операційні витрати та підвищити стійкість до зовнішніх ризиків.

Важливим завданням є зменшення екологічного впливу виробництва. Для цього необхідно впроваджувати енергоефективні технології, використовувати відновлювані джерела енергії та знижувати викиди вуглецю. Розвиток інфраструктури для електромобілів, включаючи зарядні станції, стане ключовим кроком у забезпеченні конкурентоспроможності на ринку.

Політичні ризики можна мінімізувати шляхом розширення географії продажів і диверсифікації ринків збуту. Компанії мають орієнтуватися на країни з прогнозованою політичною ситуацією, водночас продовжуючи адаптацію до нових умов у нестабільних регіонах. Для цього також слід вести активний діалог з урядами, враховуючи регуляторні вимоги, та користуватися державними програмами підтримки.

Значну увагу варто приділити зміцненню бренду та побудові довіри серед клієнтів. Для цього слід орієнтуватися на нові моделі поведінки споживачів, які прагнуть екологічності, якості та технологічності. Інвестиції у маркетинг та впровадження індивідуалізованого підходу до клієнтів можуть допомогти утримати конкурентні позиції.

Не менш важливою є гнучкість бізнес-моделей. Компаніям необхідно переходити від традиційного продажу автомобілів до надання послуг мобільності, таких як каршеринг, лізинг або підписка, що дозволить розширити базу клієнтів та зменшити залежність від кон'юнктури ринку.

Таким чином, мінімізація впливу негативних чинників на розвиток транснаціональних корпорацій вимагає системного підходу, спрямованого на підвищення стійкості бізнесу, розширення можливостей для інновацій та адаптацію до глобальних змін. Лише поєднання довгострокових стратегій і оперативного реагування дозволить автомобільним компаніям ефективно функціонувати у сучасних умовах.

Висновки до розділу 2

Сучасний стан розвитку транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії характеризується активними зусиллями з диференціації продуктів, їхньої адаптації до потреб споживачів і дотримання високих екологічних стандартів. Компанії зосереджують свою увагу на створенні більш екологічно безпечних автомобілів, які відповідають вимогам сучасного ринку, що диктує необхідність зменшення шкідливих викидів і підвищення енергоефективності.

Трансформація процесів розробки та виробництва автомобілів значною мірою обумовлена впровадженням інновацій, зокрема електромобілів і технологій автономного управління. Зміна технічної конструкції автомобілів потребує інтеграції нових компонентів, розробки високотехнологічного програмного забезпечення та оптимізації виробничих процесів. Програмне забезпечення стає невід'ємною частиною автомобіля, забезпечуючи як функціональність автономного управління, так і інтерактивність для користувачів.

Продуктові інновації суттєво впливають не лише на первинний, а й на вторинний ринок автомобілів. Змінюється асортимент компонентів і деталей, що вимагає адаптації з боку постачальників і виробників. ТНК цього ринку все більше впроваджують цифровізацію у свої процеси для підвищення конкурентоспроможності, що стосується як автоматизації виробництва, так і аналізу великих обсягів даних для оптимізації ланцюгів постачання. Завдяки цифровізації в ланцюжку доданої вартості з'являються нові сегменти, такі як збір, обробка та обмін даними, що створює нові можливості для бізнесу.

Особливу роль у трансформації ринку відіграє активний розвиток виробництва електромобілів, які поступово витісняють традиційні автомобілі з двигунами внутрішнього згорання. Лідери ринку, такі як Tesla, BYD, а також провідні німецькі виробники (Mercedes-Benz, Volkswagen), активно переходять на виробництво електромобілів. Ця тенденція посилюється на тлі подорожчання

енергоносіїв і впровадження більш жорстких екологічних норм.

Однак розвиток галузі стикається з низкою викликів, таких як дефіцит мікрочипів, що вже призвів до скорочення обсягів виробництва і подорожчання автомобілів, що змушує компанії шукати альтернативні шляхи розв'язання проблем – зокрема, інвестувати у локалізацію виробництва компонентів, укладати довгострокові угоди з постачальниками та розширювати власні виробничі потужності.

Для мінімізації впливу негативних чинників транснаціональні корпорації мають впроваджувати системний підхід, який включає підвищення стійкості бізнесу, гнучкість операційних моделей і розвиток інновацій. Поєднання стратегічного планування з оперативним реагуванням на зміни ринку дозволить ТНК не лише ефективно функціонувати в умовах глобальних викликів, але й утримувати лідерські позиції на ринку.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ АВТОМОБІЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ

3.1. Основні напрями удосконалення діяльності транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії

При виборі нових географічних векторів розвитку автомобільні компанії зважають на кілька ключових чинників, серед яких обсяг потенційного ринку, темпи зростання попиту та економічна доцільність інвестицій. Особливу увагу приділяють великим фінансовим витратам, які супроводжують інвестиційні проекти, зокрема в рамках greenfield-інвестування (будівництва з нуля) або створення спільних підприємств. Принцип «виробництво слідує за ринком» залишається визначальним, оскільки компанії починають виробництво тільки там, де попит досягає достатнього рівня для забезпечення окупності.

На ринках, що динамічно розвиваються, домінують стратегії greenfield-інвестування або створення спільних підприємств, тоді як у країнах із високим рівнем автомобілізації населення ефективнішою є стратегія злиття та поглинання, що пояснюється можливістю використання вже наявної інфраструктури та швидшого виходу на ринок із мінімальними витратами на адаптацію.

Виробничий процес у галузі автомобілебудування потребує значних трудових і інфраструктурних ресурсів, що відіграє вирішальну роль при організації виробництва в рамках greenfield-інвестування, проте не має такого значення у випадку експортних поставок або контрактного виробництва. Важливим є й формат державного регулювання галузі: високі митні тарифи обмежують імпорт і стимулюють локалізацію виробництва, тоді як податкові пільги й субсидії сприяють будівництву нових підприємств. Обмеження володіння 100% акцій іноземними компаніями часто змушує їх створювати

спільні підприємства із національними партнерами.

Галузеві чинники також впливають на вибір стратегії. Найменш затратними є стратегії, що дозволяють використовувати вже існуючі виробничі потужності через альянси, злиття або поглинання.

Найбільш витратним і тривалим у реалізації є greenfield-інвестування. У таких випадках компанії враховують культурні та ринкові особливості: відмінності в перевагах споживачів, кліматичні умови, екологічні стандарти та специфіку експлуатації.

Спільна діяльність із місцевими партнерами мінімізує витрати, пов'язані з адаптацією до ринку, завдяки наявності у них мереж постачання компонентів і готових каналів збуту. Проте важливим викликом є збереження технологічної переваги, оскільки партнери можуть використовувати отримані технології у своїх інтересах.

Фінансові ресурси та досвід міжнародної діяльності визначають доступність стратегій для компанії. Використання альянсів і спільних підприємств дозволяє знизити ризики, оскільки партнери краще орієнтуються у місцевому ринку та можуть оперативніше реагувати на зміни регуляторного або політичного середовища. Водночас злиття та поглинання пов'язані з високими ризиками, включаючи інтеграцію корпоративних культур і можливість подальшого продажу активів на не вигідних умовах.

Довгостроковість обраної стратегії значною мірою залежить від обсягу інвестицій і ступеня ризику, а також перспектив подальшого розвитку ринку. Транснаціональні корпорації повинні поєднувати стратегічний аналіз із гнучким управлінням ресурсами, щоб ефективно освоювати нові ринки та зберігати конкурентні переваги.

На межі 21 ст. французька компанія Renault Group придбала румунську компанію Dacia з метою закріплення позицій на ринках Центральної та Східної Європи. Спочатку було інвестовано 50 млн дол США для купівлі 51% акцій, але з часом частка Renault Group зросла до 99,4%. Ця стратегія ілюструє підхід до інтеграції місцевих компаній для розширення географії бізнесу та адаптації до

потреб регіональних ринків.

Аналогічну стратегію застосовував концерн Volkswagen, розпочавши з придбання іспанської компанії Seat у 1986 р., а також чеської компанії Skoda у 1990 р. Зміцнивши позиції на європейських ринках у середньому ціновому сегменті, Volkswagen продовжив експансію, купуючи преміум-бренди. Так, з 1998 р. концерн володіє такими марками, як Bentley, Bugatti, Lamborghini, а з 2012 р. – Porsche. Розширюючи асортимент, Volkswagen зайнявся також важкою технікою, придбавши контрольні пакети акцій компаній Scania (2009 р.) та MAN (2011 р.). Ця диверсифікація дозволяє концерну охоплювати всі сегменти транспортних засобів – від легкових автомобілів до вантажівок і автобусів.

Ще одним прикладом стратегічного злиття стала угода французької PSA Group, яка у 2017 р. оголосила про купівлю німецької Opel та її британської дочірньої компанії Vauxhall, що дозволило PSA посісти друге місце на європейському автомобільному ринку після Volkswagen, збільшивши частку до 16-17%. Завдяки угоді PSA отримала змогу розширити присутність на нових ринках, оптимізувати витрати завдяки ефекту масштабу, а також закріпити позиції на ринку, який, попри високу насиченість, демонструє позитивну динаміку. Очікується, що до 2026 р. синергетичний ефект від злиття принесе щорічну економію у розмірі 1,7 млрд євро.

Країни Центральної та Східної Європи стали привабливими для автомобільних транснаціональних корпорацій завдяки їхньому стратегічному розташуванню, доступній робочій силі та високому рівню кваліфікації працівників. Такі країни, як Чехія, Словаччина та Угорщина, залучають як європейських, так і азійських виробників, які активно інвестують у розвиток місцевого виробництва. Наприклад, спільне підприємство PSA та Toyota у Чехії, заводи PSA у Словаччині та Daimler в Угорщині забезпечують зручний доступ до ринків ЄС і сприяють зниженню виробничих витрат.

Станом на 2022 р. у Європі функціонувало 91 підприємство з виробництва легкових автомобілів, з яких 18 належали найбільшим азійським компаніям, а 5 – американським. Інвестиційні потоки до країн Центральної та Східної Європи

стали логічним продовженням децентралізації європейської автомобільної промисловості, яка раніше концентрувалася в Іспанії та Португалії. Ці зміни сприяють підвищенню конкурентоспроможності автомобільного сектора Європи на світовому рівні, забезпечуючи адаптацію до сучасних економічних і технологічних умов.

Таблиця 3.1

Автозаводи великих ТНК в Європі, що були відкриті в Європі з 2000 по 2016 рр.

