

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН І БІЗНЕСУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри
_____ О. П. Степанов
«_____» _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 292 «МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ
«МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС»

Тема: Особливості діяльності німецьких автомобільних ТНК в сучасних економічних умовах

Виконавець: Дітковський Ігор Євгенович, група МБ-403

(підпис виконавця)

Керівник: д.е.н., професор, пофесор кафедри
міжнародних економічних відносин і бізнесу
ФМВ НАУ
Степанов Олександр Петрович

(підпис керівника)

Нормоконтролер: Сидоренко Катерина Вікторівна

(підпис нормоконтролера)

Київ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин

Кафедра міжнародних економічних відносин і бізнесу

спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Завідувач кафедри

_____ Степанов О.П.

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Дітковського Ігоря Євгеновича

1. Тема роботи «Особливості діяльності німецьких автомобільних ТНК в сучасних екон мічних умовах» затверджена наказом ректора від «05» квітня 2021 р. №557/ст.
2. Термін виконання роботи: з 03 травня 2021 року по 20 червня 2021 року.
3. Вихідні дані до роботи: економічні дослідження провідних вітчизняних і зарубіжних учених. Фактологічною та статистичною основою стали законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти щодо регулювання діяльності ТНК в Україні, матеріали та аналітичні звіти міжнародних компаній: The Global Competitiveness Report, Fortune Global 500, Forbes, щорічні звіти Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), МВФ, ОЕСР, та відповідні сайти в Internet.
4. Зміст пояснювальної записки: теоретико-методологічні засади функціонування ТНК, роль і місце автомобільних ТНК Німеччини у глобальній економіці, значення німецьких автомобільних ТНК для національної економіки України.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: у роботі розміщено 12 таблиць, 5 рисунків та 1 додаток.
6. Презентація основних результатів кваліфікаційної роботи в електронному вигляді. Розроблена презентація в Microsoft Office Power Point, складає 21 слайд.

7. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вивчити літературні джерела з предмету дослідження та написати заяву про затвердження теми дипломної роботи	29.03.2021	Виконано
2.	Затвердити план дослідження та отримати завдання до виконання дипломної роботи	29.04.2021	Виконано
3.	Розкрити теоретико-методологічні засади функціонування ТНК	03.05.2021 - 10.05.2021	Виконано
4.	Оцінити роль і місце автомобільних ТНК Німеччини у глобальній економіці	11.05.2021 - 17.05.2021	Виконано
5.	Визначити та обґрунтувати значення німецьких автомобільних ТНК для національної економіки України	18.05.2021- 24.05.2021	Виконано
6.	Написати реферат, вступ, висновки та оформити список використаних джерел і додатки	25.05.2021 - 27.05.2021	Виконано
7.	Оформити дипломну роботу	28.05.2021	Виконано
8.	Попередній захист дипломної роботи	07.06.2021	Виконано
9.	Передати дипломну роботу рецензенту для рецензування (за 10 днів до захисту)	04.06.2021	Виконано
10.	Передати дипломну роботу науковому керівникові для написання відгуку (за 7 днів до захисту)	07.06.2021	Виконано

8. Дата видачі завдання: «20» квітня 2021р.

Керівник дипломної роботи _____

(підпис керівника)

Степанов О.П.

(П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис випускника)

Дітковський І.Є.

(П.І.Б)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Особливості діяльності німецьких автомобільних ТНК в сучасних екон мічних умовах»: 98 с., 5 рис., 12 табл., 75 літературних джерел, 1 додаток.

Перелік ключових слів (словосполучень): ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОРПОРАЦІЇ, ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ, ПРЯМІ ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ, АВТОМОБІЛЬНА ПРОМИСЛОВІСТЬ, НІМЕЦЬКІ КОМПАНІЇ .

Об'єкт дослідження: процеси транснаціоналізації світового господарства

Предмет дослідження: особливості функціонування автомобільних німецьких ТНК в сучасних умовах.

Мета дипломної роботи: дослідження специфіки функціонування та розвитку німецьких автомобільних ТНК у сучасних економічних умовах.

Методи дослідження: методи теоритичного узагальнення, аналізу та синтезу, абстрактно-логічного, порівняльних та експертних оцінок, а також методи логічного, системного-структурного аналізу економічних процесів та зв'язків, статистичного, порівняльного, факторного та структурного підходів.

Отримані результати та їх новизна: полягає у розкритті деяких питань щодо визначення сучасних проблем розвитку німецьких автомобільних ТНК, а також значення даних ТНК для національної економіки України.

Значущість виконаної роботи та висновки: подальше використання стратегій німецьких автомобільних ТНК на вітчизняному ринку, та створення належних і достатніх умов для розвитку даної галузі в Україні.

Рекомендації щодо використання результатів: матеріали кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати для застосування при написанні звітів щодо діяльності німецьких автомобільних ТНК, а також при визначенні перспективи розвитку українсько-німецької співпраці у галузі автомобілебудування.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТНК.....	9
1.1. Суть та основні етапи розвитку ТНК.....	9
1.2. Структура та типологізація ТНК.....	16
1.3 Особливості функціонування ТНК в сучасних умовах.....	21
РОЗДІЛ 2	
РОЛЬ І МІСЦЕ АВТОМОБІЛЬНИХ ТНК НІМЕЧЧИНИ У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	27
2.1 Внутрішньоорганізаційна структура та специфіка функціонування ТНК Німеччини у ХХІ столітті.....	27
2.2 Позиції автомобілебудівних ТНК в глобальній економіці.....	32
2.3 Сучасні проблеми і основні напрямки розвитку німецьких автомобільних ТНК	37
РОЗДІЛ 3	
ЗНАЧЕННЯ НІМЕЦЬКИХ АВТОМОБІЛЬНИХ ТНК ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	44
3.1 Україна як ринок збуту товарів німецьких автомобільних ТНК.....	44
3.2 Україна у глобальному ланцюгу створення вартості німецьких автомобілів ТНК Німеччини.....	48
3.3. Проблеми та перспективи розвитку українсько-німецької співпраці у галузі автомобілебудування.....	54
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	71

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У процесі посилення глобалізації і транснаціоналізації господарського життя відбулося значне зростання міжнародного виробництва, яке охоплює майже всі країни світу, характеризується різними видами економічної діяльності, об'єднує різноманітні за своїм походженням ресурси. Рушійною силою системи міжнародного виробництва виступають транснаціональні корпорації (ТНК), які перетворилися в важливий фактор світового відтворювального процесу. Саме вони відіграють провідну роль в інтернаціоналізації виробництва, розширення і поглибленні виробничих зв'язків між підприємствами різних країн.

Стрімкий процес транснаціоналізації, який характерний для сучасної глобальної економіки, великою мірою визначає динаміку, структуру і рівень конкурентоспроможності на світовому ринку товарів та послуг, а також міжнародний рух капіталу, трансфер технологій та знань.

В останні десятиліття спостерігається стрімке зростання обсягів світової торгівлі і прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в усіх сферах економічної діяльності. Не останню роль у цьому процесі відіграють транснаціональні корпорації (ТНК), котрі сьогодні присутні тією чи іншою мірою у більшості країн світу і є виробниками, торговцями, інвесторами, розповсюджувачами сучасних технологій та стимуляторами міжнародної трудової міграції. ТНК разом із своїми закордонними філіями все активніше діють на міжнародній арені, ставши одним із головних суб'єктів світової економіки.

У сучасних ринкових умовах зростаючий вплив на динаміку і структуру світової економіки надає діяльність транснаціональних корпорацій (ТНК) наукомістких, високо-і середньотехнологічних галузей господарства. До них належить і автомобільна промисловість. Вона виступає одним з ключових секторів світової економіки з точки зору зайнятості, розвитку інновацій і створеної доданої вартості. На частку автомобілебудування в світовому ВВП припадає близько 5%. Автомобілебудування відрізняється потужним мультиплікативним ефектом і стимулює розвиток ряду інших галузей.

Треба зазначити, що автомобільна промисловість є однією з основних рушійних сил розвитку світової економіки в цілому і національних економік зокрема в умовах глобалізації. Для даної галузі характерна не тільки наростаюча ступінь монополізації, а й загострення конкурентної боротьби між основними країнами-виробниками.

Величину і структуру автомобільного ринку тієї чи іншої країни часто використовують як показник рівня розвитку національного господарства, а його стан досить швидко і точно відображає зміни, що відбуваються у світовій економіці.

За теоретико-методологічну базу кваліфікаційної роботи були обрані наукові дослідження та розробки вітчизняних фахівців, зокрема: Т.Білоус, В.Голікова, В. Кочеткова, М. Лучко, І. Пенської, А. Пучкова, В. Рокоча, І. Сороки, А.Філіпенка, Т. Циганкова, Л.Шинкарук та ін.

Крім цього, беручи до уваги особливості функціонування німецьких автомобільних ТНК, автором використано праці дослідників, які присвятили свої роботи питанням діяльності автомобільних ТНК, зокрема: А. Голдстейн, П. Діккен, С. МакНейл, М. Ферразі, Ф. Піл, С. Фіксон, Дж. Хамфри, М. Холвег.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження специфіки функціонування та розвитку німецьких автомобільних ТНК у сучасних умовах.