№	Країна	Місто	Компанія	Продукція	Рік відкриття
1	Німеччина	Дрезден	Volkswagen	Volkswagen	2001
2	Німеччина	Лейпциг	Volkswagen	Porsche	2002
3	Великобританія	Гудвуд	BMW	Rolls-Royce	2003
4	Франція	Мольсайд	Volkswagen	Bugatti	2005
5	Чехія	Колін	Toyota, Groupe PSA	Toyota, Peugeot, Citroen	2005
6	Німеччина	Лейпциг	BMW	BMW	2005
7	Словаччина	Трнава	Groupe PSA	Peugeot, Citroen	2006
8	Словаччина	Жиліна	KIA	KIA	2006
9	Чехія	Носовіце	Hyundai	Hyundai	2009
10	Угорщина	Кечкемет	Daimler	Mercedes-Benz	2012
11	Сербія	Крагуєваць	Fiat	Fiat	2012
12	Нідерланди	Тілбург	Tesla	Tesla	2015

Країни Центральної та Східної Європи мають стратегічно вигідне географічне положення для експортних операцій, що робить їх привабливими для транснаціональних корпорацій. Окрім того, ці регіони пропонують доступ до дешевої, але кваліфікованої робочої сили та відносно ненасичені ринки, що сприяє розвитку автомобільної індустрії. У той час, як традиційні країни-лідери автопрому, такі як Франція, Німеччина, Італія та Великобританія, спостерігають скорочення виробничих потужностей і чисельності працівників, у Центральній та Східній Європі, зокрема в Чехії, Словаччині, Угорщині та Румунії, відзначається значне зростання в обсягах виробництва та зайнятості в автомобільній галузі. З ключових особливостей цих регіонів є активне відкриття нових підприємств, що спеціалізуються на масовому виробництві автомобілів середнього та економічного класу.

Зазвичай нові складальні заводи супроводжуються відкриттям заводів

постачальників комплектуючих, що сприяє формуванню великих автомобілебудівних кластерів. Більшість інвестицій у нові виробничі потужності здійснюється через модель greenfield-інвестування, однак існують і винятки. Так, у 2005 р. було засновано спільне підприємство PSA і Toyota в Чехії, яке стало важливим етапом для зниження витрат у виробництві компактних та енергоефективних автомобілів. Завод випускає три моделі різних марок на єдиній платформі, при цьому 99% продукції йде на експорт, головними імпортерами є Франція, Італія, Німеччина, Нідерланди та Великобританія.

У 2015 р. компанія Tesla відкрила свій перший автоскладальний завод в Європі, в Нідерландах. Відкриття цього заводу дозволило скоротити час очікування автомобілів для європейських споживачів і значно збільшити продажі в регіоні, адже Європа є другим за величиною ринком для Tesla після США.

З огляду на тенденції до надвиробництва легкових автомобілів, для європейських транснаціональних корпорацій вигідною стратегією є злиття та поглинання, що дозволяє не лише посилювати конкурентні позиції, а й розширювати асортимент продукції та зміцнювати свої позиції на домашньому ринку.

Крім того, одним із важливих напрямків для європейських автоконцернів є Азія, зокрема Китай. Враховуючи величезний потенціал китайського ринку завдяки його великому населенню та зростаючим доходам, Китай став найбільшим реципієнтом прямих іноземних інвестицій з боку європейських автомобільних компаній.

Для ефективного освоєння китайського ринку автоконцерни відкривають спільні підприємства з місцевими виробниками на паритетних умовах. Крім того, для швидшої адаптації продукції до потреб китайських споживачів компанії відкривають у Китаї дослідницько-розробні центри.

Таблиця 3.2

Ключові спільні підприємства європейських автомобільних компаній в
Китаї

Європейська компанія	Китайська компанія-партнер	Рік створення спільного підприємства
Volkswagen Group	Shanghai Automotive Industry Corporation (SAIC)	1984
Volkswagen Group	First Automotive Works (FAW Group)	1991
BMW AG	Brilliance China Auto	2003
DaimlerAG	Beijing Automotive Industry Holding Co. (BAIC Group)	2006
Peugeot-Citroen	Dongfeng Motor Corporation	1992
Peugeot-CitroenAutomobiles	Changan AutomobileGroup	2010
Fiat Group	Guangzhou Automobile Group (GAC Group)	2010
Renault Group	Dongfeng Motor Corporation	2013

У країнах Південно-Східної Азії великовузлове складання автомобілів для місцевих ринків та сусідніх країн є поширеною практикою завдяки вигодам від митних угод в межах АСЕАН. Наприклад, компанія BMW розпочала виробництво у Малайзії в 2008 р. на заводі Inokom Corporation у місті Кулім (штат Кедах). В тому ж році німецький концерн також започаткував виробничу діяльність в Індонезії у партнерстві з компанією Gaya Motor. Аналогічно, виробництво автомобілів Peugeot в Малайзії налагоджено з 2008 р. на заводі NAZA у місті Гурун.

В Африці однією з найбільш привабливих країн для іноземних інвестицій є Марокко, де французькі автомобільні компанії активно сприяють розвитку місцевої промисловості. У 2012 р. Renault відкрила завод у Марокко потужністю 400 тис. автомобілів на рік, інвестувавши 1,1 млрд євро.

У 2015 р. компанія PSA оголосила про будівництво нового заводу в марокканській Атлантичній вільній зоні за 560 млн євро. Відкриття цих виробничих потужностей стимулювало розвиток місцевих постачальників і заохочує інші компанії, зокрема Volkswagen, до розміщення виробництва в Марокко.

Ще одним важливим чинником є політична ситуація, яка визначає

можливості для європейських автомобільних компаній на певних ринках. Так, до введення санкцій, Іран був важливим ринком для французьких автовиробників. Після скасування торгових обмежень компанії PSA та Renault відновили свою діяльність в Ірані, уклавши угоди зі створення спільних підприємств та побудувавши заводи в Тегерані.

У Латинській Америці компанії Fiat та Chrysler, які почали виробництво в Бразилії ще в 1950-х і 1970-х рр. відповідно, нині займають провідні позиції на найбільшому ринку автомобілів регіону. Після злиття Fiat та Chrysler у 2015 р. був запущений великий інвестиційний проект із відкриття нових виробничих потужностей в Бразилії на суму 2,2 млрд євро. Також важливу роль у Латинській Америці грає французький концерн PSA, який має значну локалізацію виробництва в регіоні. На його заводах у Бразилії та Аргентині більшість компонентів виробляються на місці, що дозволяє знижувати витрати на транспортування та зменшувати загальні витрати.

Таким чином, автомобільні корпорації активно використовують стратегії локалізації виробництва, а також підтримують високий рівень інвестицій у нові заводи та науково-дослідні центри для зміцнення своїх позицій на ринках Південно-Східної Азії, Африки та Латинської Америки.

Стратегії освоєння нових ринків та вибір методів організації виробництва в різних регіонах світу залежать від низки чинників, зокрема місцевих, галузевих та корпоративних. Найбільший вплив на ці рішення мають такі чинники, як очікуваний попит на автомобільну продукцію, особливості національного законодавства та політична стабільність регіону. У європейському регіоні, де автомобільні ТНК переважно застосовують стратегії злиття та поглинання, країни з низьким рівнем автомобілізації і великим потенціалом ринку розглядаються як перспективні для відкриття нових виробничих потужностей. Таким чином, підприємства частіше вибирають побудову локальних заводів, що дозволяє знизити витрати на логістику та адаптувати продукцію до місцевих умов і вимог.

Для адаптації до специфіки ринків, європейські автовиробники створюють

локальні центри НДДКР у країнах з великими внутрішніми ринками, що дає змогу враховувати потреби потенційних покупців і пристосовувати автомобілі до місцевих умов експлуатації, що також дозволяє покращити конкурентоспроможність і вийти на нові ринки.

Із початку 21 ст. глобалізація значно вплинула на розвиток автомобільної промисловості, трансформуючи її регіональний характер в бірегіональний. Три провідні німецькі концерни активно розширюють свою присутність в Азії, а італійський Fiat здійснив злиття з американським Chrysler, що сприяло зростанню частки продажів на північноамериканському ринку. Це свідчить про те, що географічне охоплення та мульти-регіональні стратегії стали важливими елементами для успіху на світовому ринку.

Одним з найважливіших викликів для автомобільної індустрії є забезпечення сталого розвитку виробництва, зокрема через інтеграцію екологічних технологій. Багато рішень, які використовувалися раніше, коли екологічні альтернативи були менш популярні, призводили до виснаження природних ресурсів, забруднення води, ґрунтів, електронних відходів та руйнування озонового шару. Проте з часом все більше компаній звертають увагу на розробку технологій, які мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище, зокрема в автомобільній галузі.

Сьогодні автомобільні компанії активно впроваджують «зелені» технології, що дозволяють не тільки зберігати природні ресурси, але й сприяти економічному розвитку. Зокрема, електромобілі з кожним роком стають доступнішими, а їх технології удосконалюються, що дозволяє знизити залежність від викопних енергоносіїв і скоротити вплив на навколишнє середовище. Міста Китаю, де сьогодні курсує понад 450 тис автобусів з електричним приводом, і європейські країни, що активно запроваджують електричний громадський транспорт, демонструють важливість цього тренду.

Зростання попиту на електричні транспортні засоби також стимулює розвиток ринку акумуляторів, особливо літєвих та кобальтових, ціни на які знижуються. Розширення ринку акумуляторів дозволяє значно підвищити

надійність енергосистем і створює нові можливості для інших галузей, таких як промисловість.

Іншою перспективною технологією є переробка пластику, яка дозволяє знизити забруднення навколишнього середовища. В умовах зростаючого обсягу пластикових відходів, багато компаній переходять на «кругову модель» виробництва, що включає переробку відходів і оптимізацію витрат, що не лише допомагає зберегти навколишнє середовище, а й підвищує ефективність і економічність виробничих процесів.

Таким чином, використання інноваційних «зелених» технологій і стратегії сталого розвитку є ключем до успішного майбутнього автомобільної індустрії, яка повинна враховувати як економічні, так і екологічні аспекти виробництва та споживання.

Наприкінці 2021 р. Німеччина оголосила про намір припинити продаж нових автомобілів з двигуном внутрішнього згоряння (ДВЗ) до 2030 р. Цей крок не став несподіванкою для галузі, оскільки країна має один із найбільших парків автомобілів з ДВЗ у світі і є домівкою для таких традиційних брендів, як Mercedes-Benz, Audi та Porsche. Більше 40 країн по всьому світу взяли на себе зобов'язання відмовитися від транспортних засобів з ДВЗ до 2050 р., і Німеччина приєдналася до глобальної тенденції, спрямованої на скорочення викидів вуглекислого газу та електрифікацію транспорту.

Зростання продажів електромобілів стало однією з найбільш помітних тенденцій на глобальному ринку: у 2023 р. продажі електричних автомобілів збільшилися на 80%. Компанії, такі як Toyota і Volkswagen, оголосили про інвестиції в електрифікацію в розмірі понад 170 млрд дол., що частково дозволяє знизити викиди CO₂ на 23% у глобальному транспортному секторі та сприяє розвитку гнучкості енергетичних мереж у зв'язку з переходом на відновлювальні джерела енергії. Однак, попри цей глобальний імпульс, електромобілі все ще складають лише 7,2% від загального обсягу продажів автомобілів у 2023 р., що свідчить про те, що електрична революція ще знаходиться на початковому етапі.