Відповідно до поставленої мети виділяють **основні завдання:**

- розкрити суть та основні етапи розвитку ТНК;
- розглянути структуру та типологізацію ТНК;
- визначити особливості функціонування ТНК в сучасних умовах;
- розкрити особливості внутрішньоорганізаційної структури та специфіку функціонування ТНК Німеччини у ХХІ столітті;
- провести аналіз позицій автомобілебудівних ТНК в глобальній економіці;
- виявити сучасні проблеми і основні напрямки розвитку німецьких автомобільних ТНК;
- оцінити потенціал України як ринку збуту товарів німецьких автомобільних ТНК;
- визначити місце та роль України у глобальному ланцюгу створення вартості німецьких автомобілів ТНК Німеччини;

- проаналізувати основні проблеми та перспективи розвитку українсько-німецької співпраці у галузі автомобілебудування.

Об'єктом дослідження є процеси транснаціоналізації світового господарства.

Предметом дослідження є особливості функціонування автомобільних німецьких ТНК в сучасних умовах.

Методологія дослідження. Методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення теорії транснаціоналізації. В першому розділі при розкритті сутності та концептуальних понять транснаціоналізації використовувалися методи від абстрактного до конкретного, поєднання аналізу та синтезу, структурно-системного підходу, методу, причинно-наслідкових зв'язків. В другому розділі роботи, в аналітичній частині, де досліджувалась та аналізувалась роль і місце автомобільних ТНК Німеччини в глобальній економіці, використовувалися методи логічного й історичного, кількісно-якісного аналізу, статистичні методи, методи порівняльного аналізу. У завершальному третьому розділі основним науковим методом був метод причинно-наслідкових, логічних та функціональних зв'язків і залежностей, а також кореляційно-регресійного аналізу для розкриття значення німецьких автомобільних ТНК для національної економіки України.

Теоретичну основу роботи склали економічні дослідження провідних вітчизняних і зарубіжних учених. Фактологічною та статистичною основою стали законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти щодо регулювання діяльності ТНК в Україні, матеріали та аналітичні звіти міжнародних компаній: The Global Competitiveness Report, Fortune Global 500, Forbes, щорічні звіти Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), МВФ, ОЕСР, та відповідні сайти в Internet.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку бібліографічних посилань використаних джерел. В роботі розміщено 12 таблиць, 5 рисунків та 1 додаток. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 75 найменувань на сіми сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТНК

1.1. Суть та основні етапи розвитку ТНК

Важливим фактором, який визначає розвиток світової економіки на початку XXI століття, є глобалізація світового господарства. Її основу складає зростання взаємозалежності національних економік і усе більш тісна їх інтеграція. Процес глобалізації охоплює не тільки рівень міждержавних відносин, але і всі рівні економіки.

З початком процесу глобалізації пов'язана якісно нова епоха в розвитку міжнародного підприємництва, коли на перше місце виходять транснаціональні компанії і транснаціональні банки (ТНК і ТНБ). Безумовно, корпорації виникли значно раніше, але лише наприкінці XXI століття сформувалася так звана транснаціональна економіка, яка являє собою своєрідну «арену бойових дій», на якій конкурують провідні міжнародні компанії. Конкуренція цих компаній найчастіше є більш гострою, ніж на національному рівні, використовуються принципово інші методи конкурентної боротьби. ТНК перетворюються на самостійну силу, враховувати вплив якої змушені і національні уряди — у низці випадків міжнародні компанії перетворюються на своєрідний «полос влади» у світовій економіці [2].

На зламі XX ст. – XXI ст. не було жодного важливого процесу у світовій економіці, що мав би місце без участі ТНК, котрі завдяки своїй економічній природі спрямовані на прибутковість та стабілізацію економічного середовища, в якому діють [32].

З приводу визначення поняття «ТНК» та критеріїв, які дозволяють відокремити їх від інших фірм, і дотепер продовжуються суперечки. Оскільки важко з упевненістю визначити, чи використовує компанія «міжнародний підхід», застосовуються більш вузькі робочі визначення транснаціональних корпорацій [31].

Категорія «ТНК» базується, в першу чергу, на формулюваннях міжнародних організацій.

Експерти ООН виокремили ознаки, за наявністю яких компанію можна відносити до транснаціональної:

- наявність філіалів не менше, ніж у шести країнах;
- річний обсяг компанії повинен перевищувати 100 млн.дол.США;
- високий відсоток продажів товарів за межами країни-резиденції.