Згідно з даними, представленими на рис. 3.1, динаміка росту кількості

електромобілів на дорогах світу з 2014 по 2023 рр. показує поступове зростання їх чисельності, однак для досягнення масового впровадження потрібно ще подолати значні бар'єри.

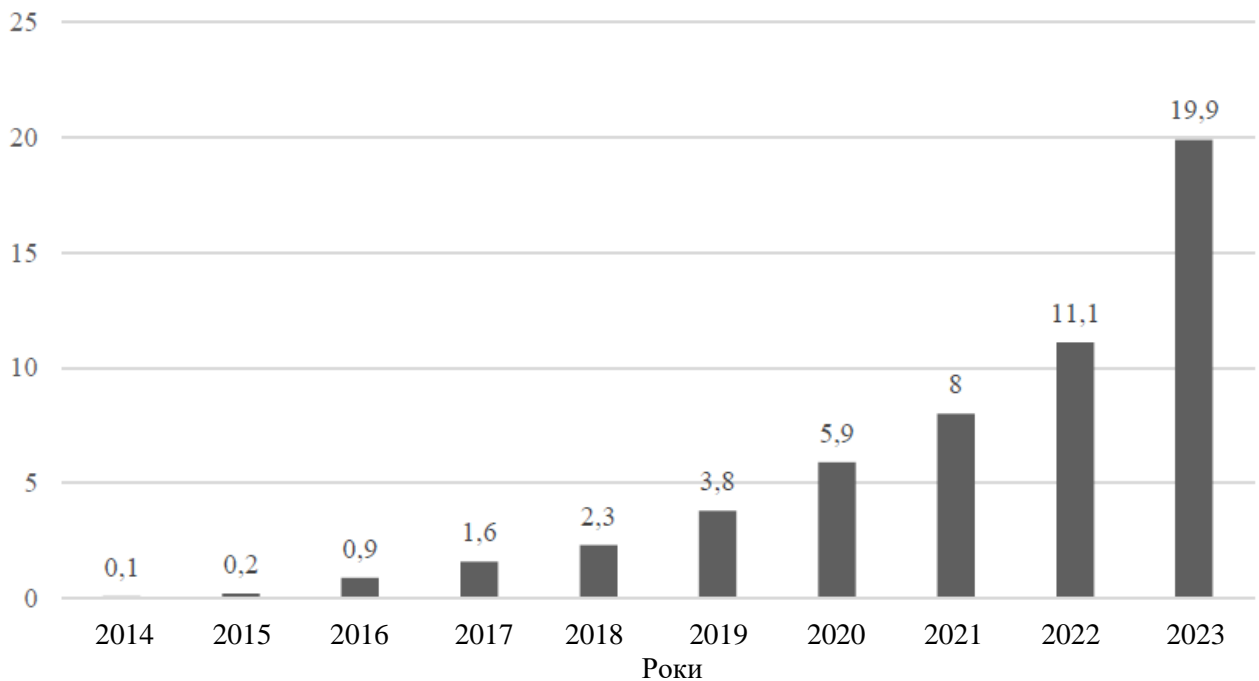


Рис. 3.1. Динаміка використання електромобілів у світі, млн. од.

Одна з найбільших перешкод на шляху розвитку електромобілів – це висока початкова вартість, яка завжди була визначальним чинником при виборі транспортного засобу. За оцінками, 65% споживачів вважають, що електромобіль занадто дорогий для їхнього бюджету. Однак завдяки падінню вартості акумуляторів та очікуваному досягненню паритету вартості між електричними автомобілями та традиційними до 2026 р., ціни на електромобілі продовжують знижуватися.

Однак питання вартості не єдине, яке потребує вирішення. Поглиблене масове впровадження електромобілів також вимагає розширення необхідної інфраструктури (зарядних станцій, сервісних центрів тощо) і забезпечення постачання критичних матеріалів, таких як літій та кобальт, для виробництва батарей, що створює додаткові виклики для транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії, зокрема щодо масштабування виробництва та

задоволення попиту на сировину.

Таким чином, хоча електрична революція в автомобільній індустрії вже активно розвивається, вона стикається з кількома значними викликами, серед яких фінансові бар'єри для споживачів, потреба в інфраструктурі та постачанні ресурсів (рис. 3.2).

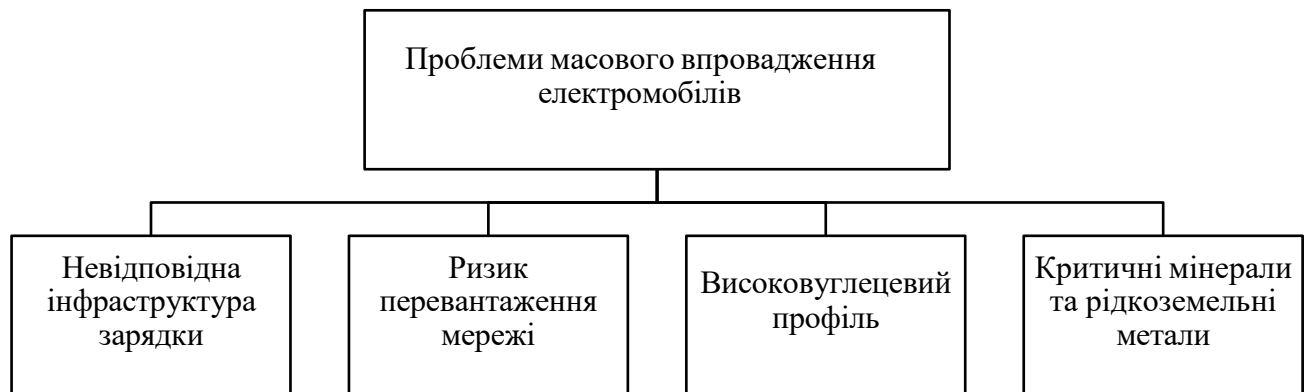


Рис. 3.2. Основні проблеми впровадження електромобілів

Рішення цих проблем вимагатимуть від компаній значних інвестицій та інновацій, а також тісної співпраці з державними структурами і постачальниками для забезпечення сталого розвитку електричного транспорту в глобальному масштабі.

1. Недосконала інфраструктура зарядки. У порівнянні з традиційними автозаправними станціями, зарядні станції для електромобілів є важкодоступними і часто обмежені через високі інвестиційні витрати та складність розвитку відповідної інфраструктури. Вартість встановлення зарядного пристрою варіюється від 2500 дол США для стандартних, повільніших пристроїв до 35800 дол США для швидких зарядних станцій, без урахування додаткових витрат на дозволи та виконання різних регуляторних вимог, що робить це капіталовкладення значним. Крім того, надання можливості заряджати електромобілі безпосередньо там, де споживачі зазвичай паркуються, наприклад, у багатоквартирних будинках або на робочих місцях, стикається з низкою труднощів, що включає управління підключенням до електричної мережі,

доступність зарядних точок, а також координацію з органами, що регулюють використання таких об'єктів. Як наслідок, недостатня кількість доступних зарядних станцій знижує зручність використання електричних автомобілів і створює бар'єри для їхнього широкого впровадження серед споживачів.

2. Ризик перевантаження мережі. Електричні мережі вже стикаються з підвищеним навантаженням через збільшення частки відновлювальних джерел енергії та проблеми з переривчастим постачанням енергії, що ускладнює стабільність енергопостачання. Зростання попиту на електричну енергію через впровадження електромобілів створює додаткові навантаження на існуючу інфраструктуру. Для задоволення цього попиту можуть знадобитись значні інвестиції в оновлення та розширення мережевої інфраструктури. Прогнозування того, коли і де буде необхідна додаткова потужність, є великим викликом для комунальних підприємств та енергетичних компаній, оскільки швидко розвивається ринок електромобілів. Однак ризик перевантаження мереж можна зменшити, якщо заряджання електромобілів відбуватиметься в непікові години, наприклад, вночі або рано вранці, коли загальний попит на електроенергію є меншим.

3. Високовуглецевий профіль. Попри те, що електромобілі є значно екологічнішим варіантом у порівнянні з автомобілями на викопному паливі, залежність електричних мереж від традиційних джерел енергії, таких як вугілля та газ, знижує загальний ефект скорочення викидів вуглецю. Таким чином, важливо не лише збільшувати кількість електричних транспортних засобів, а й активно працювати над декарбонізацією енергетичних мереж. Перехід на відновлювальні джерела енергії, такі як сонячні та вітрові електростанції, значно підвищить ефективність електричних автомобілів як інструменту для зниження викидів вуглецю, тим самим зробивши їх більш привабливим для споживачів.

4. Критичні мінерали та рідкоземельні метали. Електромобілі потребують значно більше рідкісних мінералів, ніж автомобілі з двигунами внутрішнього згоряння (ДВЗ). Зокрема, в шість разів більше мінеральних ресурсів

використовується в процесі виробництва електричних транспортних засобів, що викликає занепокоєння щодо стабільності постачань цих ресурсів. Прогноз, що на ринку буде 70 млн електромобілів до 2040 р., передбачає 30-кратне збільшення попиту на корисні копалини. Попри те, що ці ресурси доступні під землею, існують серйозні питання щодо їх сталого видобутку, що відповідає стандартам соціальної відповідальності, а також своєчасного задоволення потреб виробництва. Очікується, що дефіцит таких матеріалів, як нікель та літій, зростатиме, що може привести до зростання вартості електромобілів і зниження ефективності акумуляторів через використання менш якісних матеріалів. У той же час технології, що підтримують розвиток зарядної інфраструктури та видобуток корисних копалин, відіграватимуть ключову роль у забезпеченні доступності електричних автомобілів на ринку та стабільності їхнього виробництва.

Отже, сучасний розвиток автомобільної індустрії зосереджений на використанні інноваційних рішень, які забезпечують ефективність, екологічність та адаптивність продуктів. Одним із ключових аспектів є розумна та гнучка зарядка електромобілів. Ця технологія не лише оптимізує використання акумуляторів, але й дозволяє інтегрувати автомобілі в енергетичну мережу.

Наприклад, автомобілі, які простоюють 95% часу, можуть використовувати акумулятори для підтримки електромережі під час пікових навантажень, що знизить навантаження на енергосистему, зменшить витрати для споживачів і сприятиме стабілізації цін на електроенергію. Власники електромобілів отримують можливість планувати зарядку в години низького тарифу, а також продавати невикористану енергію назад до мережі, створюючи додатковий дохід.

Інтелектуальне керування енергією спрямоване на оптимізацію роботи генераторів відновлюваної енергії (сонячні та вітрові електростанції) і споживачів енергії (зарядні станції, системи опалення тощо).