Відповідно до інтерпретації Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД) транснаціональна корпорація – це компанія, яка включає функціональні одиниці в двох або більше країнах, незалежно від юридичної форми і сфери діяльності. Вона оперує у рамках системи прийняття рішень, що дозволяє здійснювати узгоджену політику і впроваджувати всеохоплюючу стратегію через один (або більше) керівний центр, а її окремі одиниці пов'язані за допомогою власності або яким-небудь іншим чином так, що одна (або більше) з них може мати значний вплив на діяльність інших, а також поділяти з ними знання, ресурси і відповідальність [19].

За існуючою методологією ЮНКТАД, до ТНК належать ті міжнародні фірми, показники діяльності яких задовольняють наступні два критерії:

- наявність материнської компанії і підрозділів за кордоном не менше ніж у 2 країнах світу. Закордонні підрозділи можуть засновуватися компанією на основі прямих іноземних інвестицій через створення виробничих потужностей або через злиття та поглинання інших підприємств;
- контроль активів закордонних підрозділів передбачає, що частка акціонерного капіталу в дочірньому підприємстві, що належить материнській компанії в іншій країні, становить 10 % або більше. У деяких країнах цей поріг може бути вищим, наприклад, у Великій Британії частка іноземного капіталу має становити 20 % і більше [20].

Утворюючи єдину мережу, транснаціональний капітал володіє однією третиною всіх виробничих фондів і виробляє майже половину загальнопланетарного продукту. Завдяки своїм рішенням у сфері капіталовкладень і вибору місць

розміщення виробництва, ТНК відіграють важливу роль у розподілі світового виробничого потенціалу (рис. 1.1.) [32].

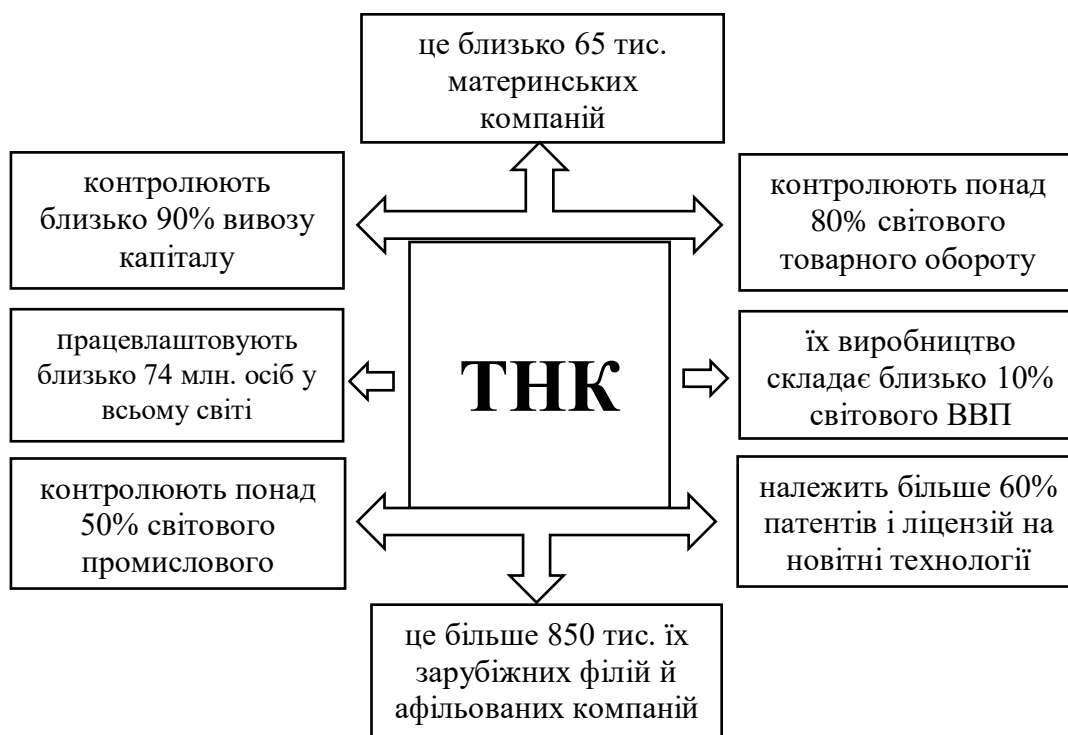


Рис. 1.1. Сучасний етап транснаціоналізації світової економіки

Джерело: Скавронська І.В., Мадараш О. «Місце і роль ТНК у розвитку національної економіки» Наукова стаття - К.: Центр учбової літератури, 2016р.-198 с.