Використання технологій штучного інтелекту та Інтернету речей (IoT) дозволяє в реальному часі керувати енергетичною системою, знижувати

експлуатаційні витрати та максимізувати споживання відновлюваних джерел енергії. Таке управління дає змогу ефективно інтегрувати електромобілі та стаціонарні накопичувачі енергії у загальну енергомережу, що забезпечує її стабільність та балансування навантаження.

Моніторинг, аналітика та переробка акумуляторів є ще одним важливим елементом, який допомагає зменшити дефіцит матеріалів і знизити витрати на виробництво. Завдяки АІоТ (штучний інтелект у поєднанні з ІоТ) можна прогнозувати технічне обслуговування, визначати пошкоджені компоненти акумулятора та оптимізувати його використання, що подовжить термін служби батарей і мінімізує потребу у нових. Дані АІоТ також сприятимуть прийняттю рішень щодо повторного використання чи переробки акумуляторів, що знижує екологічне навантаження.

Отже, у глобальному контексті дедалі більше країн планують відмову від автомобілів із двигунами внутрішнього згоряння. Зокрема, такі країни, як Німеччина, вже встановили ціль повністю перейти на електротранспорт до 2030р., що створює тиск на виробників автомобілів, які змушені скорочувати життєвий цикл продукту та впроваджувати модульність у процесі розробки.

Модульний підхід дозволяє створювати широкий спектр варіантів продукту при зниженні витрат, що відповідає сучасним вимогам клієнтів до індивідуальних рішень.

Прискорення циклів розробки стало ключовим трендом у автомобільній галузі, де водночас, ефективне управління розробкою продукту передбачає інтеграцію внутрішніх та зовнішніх ресурсів, залучення партнерів і постачальників на кожному етапі життєвого циклу продукту. Успішне поєднання інновацій, оптимізації витрат і гнучких підходів є основою конкурентоспроможності галузі в умовах глобальних змін (рис. 3.3).

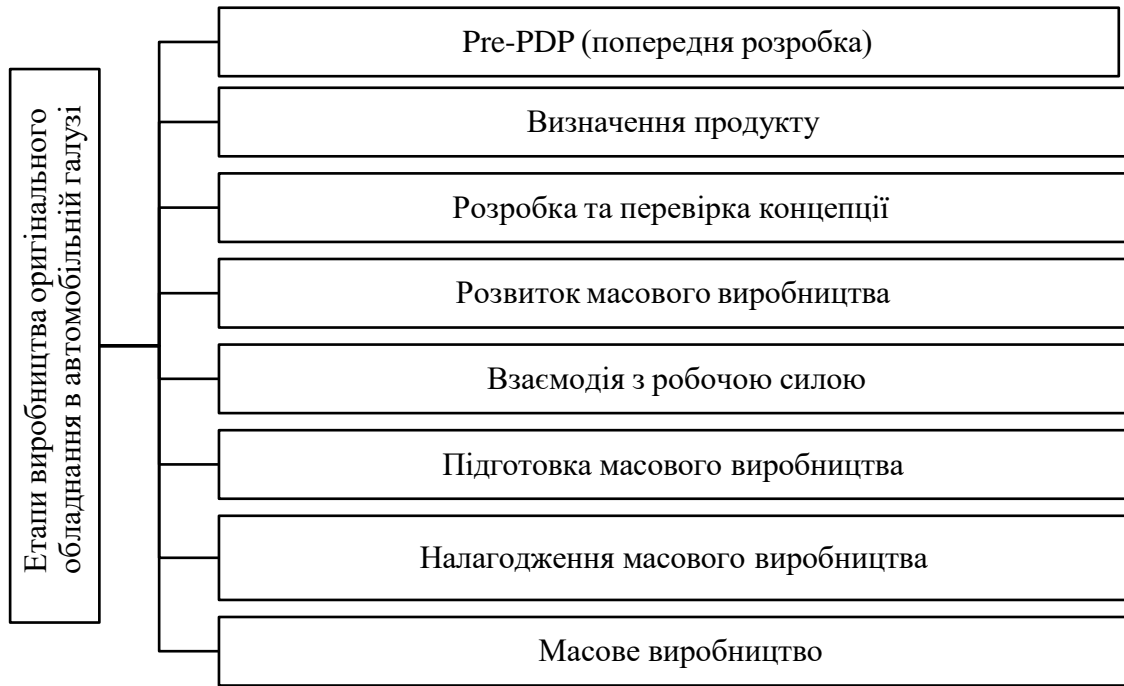


Рис. 3.3. Основні етапи виробництва оригінального обладнання в автомобільній галузі

Процес життєвого циклу автомобільного продукту поділяється на ключові етапи, відомі як «ворота якості», які слугують точками синхронізації між виробниками оригінального обладнання (ОЕМ) та їхніми постачальниками. У 2022 р. понад 80% доданої вартості в автомобільній промисловості створювалося зовнішніми постачальниками. Вони відіграють важливу роль на всіх етапах життєвого циклу продукту, починаючи від розробки і закінчуючи управлінням якістю після продажу. Постачальники виступають не лише як виробники компонентів та систем, але й як партнери з розробки, що беруть на себе управління проектами, змінами та забезпеченням якості. Їхня відповідальність постійно розширюється, включаючи створення інноваційних технологій і надання їх для інтеграції у виробничі процеси. Попри високий тиск на зниження витрат, постачальники стимулюють інновації, вкладаючи значні ресурси у дослідження та розробки.

Однак ефективна співпраця між усіма учасниками процесу залишається складним завданням. Більшість комунікацій між відділами та компаніями все ще

не цифровізовані, що призводить до значних ручних зусиль з координації, обробки даних і підтримки інформаційних систем. Чим більше сторін залучено до ланцюга постачання, тим складнішим стає процес управління. Недостатньо розвинена система обміну інформацією може призвести до затримок і збоїв у роботі.

Отже, було визначено, що сучасний розвиток автомобільної індустрії зосереджений на використанні інноваційних рішень, які забезпечують ефективність, екологічність та адаптивність продуктів. Одним із ключових аспектів є розумна та гнучка зарядка електромобілів. Дана технологія не лише оптимізує використання акумуляторів, але й дозволяє інтегрувати автомобілі в енергетичну мережу. Встановлено, що автомобілі, які простоюють 95% часу, можуть використовувати акумулятори для підтримки електромережі під час пікових навантажень, що знизить навантаження на енергосистему, зменшить витрати для споживачів і сприятиме стабілізації цін на електроенергію. Власники електромобілів отримують можливість планувати зарядку в години низького тарифу, а також продавати невикористану енергію назад до мережі, створюючи додатковий дохід.

3.2. Економічний ефект від впроваджених заходів

Якщо найбільші автомобільні корпорації сконцентруються на виробництві екологічних автомобілів, замінюючи транспортні засоби з двигунами внутрішнього згоряння, економічний ефект від цих зусиль не буде миттєвим. Значні інвестиції у дослідження, розробку, нові виробничі потужності та інфраструктуру, а також поступове зростання попиту на такі автомобілі серед споживачів спричиняють тривалий термін окупності інвестиційного капіталу.

Суперечки щодо екологічності електромобілів залишаються актуальними, навіть попри їхнє стрімке зростання продажів. Виробництво електромобілів, зокрема акумуляторів, призводить до вищих викидів CO₂ у порівнянні з

традиційними автомобілями. Наприклад, створення електромобіля Tesla Model 3 з акумулятором ємністю 54 кВт·год супроводжується викидами 8,1 тон CO₂ проти 5,5 тон для автомобіля з двигуном внутрішнього згорання, такого як Toyota Corolla. Для досягнення екологічної переваги Tesla має проїхати 21725 км. У Норвегії цей показник значно нижчий (13519 км) завдяки майже повному переходу країни на відновлювані джерела енергії. Водночас у країнах з високою часткою вугільної генерації (Китай, Польща) цей рубіж перевищує 126600 км. Ці дослідження демонструють, що результати сильно залежать від енергетичного балансу країн, умов експлуатації та технологій утилізації. Враховуючи такі особливості, регіональні стратегії для впровадження електромобілів мають враховувати екологічну ситуацію, доступність відновлюваних джерел енергії та розвиток інфраструктури.

Окрім екологічних аспектів, електромобілі зіштовхуються з економічними викликами. Більшість виробників зазнають збитків через високу вартість їх виробництва – у середньому на 12 тис дол дорожче, ніж аналоги з ДВЗ у сегменті малих і середніх автомобілів. Преміум-сегмент залишається виключенням, де інновації та високі ціни дозволяють отримувати прибуток.

Попри ці труднощі, перспективи розвитку електромобілів залишаються багатообіцяючими. Щороку з'являються дедалі більше моделей, що охоплюють ширший спектр цінних категорій і споживчих потреб. Наприклад, у 2022 р. виробники представили близько 100 нових моделей і продали понад два мільйони одиниць по всьому світу. Зростає також кількість електрзарядних станцій, що стимулює поширення електромобілів.

Державна політика відіграє ключову роль у прискоренні переходу до екологічного транспорту. Китай, Європейський Союз та США активно впроваджують стимули для виробників і споживачів, що сприяє поширенню електромобілів. Водночас підтримка розвитку відновлюваної енергетики, вдосконалення технологій утилізації батарей і зменшення витрат на виробництво стануть вирішальними чинниками для подальшого успіху цього ринку.

Виробники комплектного обладнання можуть використовувати досвід

провідних концепцій електромобілів, які продемонстрували, що спрощення конструкції салону, електроніки та кузова може суттєво знизити витрати, не знижуючи якості основних функцій. Зокрема, дослідження показали, що усунення зайвих дисплеїв, кнопок, перемикачів, проводки, модулів і додаткових конструктивних компонентів, а також зменшення складності конструкції дозволяє заощадити до 600 дол США на один автомобіль. Такі зміни спрощують виробничі процеси та знижують вартість виготовлення, що стає важливою конкурентною перевагою.

Щоб максимізувати ці переваги, виробники оригінального обладнання можуть використовувати спеціальні платформи для електромобілів, що дозволяє оптимізувати внутрішній простір салону, інтегрувати силову електроніку, двигуни та акумуляторні батареї. Застосування таких платформ дає змогу значно знизити витрати на розробку та збирання автомобілів, водночас підвищуючи їх ефективність і зручність для користувачів. Аналіз довів, що використання базових електронних систем і спрощеного дизайну кузова та салону може зменшити вартість автомобіля на 1300-1800 дол США.

Серед інших важливих заходів – скорочення ємності батарей без значної втрати функціональності. Для більшості міських споживачів оптимальним є запас енергії в межах 25-40 кВт/год, що забезпечує економію до 2100 дол США на одну батарею. Така економія стає можливою завдяки раціональному підходу до проектування транспортних засобів, який враховує реальні потреби споживачів.