Історія розвитку транснаціональних корпорацій ділиться на кілька періодів. Традиційно вчені виділяють п'ять таких періодів, кожен з яких характеризується певними тенденціями.

Перший період, що тривав з кінця 19 століття і аж до кінця Першої Світової війни 1914-1918, був етапом зародження транснаціональних корпорацій. Більшість ТНК того часу являли собою монополії, зайняті розробкою сировинних родовищ і видобутком ресурсів в колоніальних країнах Африки, Латинської Америки і Азії.

Характерною тенденцією кінця 19 століття був феномен, який отримав в економічній літературі назву «процес великих злиттів» (Great Merger Movement). В період з 1895 по 1904 рр. близько тисячі дрібних підприємств, що діяли на ринку, стали об'єднуватися між собою, що в результаті призводило до утворення великих

компаній, отримували домінуючу роль на ринку. Ці монополістичні об'єднання називалися трести.

Другий період припав на 1918-1945 роки. Це період між двома світовими війнами, коли економіка багатьох країн базування великих ТНК була поставлена на «Військові рейки». З цієї причини в даний період було створено з нуля велику кількість компаній, що спеціалізувалися на виробництві зброї та військової техніки. Крім цього, деякі підприємства були змушені переорієнтувати свою діяльність, приділяючи більше уваги саме задоволення попиту на продукцію для військових потреб.

Третій період припав на післявоєнні роки з кінця 40-х років і до початку 70-х. Починаючи з цього часу, намітилася тенденція збільшення числа компаній, які розміщували свої філії за кордоном. При цьому на шлях транснаціоналізації активно стали вставати не тільки фірми, що базуються в розвинутих країнах, але і в тих, що розвиваються.

Четвертий період, 1970-1980 роки, - період початку активних процесів злиття і поглинання, що призвело до збільшення числа великих транснаціональних компаній і в водночас призвело до зниження загального числа транснаціональних компаній в світі.

П'ятий період характеризує діяльність сучасних транснаціональних корпорацій. З огляду на те, що процес глобалізації зачіпає всі нові сфери життя суспільства і велику роль в сучасній світовій економіці відіграють регіональні об'єднання і інтеграційні угруповання, які сприяють зміцненню торговельно-економічних зв'язків між державами і відкривають нові горизонти для транснаціональних компаній. Характерною тенденцією, притаманною транснаціональним компаніям, які функціонують в сучасному світі, є орієнтація на інновації і досягнення науково-технічного прогресу. Згідно ЮНКТАД, на сьогоднішній день на частку транснаціональних корпорацій доводиться контроль над 80% всіх патентів і ліцензій. Транснаціональні корпорації здійснюють великі фінансові вкладення в сферу науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок (НДДКР) [33, с.26].

Ще однією тенденцією на сьогоднішній день є те, що американські ТНК займають лідируюче положення на світовому ринку. І це лідерство триває вже не одне десятиліття. Ще в 1960-х роках 66,3% загальносвітового обсягу прямих іноземних інвестицій здійснювали саме фірми, що базуються в США. Друге місце за обсягом ПІІ з помітним відставанням займали британські компанії з показником 10%, слідом за ними йшли японські фірми, які забезпечували 2% світових прямих іноземних інвестицій.

Настільки істотний вплив, який чинився американськими ТНК, викликав занепокоєння урядів ряду європейських країн, які негативно ставилися до настільки масштабної міжнародної експансії американських фірм і тому розглядали можливість обмеження іноземних інвестицій, що йдуть з США.

По мірі лібералізації міжнародної торгівлі, зниження торгових бар'єрів між країнами, інші країни отримали можливість виходу на світовий ринок, здійснюючи прямі інвестиції, зокрема, розміщуючи свої філії за кордоном. Американські фірми все ще залишалися лідерами, проте, їх лідерство вже не було беззаперечним, так як намітився курс на міжнародну експансію в інших країн. Ця тенденція була обумовлена прагненням фірм зробити виробничий процес більш ефективним шляхом мінімізації витрат. З цієї причини на початку 1970х роках європейські і японські фірми прагнули переміщати трудомістке виробництво за кордон, в країни з відносно дешевою робочою силою.

Цікавим є той факт, що, якщо раніше ТНК мали на меті лише посилити свою експансію на нові ринки, яка збільшувала оборот і прибутки за рахунок дешевших ресурсів виробництва (робочої сили, сировини), то на сучасному етапі вони прагнуть диверсифікувати власні ризики за рахунок послаблення залежності від кон'юнктури в певній окремій країні.

За останні роки зросла роль філій і представництв транснаціональних корпорацій. Згідно з доповіддю ЮНКТАД, 33% міжнародних торгових потоків припадає саме на філії ТНК. Крім цього, внесок філій ТНК в виробництво загальносвітового валового внутрішнього продукту становить 10% [31].

Останнім часом на тлі глобальних економічних потрясінь безліч підприємств втрачали свої прибутки мільярдами, а деякі — навпаки багатіли (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

ТОП-500 найбільших сучасних ТНК по країнах за 2020 р.

Країни базування ТНК	Кількість ТНК
Китай	124
США	121
Японія	53
Франція	31
Німеччина	27
Великобританія	22
Південня Корея	14
Швейцарія	14

Джерело: Складено автором за даними Financial Times Global 500-2020.

Уже сьомий рік поспіль першість утримує державний промислово-комерційний банк Китаю. На сьогоднішній день вартість активів цієї фінансової установи оцінюють в \$4 трлн, а працюють в ньому майже півмільйона людей. Як відзначають в Forbes, для фінансового сектора КНР 2019 рік був дійсно вдалим, так як в першу десятку переможців рейтингу увійшли чотири найбільших китайських банку.

Всього в списку Forbes фігурують компанії з 61 країни. Найбільше представлено американських — 575. На другому місці — Китай і Гонконг з 309 корпораціями. На третьому — Японія, яка представила в щорічному рейтингу 223 підприємства (див. Рис 1.2.). Цікаво, що в 2003 році американських учасників було 776, а ось китайських — всього 43 [50].

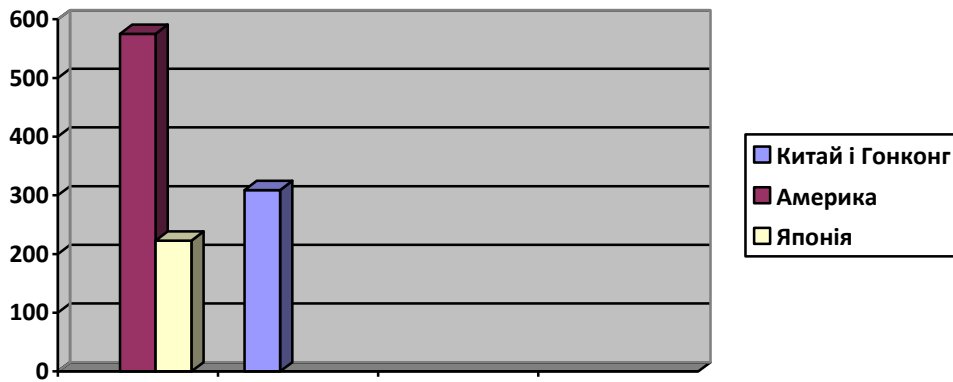


Рис.1.2. Рейтинг країн найпотужніших ТНК світу, 2019

Примітка. Побудовано автором за даними сайту: Forbes Magazine [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.forbes.com/>

Підтримуючи оборот капіталів, людей і технологій, ТНК вищеназваних країн значною мірою сприяють економічному зростанню і розвитку приймаючих національних економік, включаючи:

1) зменшення гостроти валютного дефіциту, пов'язаного з імпортом, що означає перенесення в інші країни хоча б частини виробництва, продукцію котрого вони досі імпортували;

2) підвищення культури ведення бізнесу та споживання товарів і послуг згідно міжнародних стандартів;

3) забезпечення додаткових робочих місць місцевому населенню, що особливо важливо для країн, де прихід трудомістких потужностей дасть можливість використовувати переважно фізичну, а не машинну працю [27].

У той же час ТНК прагнуть прибутків за рахунок ренти і монополістичних переваг у певних країнах, інколи навіть використовуючи бюджетні фонди держав свого походження для експансії.

Таким гравцям важливий доступ до сировинних ресурсів і транспортних систем приймаючої країни. Країни третього світу від розвинених відрізняє нездатність повністю забрати ренту в того, хто користується їхніми природними ресурсами.

Дохід акумулюють чужі ТНК, а вони самі залишаються бідними й відсталими. Крім того, економічна потужність ТНК стає джерелом прихованих конфліктів з тими державами, на території яких здійснюється їх діяльність. Інтереси ТНК стоять за війнами та державними переворотами у країнах Близького і Середнього Сходу, Латинської Америки, за змінами урядів у Європі й Азії. ТНК лобіюють інтереси окремих державних високопосадовців або цілих політичних партій, підтримують формування економічних інтеграцій різних рівнів, можуть займатися хабарництвом.