Крім того, використання спеціалізованих платформ для електромобілів спрощує процес виробництва, оскільки вони включають менше компонентів і потребують менших капіталовкладень у виробничі лінії. Заводи, орієнтовані виключно на електромобілі, демонструють вищу ефективність порівняно зі змішаними лініями, що обслуговують і ДВЗ, і електромобілі. Заощадження на таких спеціалізованих платформах може сягати 1500-2000 дол США на автомобіль.

У найближчі п'ять-сім років, коли автомобільна індустрія продовжуватиме

перехід на електрифікацію, виробники зіткнуться зі зростаючими витратами на дослідження, розробку та адаптацію виробничих ліній. Для мінімізації цих витрат автовиробники можуть створювати стратегічні альянси та партнерства. Спільне використання платформ, акумуляторних елементів і заводських потужностей дозволить досягти економії масштабу, знижуючи витрати на розробку та виробництво.

Потенціал таких партнерств вже демонструється в існуючих глобальних угодах між автовиробниками. Спільна розробка електромобілів може подвоїти або навіть потроїти обсяги виробництва, водночас розподіляючи фіксовані витрати на більшу кількість автомобілів, що зробить перехід на електромобілі економічно доцільнішим, допомагаючи зберігати конкурентоспроможність на глобальному ринку.

З економічної точки зору доцільно зосередити зусилля на сегменті клієнтів автопарків, орієнтуючись на моделі електромобілів. Ці автопарки, як правило, характеризуються високим пробігом, у якому електромобілі мають перевагу завдяки нижчій загальній вартості володіння порівняно з автомобілями з двигуном внутрішнього згорання. Для таких клієнтів ключовим чинником є саме економія протягом усього терміну експлуатації, а не первісна вартість. Прямий продаж автопаркам дозволяє виробникам зменшити витрати на дистрибуцію, зокрема шляхом уникнення витрат на утримання демонстраційних залів, що може заощадити до 1000 дол США на кожному автомобілі.

Крім того, клієнти автопарків мають передбачувану логістику заряджання, що робить їх ідеальними кандидатами для інтеграції електромобілів у свої операції. Завдяки цій структурі саме цей сегмент стає першочерговим для підвищення ефективності використання електромобілів.

Ще одним перспективним напрямом є впровадження моделі лізингу акумуляторів окремо від транспортного засобу, що дозволяє виробникам оригінального обладнання запропонувати споживачам привабливіші умови володіння електромобілем, особливо для тих, хто побоюється зниження продуктивності акумуляторів із часом. Виробники можуть також перепродавати

використані акумулятори для потреб стаціонарного зберігання енергії, створюючи вторинний ринок і додаткове джерело доходів.

Програма лізингу акумуляторів може забезпечити автовиробникам до 1000 дол США додаткового прибутку на один автомобіль протягом п'ятирічного періоду оренди, створюючи стабільний дохід у вигляді щомісячної абонентської плати. Однак попит на такі послуги поки що обмежений і приваблює лише вузький сегмент клієнтів.

На розвиток електромобільного ринку суттєво впливають дії міст і регіонів, які впроваджують суворі екологічні норми для зниження рівня забруднення повітря. Наприклад, у Пекіні обмеження на отримання номерних знаків стимулюють попит на електромобілі, тоді як у Лондоні розширюються зони з наднизькими викидами. У США міста, такі як Сан-Хосе, пропонують додаткові стимули в розмірі 2500 дол США на придбання електромобілів, доповнюючи федеральні субсидії. Каліфорнія вже запровадила норми щодо викидів, суворіші за федеральні.

Хоча електромобілі ще не забезпечують високої прибутковості для багатьох виробників, існує низка стратегій, які можуть допомогти автовиробникам наблизитися до беззбитковості. Інвестиції в оптимізацію виробництва, зниження витрат на акумулятори та адаптацію бізнес-моделей дозволять виробникам досягти рентабельності електромобілів масового сегмента протягом найближчих кількох років. Для певних цільових сегментів, таких як автопарки або мешканці міст із суворими екологічними нормами, це може статися раніше, ніж для традиційних автомобілів із двигунами внутрішнього згоряння.

Таким чином, орієнтація на автопарки, впровадження інноваційних моделей володіння та адаптація до екологічних вимог можуть стати ключовими чинниками для забезпечення сталого розвитку електромобільної індустрії.

На основі проведеного аналізу, пришвидшення рентабельності електромобілів вимагає від автовиробників рішучих і стратегічних дій, серед яких:

1. Оптимізація дизайну платформ електромобілів – потрібно досягти балансу між зниженням витрат на матеріали та оптимальним розподілом капіталу, максимізуючи обсяги виробництва, де це можливо.

2. Зменшення витрат на виробництво – спрощення конструкцій, запровадження нейтральної вартості та активні стратегії закупівель допоможуть зменшити собівартість електромобілів.

3. Пошук стратегічних партнерств – співпраця з конкурентами у сфері досліджень і розробок, створення спільних виробничих платформ дозволять знизити витрати на інновації.

4. Розробка нових бізнес-моделей – креативний підхід до специфічних для електромобілів моделей бізнесу може допомогти збільшити маржинальність продажів.

Наступні роки будуть складним періодом для виробників автомобілів та постачальників, адже споживачі, регуляторні органи та конкуренти посилюватимуть тиск, змушуючи компанії переходити на електромобілі швидше, ніж цього дозволяє економіка. Основними викликами залишаються дефіцит мікрочипів, зростання витрат на енергоносії та жорстка конкуренція.

Встановлення електрзарядних станцій у найбільших містах може стати важливим інструментом підтримки ринку електромобілів. Наприклад, якщо компанія інвестує в установку 100 тис зарядних станцій вартістю 35 тис євро кожна, то загальний обсяг інвестицій складе 3,5 млрд євро, що створить не лише фізичну інфраструктуру, але й стимулюватиме попит на електромобілі відповідного бренду.

Для компанії Volkswagen, яка у 2023 р. досягла частки продажів електромобілів у 37% від загального обсягу продажів, збільшення попиту на 20% могло б призвести до частки продажів електромобілів у 44,4%. При середній рентабельності продажів електромобілів на рівні 7,2%, це забезпечило б компанії додатковий прибуток у 1,34 млрд євро, що становить приріст чистого прибутку на 9% за рік.

Термін окупності такого проекту, за оцінками, складе близько 2,6 років, що

свідчить про його високу ефективність. Крім того, навіть якщо самі електрозарядні станції не будуть приносити прямого прибутку, їх встановлення сприятиме підвищенню попиту на електромобілі бренду та зростанню ринкової частки компанії.

Отже, інвестиції в інфраструктуру для електромобілів разом із впровадженням стратегічних ініціатив дозволять компаніям ефективно реагувати на виклики, що постають перед індустрією, та забезпечити конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

3.3. Інноваційні пріоритети транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії

З розвитком автономних автомобілів зростають вимоги до безпеки та відстеження змін у реальному часі. Всі зміни у процесах мають бути задокументовані у спосіб, захищений від втручання, що вимагає впровадження нових цифрових платформ та інструментів контролю.

Гнучкість та інновації стають ключовими чинниками для адаптації до швидкоплинних умов автомобільного ринку. Інвестиції у цифровізацію, автоматизацію, штучний інтелект і блокчейн сприятимуть підвищенню ефективності процесів, забезпеченню прозорості та покращенню взаємодії між учасниками ланцюга поставок. Таким чином, лідери галузі впевнені, що саме інновації визначатимуть майбутній розвиток автомобільної промисловості.

Нещодавно у компанії Capgemini (французька консалтингова транснаціональна корпорація) зазначили, що «майбутні інновації будуть зосереджені навколо програмного забезпечення, і кожен автомобільний постачальник має знайти свої унікальні рішення. Для цього необхідно створювати нові продукти, розширювати спектр послуг і впроваджувати нові бізнес-моделі. У майбутньому гнучкість і швидкість реагування стануть ключовими чинниками успіху».

Майбутнє мобільності у реальному світі вже починає формуватися завдяки співпраці, інноваціям і впровадженню електронної мобільності. Цей сектор стає одним із найдинамічніших і пропонує безліч перспектив. Деякі приклади трансформаційних рішень включають:

1. «Самосвідомі» автомобілі, які здатні слугувати платформою для реалізації нових бізнес-моделей, підключаючись до мереж і забезпечуючи широкий функціонал.

2. Транспортні засоби з сотнями підключених до Інтернету блоків керування двигуном (ECU) та датчиків, що генерують і передають дані в реальному часі, забезпечуючи інтелектуальний аналіз і адаптацію.

3. Мультисервісні пропозиції, такі як інтеграція продажу транспортних засобів із сервісами на основі підписки, зокрема для паркування, зарядки електромобілів, спільного користування поїздками та послугами каршерингу.

4. Алгоритмічні страхові продукти, що базуються на даних із підключених автомобілів, дозволяючи персоналізувати страхові тарифи залежно від поведінки водія.

Електрифікація автопарків продовжує змінювати галузь, стимулюючи розвиток мереж зарядних станцій і розширення послуг автопарків. Ці зміни сприяють оптимізації операцій, зниженню викидів і створенню нових можливостей для бізнесу.

Щоб збалансувати необхідність залишатися прибутковими та одночасно розробляти «проривні» рішення, автомобільні компанії виділяють кілька стратегічних пріоритетів:

1. Інвестиції в цифрові платформи, що забезпечують інтеграцію програмного забезпечення, підключені сервіси та аналіз великих обсягів даних.

2. Розширення партнерських відносин для спільної розробки технологій автономного водіння та електрифікації.

3. Адаптація бізнес-моделей, що дозволяють перейти від разових продажів до сервісів на основі підписки або довгострокової оренди.

4. Оптимізація виробництва шляхом автоматизації та впровадження

стійких технологій для зменшення витрат і впливу на довкілля.

5. Фокус на споживача, що передбачає персоналізацію пропозицій і розвиток зручних сервісів для користувачів.

Таким чином, автомобільна індустрія переживає масштабні зміни, які вимагають від компаній гнучкості, адаптивності та готовності до інновацій. Лише ті компанії, які встигнуть впровадити нові технології та розробити сучасні бізнес-моделі, залишатимуться конкурентоспроможними на ринку (рис. 3.4).

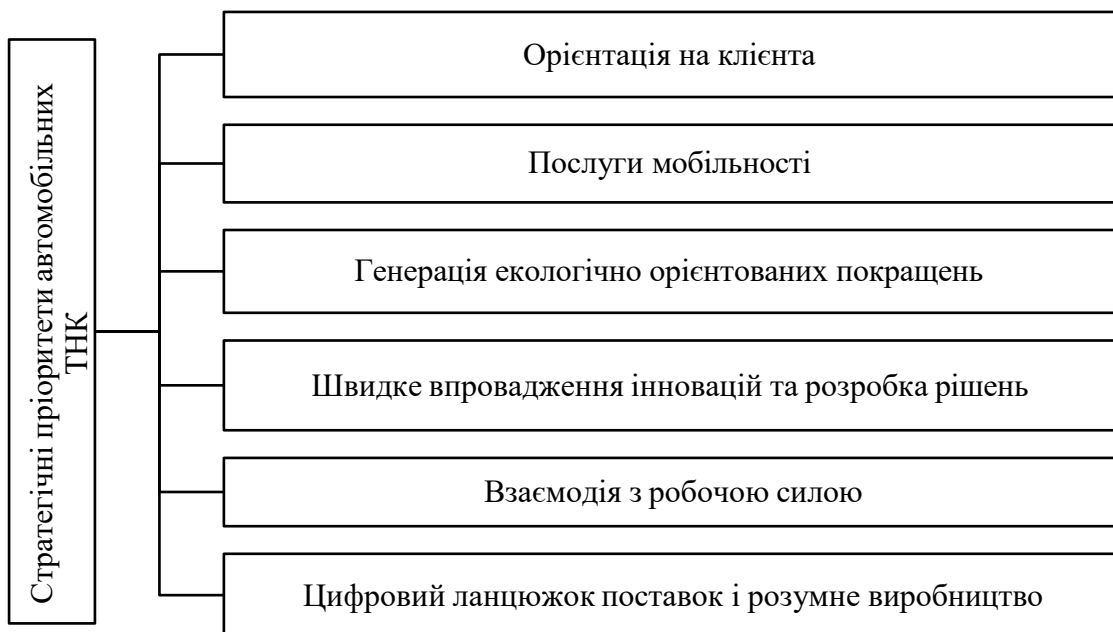


Рис. 3.4. Система стратегічних/інноваційних пріоритетів автомобільних
ТНК

1. Орієнтація на клієнта – під час пандемії автодилери та виробники автомобілів активно запроваджували нові формати взаємодії з клієнтами, як онлайн-продажі, віртуальні тест-драйви та безконтактні послуги доставки автомобілів. Ці нововведення продовжують розвиватися, сприяючи формуванню персоналізованого клієнтського досвіду. У майбутньому виробники планують розширювати цифрові канали спілкування з клієнтами та інтегрувати сервіси, що враховують їхні індивідуальні потреби.

2. Послуги мобільності – лояльність споживачів поступово зміщується від

традиційних брендів і дилерських мереж до зручних інтегрованих сервісів мобільності. Нові моделі бізнесу, засновані на концепції «оплати за користування» або передплати, стають важливою частиною ринку. Наприклад, сервіси спільного використання автомобілів, короткострокова оренда та передплатні пакети вже демонструють значний попит у мегаполісах, стимулюючи подальший розвиток міської мобільності.

3. Цифровізація як основа інновацій – у цифрову еру інновації мають бути інтегровані в кожен аспект діяльності компанії. Від проектування автомобілів до управління постачанням і обслуговування клієнтів - кожен відділ має сприяти впровадженню екологічно орієнтованих і технологічно досконалих рішень.

4. Швидке впровадження інновацій – автовиробники повинні оперативнo адаптуватися до мінливих вимог клієнтів і ринкових умов, що включає розробку нових продуктів, таких як електромобілі, інтеграцію технологій автономного управління та розвиток сервісних послуг, орієнтованих на споживача.

5. Взаємодія з робочою силою – автомобільна індустрія зазнає суттєвих змін у вимогах до кваліфікації працівників. Навички роботи з програмним забезпеченням, аналізу даних і управління автоматизованими системами стають критично важливими. Компанії інвестують у програми перепідготовки, створення внутрішніх навчальних центрів і залучення молодих спеціалістів, здатних працювати у цифровому середовищі.

6. Цифровий ланцюжок поставок і розумне виробництво – глобальні виклики, такі як дефіцит мікрочипів і перебої в постачанні, стимулюють перехід до гнучких, стійких і модульних ланцюгів постачання. Використання штучного інтелекту, великих даних і автоматизації дозволяє виробникам швидше адаптуватися до змін ринку. Наприклад, впровадження «цифрових двійників» допомагає оптимізувати виробничі процеси та підвищити ефективність взаємодії з постачальниками.

Отже, для забезпечення конкурентоспроможності транснаціональним корпораціям автомобільної індустрії рекомендовано:

- інвестувати в розвиток електромобілів – продовжувати дослідження та

впроваджувати інновації у сфері виробництва електромобілів, які поступово стають домінуючим сегментом на ринку;

- розширювати мережу зарядних станцій – брати активну участь у створенні інфраструктури для зарядки електромобілів у містах і регіонах, що не лише стимулює попит, а й приносить додатковий дохід;

- проводити злиття та поглинання – інвестувати у перспективні компанії в країнах із низькою вартістю робочої сили, сприяючи зниженню витрат і доступу до нових ринків;

- розвивати цифрові сервіси – пропонувати інтегровані послуги, які забезпечують зручність і персоналізацію, створюючи додаткову цінність для клієнтів.

Такі заходи дозволять автомобільним компаніям не лише зміцнити свої позиції на ринку, а й стати провідниками сталого розвитку у світовій автомобільній індустрії.

Висновки до розділу 3

Таким чином, нами було визначено, що найбільш ефективними формами подальшого функціонування транснаціональних корпорацій у сфері автомобільної індустрії є злиття та поглинання найбільш перспективних компаній в країнах, що розвиваються, які мають широкий внутрішній ринок, а також ринок для швидкого та недорогого експорту в країни, які межують з ними. Це дозволить заощадити на витратах на робочу силу, не втрачаючи в якості персоналу, використовувати переваги знижених податків у деяких країнах, що розвиваються, що дозволить збільшити рентабельність виробництва автомобілів та їх продажу. Крім того, з огляду на сучасні тренди автомобільної індустрії у світі, в найближчому майбутньому світ буде переходити на електромобілі, відмовлятися від традиційних автомобілів з двигуном внутрішнього згорання, а регулювання атмосферних викидів державними органами буде все більше

посилюватися. Це мають враховувати найбільші корпорації у сфері автомобільної індустрії, оскільки вже зараз попит на електромобілі суттєво збільшується, з огляду на енергетичну кризу, яка знову поглинула світ.

Запропоновані нами заходи зі встановлення електрозаправок у найбільших містах світу з найбільшою концентрацією електромобілів дозволять збільшити попит на електромобілі відповідних компаній та, як наслідок, їхній прибуток. На прикладі компанії Volkswagen нами було визначено, що інвестиції у встановлення власних електрозаправок у найбільших містах з високою концентрацією електромобілів кількістю 100 тис. од. та сумою інвестицій 3,5 млрд. дол. США дозволить окупити проект за 2,6 роки, що свідчить про перспективність проекту та його можливість втілити в реальність.

Було визначено, що зниження матеріаломісткості та громіздкості основних кузовних елементів дозволить заощадити на збірці до 5000 дол. США на одному електромобілі, що дозволить збільшити рентабельність підприємств, які виробляють електромобілі, що є вкрай актуальним, оскільки цей показник у них спостерігається на низькому рівні.

Для забезпечення конкурентоспроможності транснаціональним корпораціям автомобільної індустрії було рекомендовано: інвестувати в розвиток електромобілів – продовжувати дослідження та впроваджувати інновації у сфері виробництва електромобілів, які поступово стають домінуючим сегментом на ринку; розширювати мережу зарядних станцій – брати активну участь у створенні інфраструктури для зарядки електромобілів у містах і регіонах, що не лише стимулює попит, а й приносить додатковий дохід; проводити злиття та поглинання – інвестувати у перспективні компанії в країнах із низькою вартістю робочої сили, сприяючи зниженню витрат і доступу до нових ринків; розвивати цифрові сервіси – пропонувати інтегровані послуги, які забезпечують зручність і персоналізацію, створюючи додаткову цінність для клієнтів. Такі заходи дозволять автомобільним компаніям не лише зміцнити свої позиції на ринку, а й стати провідниками сталого розвитку у світовій автомобільній індустрії.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження нами було встановлено, що автомобілебудування стає глобальною галуззю, розташованою на територіях обмеженої кількості країн, але з активною територіальною експансією та експортною політикою. Крім того, відбувається конструктивне зближення та уніфікація виробленої продукції, але одночасно з'являються регіональні типи продукції, адаптовані до дорожньо-транспортних, природно-кліматичних, національно-культурних особливостей країни, що веде до сталого зростання попиту на продукцію світового автомобілебудування в різних країнах.

Було визначено, що автомобільні компанії по всьому світу кооперуються між собою, особливо це актуально для різнопланових автомобільних компаній. Активно відбуваються процеси злиття та поглинання в автомобільній індустрії, оскільки деякі компанії показують себе з найкращого боку як перспективні стартапи, а більш забезпечені великі компанії купують їх та інтегрують до своєї організаційної структури, що дозволяє отримати додаткові конкурентні переваги над іншими компаніями.

Встановлено, що ТНК в автомобільній галузі продовжують формувати нові стандарти в транспорті, водночас стикаючись з великою конкуренцією, швидкими технологічними змінами та новими вимогами ринку. Визначено, що ТНК автомобільної індустрії є важливими гравцями на глобальному ринку, активно впливаючи на економічні, технологічні та соціальні процеси, діяльність яких сприяє розвитку нових технологій, зростанню інноваційної активності та забезпеченню високих стандартів якості продукції. Однак у сучасних умовах ТНК повинні долати різноманітні виклики, зокрема глобальні економічні коливання, технологічні зміни та культурні бар'єри. Успіх на міжнародному рівні вимагає адаптивності та стратегічного підходу до розвитку бізнесу з урахуванням нових реалій глобалізації та інноваційних тенденцій.

Проаналізовано сучасний стан розвитку транснаціональних корпорацій

автомобільної індустрії, який характеризується активними зусиллями щодо диференціації продуктів, їхньої адаптації до потреб споживачів і дотримання високих екологічних стандартів. Компанії зосереджують свою увагу на створенні більш екологічно безпечних автомобілів, які відповідають вимогам сучасного ринку, що диктує необхідність зменшення шкідливих викидів і підвищення енергоефективності.

Доведено, що трансформація процесів розробки та виробництва автомобілів значною мірою обумовлена впровадженням інновацій, зокрема електромобілів і технологій автономного управління. Зміна технічної конструкції автомобілів потребує інтеграції нових компонентів, розробки високотехнологічного програмного забезпечення та оптимізації виробничих процесів. Програмне забезпечення стає невід'ємною частиною автомобіля, забезпечуючи як функціональність автономного управління, так і інтерактивність для користувачів.