Втім, національні економіки не можуть уникнути впливу ТНК, але уряди держав можуть регулювати рівень їхньої присутності. Для запобігання негативним впливам цих корпорацій потрібні, у першу чергу, сильні державні інститути. По суті, ТНК у все більшій мірі визначають національну економічну політику, а в результаті і міжнародну [32].

Отже, на сьогоднішній день транснаціональні корпорації набувають все більшого економічного впливу. Дуже часто результати економічної діяльності ТНК можуть бути порівняні з ВВП окремих країн. згідно з міжнародними рейтингами, визнаним лідером по числу ТНК в світі є Сполучені Штати Америки. Також високі позиції займають компанії, що базуються в інших розвинених країнах, а саме в країнах Західної Європи, Японії та Китаї. Однак за останні роки також намітилася тенденція збільшення числа транснаціональних компаній, які базуються в країнах, що розвиваються. Також варто відзначити, що вихід на світовий ринок перестає бути прерогативою лише великих компаній: все більша кількість підприємств малого та середнього бізнесу віддає перевагу інтернаціоналізації при виборі стратегії свого подальшого розвитку.

1.2. Структура та типологізація ТНК

Всі елементи ТНК є взаємопов'язаними між собою та функціонують як єдиний механізм у відповідності з глобальною стратегією корпорації, яка спрямована на отримання максимального прибутку. Основою формування структури менеджменту

компанії є розробка моделі, що забезпечує максимізацію ефективності управлінської функції та діяльності фірми загалом.

З точки зору організаційних структур ТНК являють собою господарські об'єднання, що складаються з головної (материнської) компанії і іноземних філій.

Оптимальна структура управління транснаціональними корпораціями повинна забезпечувати безперебійне керівництво материнською компанією своїми закордонними філіями і в той же час давати можливість менеджерам зарубіжних філій самостійно приймати рішення щодо задоволення попиту споживачів з урахуванням специфіки місцевого ринку і у відповідності до законодавства приймаючої країни. Головний материнської компанія - адміністративний центр всієї системи підприємств ТНК. В її функції зазвичай входить прийняття рішень про злиття з іншими компаніями, придбання нових фірм і ліквідація неефективних підрозділів; формування довгострокової виробничої, інвестиційної та фінансової політики філій і корпорації в цілому; контроль над фінансами і НДДКР зарубіжних філій.

Організаційні структури ТНК залежать від асортименту товарів і послуг, з якими вони виходять на світовий ринок. Наприклад, корпорації, що спеціалізуються на однорідній продукції, зазвичай будують структуру управління за географічним, тобто регіональним принципом. Зокрема, така структура управління дозволяє швейцарській корпорації «Nestle» проводити єдину технологічну політику для виробництва свого обмеженого асортименту харчових виробів по всьому світу з урахуванням національного попиту приймаючих країн.

Також варто наголосити на провідних аспектах, що відіграють роль у формуванні організаційної структури управління ТНК. Серед них виділяють такі:

1. Рівень диверсифікації діяльності компанії в різних галузях. Таким чином, якщо компанія займається економічною діяльністю в конкретній сфері, то її організаційна структура повинна налагоджено координувати роботу різних функціональних підрозділів.

2. Рівень організаційно-правової та фінансово-економічної незалежності різних видів діяльності, що здійснюються в рамках компанії. ТНК може займатися

різними видами бізнесу, такими як: виробнича діяльність, надання фінансових і страхових, консалтингових послуг, наявність власної мережі збуту.

3. Рівень присутності на різних регіональних ринках та види операцій, які здійснює компанія на кожному з них. Яскравим прикладом є той випадок, коли компанія має свої виробничі потужності в одній країні, а експортує продукцію в інші, де здійснює лише збут через своє представництво [18].

В теорії ТНК виділяють такі основні форми зарубіжних підрозділів:

1. Дочірня компанія - підрозділ ТНК, в якому материнська компанія займає домінуюче становище і володіє більше 50% акцій з правом вирішального голосу.

2. Асоційована компанія - підрозділ, при якому материнська компанія володіє від 10% до 50% акцій і лише приймає часткова участь в контролі над діяльністю даного виду підприємства.

3. Відділення - підприємство, при якому материнська компанія повністю володіє пакетом акцій або це може бути частина спільного підприємства ТНК.

Структура ТНК також залежить і від її комплексної стратегії. Особливість даної стратегії полягає в тому, що вона базується на глобальному підході оптимізації виробничого процесу всієї корпорації, а не на її окремих ланках. В рамках глобальної стратегії, ТНК прагнуть до децентралізації управління головною компанією, одночасно наділяючи великими повноваженнями регіональні структури управління. Дана політика при наявності сучасних систем комп'ютеризації, міжнародних банківських систем, а також мережевих систем зв'язку та інформації дозволяє материнським компаніям координувати діяльність своїх філій та дочірніх компаній.