Визначено, що продуктові інновації суттєво впливають не лише на первинний, а й на вторинний ринок автомобілів. Змінюється асортимент компонентів і деталей, що вимагає адаптації з боку постачальників і виробників. Особливу роль у трансформації ринку відіграє активний розвиток виробництва електромобілів, які поступово витісняють традиційні автомобілі з двигунами внутрішнього згоряння. Лідери ринку, такі як Tesla, BYD, а також провідні німецькі виробники (Mercedes-Benz, Volkswagen), активно переходять на виробництво електромобілів. Ця тенденція посилюється на тлі подорожчання енергоносіїв і впровадження більш жорстких екологічних норм.

Встановлено, що для мінімізації впливу негативних чинників транснаціональні корпорації мають впроваджувати системний підхід, який включає підвищення стійкості бізнесу, гнучкість операційних моделей і розвиток інновацій. Поєднання стратегічного планування з оперативним реагуванням на зміни ринку дозволить ТНК не лише ефективно функціонувати в умовах глобальних викликів, але й утримувати лідерські позиції на ринку.

Було визначено, що найбільш ефективними формами подальшого

функціонування транснаціональних корпорацій у сфері автомобільної індустрії є злиття та поглинання найбільш перспективних компаній в країнах, що розвиваються, які мають широкий внутрішній ринок, а також ринок для швидкого та недорогого експорту в країни, які межують з ними.

Доведено, що з огляду на сучасні тренди автомобільної індустрії у світі, в найближчому майбутньому світ буде переходити на електромобілі, відмовлятися від традиційних автомобілів з двигуном внутрішнього згоряння, а регулювання атмосферних викидів державними органами буде все більше посилюватися.

Запропоновані заходи зі встановлення електрозаправок у найбільших містах світу з найбільшою концентрацією електромобілів дозволять збільшити попит на електромобілі відповідних компаній та, як наслідок, їхній прибуток. На прикладі компанії Volkswagen нами було визначено, що інвестиції у встановлення власних електрозаправок у найбільших містах з високою концентрацією електромобілів кількістю 100 тис. од. та сумою інвестицій 3,5 млрд. дол. США дозволить окупити проект за 2,6 роки, що свідчить про перспективність проекту та його можливість втілити в реальність.

Було визначено, що зниження матеріаломісткості та громіздкості основних кузовних елементів дозволить заощадити на збірці до 5000 дол. США на одному електромобілі, що дозволить збільшити рентабельність підприємств, які виробляють електромобілі, що є вкрай актуальним, оскільки цей показник у них спостерігається на низькому рівні.

Для забезпечення конкурентоспроможності транснаціональним корпораціям автомобільної індустрії було рекомендовано: інвестувати в розвиток електромобілів; розширювати мережу зарядних станцій; проводити злиття та поглинання; розвивати цифрові сервіси. Такі заходи дозволять автомобільним компаніям не лише зміцнити свої позиції на ринку, а й стати провідниками сталого розвитку у світовій автомобільній індустрії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку споживачів в Китаї 2023 // McKinsey. <https://www.mckinsey.com>.
2. Балов Г. Ю. Стратегічний маркетинг як основа стабільності функціонування бізнесу / Г. Ю. Балов, П. В. Пузирьова // Вплив глобалізаційних процесів та цифрової трансформації на формування міжнародного економічного клімату та фінансової екосистеми : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Полтава, 28 березня 2024 року. – Полтава : ПУЕТ, 2024. – С. 294-297.
3. Богатирьов В. В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю бізнес-структур / В. В. Богатирьов, П. В. Пузирьова // Вплив глобалізаційних процесів та цифрової трансформації на формування міжнародного економічного клімату та фінансової екосистеми : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Полтава, 28 березня 2024 року. – Полтава : ПУЕТ, 2024. – С. 298-301.
4. Бодрова Н.Е. Аналіз світових тенденцій розвитку автомобільної промисловості // Бізнес Інформ. – 2013. – № 1. – С. 78-83.
5. Вакуленко А.О., Дітковський І.Є. Особливості сучасного стану діяльності та перспективи розвитку транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії // Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: XII міжнародна науково-практична конференція, 26 травня 2022 року: тези доп. – К., 2022. – С. 264-266.
6. Глушевська А. С. Вплив ТНК автомобільної галузі ФРН на економічне зростання країн, що приймають (на матеріалах volkswagen group та мексика) / А. С. Глушевська // Наука й економіка. - 2013. - Вип. 2. - С. 177-184.
7. Глушевська А. С. ТНК ФРН автомобільної галузі на ринку транскордонних злиттів та поглинань / А. С. Глушевська // Актуальні

проблеми міжнародних відносин. - 2013. - Вип. 112(2). - С. 204-213.

8. Глущевська А. С. Трансформація глобального ланцюга створення вартості автомобільних ТНК ФРН / А. С. Глущевська // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. - 2013. - Вип. 1(1). - С. 313-319.

9. Гончарук Є. Л. Особливості розвитку транснаціональних корпорацій автомобільної індустрії / Є. Л. Гончарук, П. В. Пузирьова // Вплив глобалізаційних процесів та цифрової трансформації на формування міжнародного економічного клімату та фінансової екосистеми : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Полтава, 28 березня 2024 року. – Полтава : ПУЕТ, 2024. – С. 302-304.

10. Даниленко Є. С. Державне регулювання розвитку ринку легкових автомобілів: вітчизняний та міжнародний досвід / Є. С. Даниленко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. - 2022. - № 2. - С. 73-91.

11. Де у світі випускають найбільше автомобілів – список країн // Фокус. <https://focus.ua>.

12. Дзигаленко С. В. Роль фінансових ресурсів та шляхи ефективного їх управління / С. В. Дзигаленко, П. В. Пузирьова // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами : матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 85-річчю Національного авіаційного університету, м. Київ, 22 квітня 2019 року. – Т. 2. – Київ : НАУ, 2019. – С. 9-10.

13. Загребальна О. В. Порівняльний аналіз політики фінансування міжнародних компаній у сфері автомобільної промисловості / О. В. Загребальна // Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. - 2013. - № 24. - С. 48-53.

14. Зара А. Є. Розвиток автомобілебудівної індустрії в умовах пандемії: основні чинники та перспективи / А. Є. Зара // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні

відносини та світове господарство. - 2020. - Вип. 32. - С. 12-19.

15. Зара А. Є. Світова автомобілебудівна індустрія в умовах дефіцитного становища напівпровідникової продукції: основні чинники та перспективи / А. Є. Зара // Підприємництво та інновації. - 2021. - Вип. 20. - С. 5-17.

16. Зара А. Є. Світова автомобілебудівна індустрія в умовах електрифікації транспорту: розвиток концепції та становлення нового центру виробництва [Електронний ресурс] / А. Є. Зара // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2022. - № 24. - С. 43-50.

17. Інформаційно-аналітична група «Автоконсалтинг». – DOI: <https://www.autoconsulting.ua>

18. Компанія BYD Показала Нові Електровантажівки, Електробус Та Його Платформу // Avtosota. <https://avtosota.com>.

19. Кондратьєв В. Б. Автомобільна промисловість у країнах, що розвиваються. <http://www.perspektivy.info>.

20. Коронавірус дістався автопрому: що буде з поставками автівок в Україну // Minfin. <https://minfin.com.ua>.

21. Ладуба Т.Ю. Інтернаціоналізація автомобільної промисловості в умовах зростання національних економік // Міжнародна економічна політика. – 2010. – № 1-2 (12-13). – С. 184-209.

22. Лазнева І. О. Конкурентна боротьба ТНК на світовому ринку легкових автомобілів: сучасний стан та тенденції розвитку / І. О. Лазнева, К. І. Васильченко // Економічний вісник Дніпровської політехніки. - 2022. - № 3. - С. 23-32.

23. Лимонова Е. М. Європейські автомобільні ТНК: аналіз діяльності та фактори впливу на їх ринкові стратегії / Е. М. Лимонова, Д. О. Денисенко // European vector of economic development. - 2023. - № 2. - С. 54–71.

24. Македон В. В. Основні зміни ринкових позицій та конкурентоспроможності світових автомобільних ТНК в умовах

міжнародного бізнесу / В. В. Македон, О. Г. Михайленко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2021. - Вип. 38. - С. 74-80.

25. Міхель Р. В. Реформування автомобільної індустрії в чеській республіці: досвід для України / Р. В. Міхель // Економічний простір. - 2017. - № 117. - С. 15-26.

26. Мнацаканова В.Г. Короткий огляд ключових технологічних інновацій автомобільної промисловості // Питання інноваційної економіки. – 2020. – Том № 1. – С. 345–362.

27. Моїсеєнко Т. Є. Напрями розвитку автомобільної галузі під впливом Індустрії 4.0 / Т. Є. Моїсеєнко, М. М. Бринчак // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки. - 2020. - № 5(2). - С. 106-112.

28. Набок І.І. Кон'юнктура світових товарних ринків. навч. посібник / І.І.Набок. – К.: НАУ, 2018. – 193 с.

29. Офіційний сайт «Світової організації виробників автотранспортних засобів». <http://www.oica.net>

30. Офіційний сайт Європейської асоціації виробників автотранспорту. <http://www.acea.be>.

31. Пічкурова З.В. Світова практика державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах пандемії COVID-19 / З.В. Пічкурова // Науковий економічний журнал «Інтелект ХХІ». – К.: Видавничий дім «Гельветика», 2020. – № 6. – С. 85-91.

32. Попри рекордні результати за 2023 рік, Tesla відмовляється розробляти нові моделі авто // Mind.ua. <https://mind.ua>.

33. Проноза П.В. Світове автомобілебудування: сучасні тенденції та перспективи розвитку // Бізнес Інформ. – 2015. – № 8. – С. 118–125.

34. Пузирьова П. В. Вплив діяльності транснаціональних корпорацій на розвиток світової економіки / П. В. Пузирьова, Є. С. Константиненко // Modern research in world science : proceedings of VIII International Scientific and Practical Conference, Lviv, Ukraine, 29-31 October 2022. – SPC "Sci-

conf.com.ua", Lviv, Ukraine, 2022. – P. 1390-1395.

35. Пузирьова П. В. Значення маркетингового дослідження при визначенні ключових факторів впливу на план виробництва продукції промислових підприємств / П. В. Пузирьова // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури : збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 30. – Київ : НАУ, 2011. – С. 168-174.

36. Пузирьова П. В. Кластерне підприємництво: формування кластерів підприємств як запорука їх ефективного розвитку / П. В. Пузирьова // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва : матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків, 6 грудня 2019 року. – Харків : ХНАДУ, 2019. – С. 28-30.

37. Пузирьова П. В. Ключові чинники формування та розвитку транснаціональних корпорацій в міжнародному бізнесі / П. В. Пузирьова, О. О. Папко // Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі : збірник тез XIV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 11 травня 2023 року. Київ : НАУ, 2023. – С. 205-208.

38. Пузирьова П. В. Основні положення розробки і реалізації фінансової стратегії суб'єктів бізнесу в умовах сталого розвитку / П. В. Пузирьова // Modern scientific research: achievements, innovations and development prospects : the 9th International scientific and practical conference, Berlin, Germany, February 20-22, 2022. – MDPC Publishing, Germany, February, 2022. – P. 385-391.

39. Пузирьова П. В. Особливості формування потенціалу автотранспортних підприємств, що здійснюють вантажні перевезення [Електронний ресурс] / П. В. Пузирьова // Ефективна економіка. – 2013. – № 2. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1820>

40. Пузирьова П. В. Особливості функціонування виробничої стратегії промислових підприємств у сучасних умовах / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 5 (120). – С. 154-156.

41. Пузирьова П. В. Теоретико-методичні підходи до визначення

поняття ефективності діяльності підприємств / П. В. Пузирьова, А. К. Слюсар // Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки : матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю, м. Полтава, 17 листопада 2021 року. – Полтава : ПДАУ, 2021. – С. 163-165.

42. Пузирьова П. В. Теоретичні аспекти відтворення та розвитку виробничого потенціалу промислового підприємства / П. В. Пузирьова // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури : збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 31. – Київ : НАУ, 2011. – С. 100-103.

43. Пузирьова П. В. Теоретичні аспекти інноваційного потенціалу інтегрованих структур бізнесу в сучасних умовах / П. В. Пузирьова // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації» : тези доповідей, м. Київ, 10 листопада 2020 р. – Київ : КНУТД, 2020. – С. 165-167.

44. Пузирьова П. В. Формування механізму економічної безпеки підприємств у фокусі інноваційного стратегічного розвитку / П. В. Пузирьова, О. Покальчук, А. Свиридов // Управління бізнес-процесами та технологічними інноваціями в сучасних умовах та в післявоєнний період = Management of business processes and technological innovations in the current context and in the post-war period : збірник тез доповідей Міжнародної наукової конференції, м. Київ, 10-11 жовтня 2023 року. – Ч. 2. – Київ : НТУ, 2023. – С. 140-143.

45. Рачков С.А. Чинники розвитку світової автомобільної промисловості // Вісник Європейської науки. – 2022. – № 1. <https://esj.today>.

46. Румянцев А.П. Роль логістичних послуг у розвитку міжнародних торговельних відносин / А.П. Румянцев // Стратегія розвитку України. – 2018. – №2. – С.19-24.

47. Світовий дефіцит мікрочипів у розпалі: як зростуть ціни на техніку та авто // Економічна правда. <https://cutt.ly>.

48. Семененко Т. М. Модуляризація як одна з ключових тенденцій в

модернізації стратегій інтернаціоналізації автомобільних ТНК / Т. М. Семененко // Економіка та держава. - 2018. - № 8. - С. 109-112.

49. Семененко Т. М. Побудова комплексної діагностики діяльності ТНК автомобільної промисловості / Т. М. Семененко. // Ефективна економіка. - 2014. - № 5. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_73

50. Семененко Т. М. Стратегії інтернаціоналізації автомобільних ТНК в умовах глобальної фінансово-економічної нестабільності / Т. М. Семененко // Бізнес Інформ. - 2018. - № 7. - С. 20-25.

51. Сидоренко К.В., Шеремет О.В. Наслідки COVID-19 для світової економіки: перші підсумки 2020 року // Економічний простір. – 2021. – №168. – С. 29-36. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/168-5>.

52. Синиця В. А. Менеджмент виробництва поліетиленових пакетів в умовах екологічної кризи / В. А. Синиця ; наук. кер. П. В. Пузирьова // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами : матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 85-річчю Національного авіаційного університету, м. Київ, 22 квітня 2019 року. – Т. 2. – Київ : НАУ, 2019. – С. 30-31.

53. Синиця С. В. Бізнес-структури та бізнес-процеси: ефективність та особливості / С. В. Синиця, П. В. Пузирьова // Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий та управлінський аспекти = The scientific dimension of understanding and research optimal models of the development of ukraine: marketing, economic, financial and management aspects : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 04-05 березня 2024 року. – Київ : АПСВТ, 2024. – С. 247-248.

54. Скільки потрібно проїхати на електромобілі, щоб він став екологічнішим, ніж авто з ДВС? Джерело розрахувало дані для різних країн // Ixbt.com. <https://3www.ixbt.com/news>.

55. Ткаченко В. В. Шляхи підвищення ефективності управління фінансовим потенціалом підприємств в умовах ринкової економіки / В. В.

Ткаченко, І. В. Ткаченко, П. В. Пузирьова // *Advancing in research and education : abstracts of XII International scientific and practical conference, La Rochelle, France, December 07-10, 2020.* – International Science Group, La Rochelle, France, 2020. – P. 126-130.

56. ТОП-10 найкращих автомобілів у світі 2021 // Главком. 3 <https://glavcom.ua>.

57. Шапурова О. О. Економічні аспекти корпорацій автомобільної індустрії: виробництво, збут, фінансова стійкість / О. О. Шапурова // *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* - 2017. - Вип. 11. - С. 174-180.

58. Шевченко І. Ю. Тесеракт конкурентоспроможності як генератор концепції сталого розвитку автомобільної індустрії / І. Ю. Шевченко // *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва.* - 2020. - № 2. - С. 166-174.

59. Юринець О.В. Обґрунтування структури багаторівневої маркетингової стратегії автомобілебудівних підприємств // *Економічний часопис-XXI.* – 2014. – № 1–2(2). – С. 48–51.

60. Які виробники очолили рейтинг найкращих автомобілів 2023 року // Авто Центр. <https://www.autocentre.ua>.

61. Almor T., Tarba S.Y., Margalit A. Maturing, Technology-Based, Born-Global Companies: Surviving Through Mergers and Acquisitions // *Management International Review.* – 2014. – № 54. – P. 421-444.

62. Arvanitis S., Stucki T. How Swiss small and medium-sized firms assess the performance impact of mergers and acquisitions // *Small Bus Econ.* – 2014. – № 42. – P. 339-360.

63. Automotive Industry Association of the Slovak Republic. <https://www.zapsr.sk/>

64. Balcet G. The Impact of Focused Globalisation in the Italian Automotive Industry // *Journal of Interdisciplinary Economics.* – 2002. – Vol 13. – № 1-3. – P. 97-133.

65. Bauer F., Matzler K. Antecedents of M&A success: The role of strategic complementarity, cultural fit, and degree and speed of integration // *Strategic Management Journal*. – 2014. – № 35. – P. 269-291.

66. Christensen T. B. Modularised eco-innovation in the auto industry // *J. Clean. Prod.* – 2011. – № 19. – P. 212–220.

67. Consolidation in the Global Automotive Supply Industry 2014 // PwC. – DOI: <https://www.pwc.com>.

68. Cooperation is the key to success in the auto sector // Deutsche Welle. <https://www.mckinsey.com>.

69. Coronavirus expected to slam 2020 global car sales // NBC news. <https://www.nbcnews.com>.

70. Felser K. Digitalization and Evolving IT Sourcing Strategies in the German Automotive Industry // *International Journal on Advances in Intelligent Systems*. – 2020. – Vol. 13, No. 3 & 4. – P. 212–225.

71. Five trends transforming the Automotive Industry. Automotive industry report // PwC. – 2018. – 134 p.

72. He Y. *Post-Acquisition Management in China*. – Cambridge, UK: Chandos Publishing. – 2009. – 294 p.

73. Helper S. Who Profits from Industry 4.0? Theory and Evidence from the Automotive Industry // NYU Stern School of Business. – 2019. – DOI: <https://papers.ssrn.com>.

74. Laborda J. Automotive Aftermarket Forecast in a Changing World: The Stakeholders' Perceptions Boost // *Sustainability*. – 2020. – Vol. 12, No. 18. – DOI: <https://www.mdpi.com>.

75. Making electric vehicles profitable // McKinsey&Company. <https://www.mckinsey.com>.

76. Nevmerzhytska O. Theoretical basis of innovative support of international business / O. Nevmerzhytska, P. Puzyrova // *Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості : матеріали III Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Київ, 17 листопада*

2022 року. – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2022. – С. 52-59.

77. Organizational and economic mechanism of a business security as a guarantee of its sustainable development [Електронний ресурс] / V. Tkachenko, I. Tkachenko, P. Puzyrova, A. Klochko // *Virtual Economics*. – 2019. – Vol. 2, No. 4. – P. 71-85.

78. Panchenko M. A. The concept and features of the basic forms of calculations used in international trade / M. A. Panchenko, P. V. Puzyrova // *Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості : матеріали II Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених*, м. Київ, 18 листопада 2021 року. – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2021. – С. 29-37.

79. Pobochenko L., Gavrilko T. Research on transnationalisation of economic activity innovative component influenced by the COVID-19 pandemic // *Baltic Journal of Economic Studies*, Volume 7 Number 5. Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, 2021, P.59-66. Режим доступу: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/1556/1573>.

80. Porokhnia D. The main stages of support and development of international activities in modern conditions / D. Porokhnia, P. Puzyrova // *Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості : матеріали III Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених*, м. Київ, 17 листопада 2022 року. – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2022. – С. 65-72.

81. Puzyrova P. Using benchmarking to facilitate effective business development management = Бенчмаркінг як елемент управління ефективним розвитком бізнесу [Текст] / P. Puzyrova // *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. - 2020. - № 1 (143). - С. 69-78.

82. Sahoo P., Nataraj G., Dash R.K. Foreign Direct Investment. In *South Asia Policy, Impact, Determinants and Challenges*. – India: Springer. – 2014. – 148 p.

83. Schulze A., MacDuffie J. P., Täube F. A. Introduction: Knowledge generation and innovation diffusion in the global automotive industry – Change and

stability during turbulent times // *Ind. Corp. Chang.* – 2015. – № 24. – P. 603–611.

84. Skrypnyk N., Sydorenko K. The main components of the formation of a modern innovation base of competitiveness in the context of globalization transformations // *Бізнес-Інформ.* – 2019. – №4. – С. 115-123.

85. Sturgeon T. Globalisation of the automotive industry: main features and trends // *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development.* – 2009. – Vol. 2. No. 1–2. – P. 43-54.

86. Vdovin V. Fundamentals of integration processes in international business / V. Vdovin, P. Puzyrova // *Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості : матеріали III Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Київ, 17 листопада 2022 року.* – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2022. – С. 73-78.

87. Офіційний сайт Toyota : <https://www.toyota.ua/>

88. Офіційний сайт Volkswagen : <https://www.volkswagen.ua/>

89. Офіційний сайт Ford : <https://www.Ford.ua/>

90. Офіційний сайт BMW : <https://www.BMW.ua/>

91. Офіційний сайт Tesla: <https://www.Tesla.ua/>

ДОДАТКИ