Одним з головних завдань комплексної організаційної структури є інтеграція організації виробництва і створення регіональних структур управління, які поділяються на 3 основні види:

1. Головні регіональні управління - наділені повноваженнями координації та контролю всіх видів діяльності підрозділів в даному регіоні. Наприклад, головне регіональне управління американської автомобільної корпорації «General Motors» по діяльності підрозділів на території Азії знаходиться в Сінгапурі.

2. Регіональні виробничі управління - відповідальні за координацію діяльності підприємств по відповідному виробничому ланцюжку. Головним завданням таких структур є забезпечення безперебійного руху продукту по його лінії виробничого ланцюжка. Наприклад, «Hewlett-Packard Company» - американська ТНК сфері інформаційних технологій з цієї причини перемістила свої виробничі управління з США в Європу.

3. Функціональні регіональні управління - несуть відповідальність за результати діяльності концерну, такі як збут, постачання, обслуговування, НДДКР

Процес децентралізації структури управління тягне за собою скорочення контролюючої ролі з боку головного офісу, що призводить до підвищення маневреності його філій і дочірніх компаній в питанні прийняття рішень. Однак більшість ТНК дотримуються саме жорсткої ієрархічної структури управління, тобто чіткої системи вертикальної структури управління.

На сучасному етапі теорії ТНК прийнято виділяти наступні різновиди структур управління:

1. Горизонтально-інтегровані ТНК, які регулюють філії в різних країнах, що виробляють однакові товари і послуги. наприклад, автомобільне виробництво, мережу закладів «fast food».

2. Вертикально-інтегровані ТНК - компанії, що управляють підрозділами в певній країні, які виробляють товари, які поставляються в інші країни по ланцюжку виробничого процесу. Наприклад, нафтова видобувна промисловість: видобуток нафти - в одній країні, переробка - в інший, продаж - в третій.

3. Диверсифіковані ТНК - підприємства з вертикальною і горизонтальною інтеграцією. Типовим прикладом корпорації такого типу є шведський концерн «Nestle», що займається ресторанним бізнесом і реалізацією продуктів харчування, косметики, кормів для тварин [17].

Залежно від принципу взаємовідносин між підрозділами і головним офісом в виділяють 4 типи : етноцентричний, поліцентрический, регіоцентрический і геоцентричний.

Інтернаціональні корпорації - це монополії, що володіють іноземним капіталом і здійснюють свою збутову діяльність за межами кордонів однієї держави. Для таких компаній характерна ділова активність, здійснювана в різних країнах шляхом формування в них дочірніх компаній і структурних підрозділах, які не мають юридичної самостійності.

Дані корпорації дотримуються так званого «етноцентричного типу» взаємодії, тобто абсолютним пріоритетом володіє компанія-засновник. Материнські компанії утворюють свої філії в першу чергу з метою розширення внутрішнього національного ринку країни, а також з метою отримання джерел поставок щодо дешевої сировини з інших країн або ж можливості для розширення ринків збуту.

Інтернаціональні корпорації відрізняються високою централізацією прийняття управлінських рішень та високим контролем за діяльністю дочірніх компаній з боку компаній-засновників. У кадровій політиці даного типу компаній перевага віддається працівникам країни компанії засновника, які призначаються на посади за кордоном.

Багатонаціональні корпорації (МНК) - це міжнародна форма організації корпорацій, яка об'єднує національні компанії держав на виробничій і науково-технічній базі. На відміну від інтернаціональних корпорацій МНК надають своїм філіям в різних країнах більший ступінь незалежності в прийнятті управлінських рішень.

Для даних корпорацій характерний «поліцентричний тип» взаємодії між дочірніми філіями та їх компаніями-засновниками. Цей тип передбачає перевагу зарубіжних ринків національним. Діяльність філій МНК відрізняється різноманітністю видів діяльності та високим ступенем виробництва продукції «на місці», тобто в країні виникнення цих дочірніх компаній, що дозволяє відповідати потребам зарубіжних ринків. У кадровій системі компаній переважають місцеві менеджери, самі ж філії автономні і характеризуються високим рівнем делегування повноважень з боку материнських компаній.

Важливою особливістю багатонаціональних корпорацій є те, що вони орієнтовані не на окремі ринки збуту країн, а на весь регіон в цілому. Наприклад, не на Великобританію чи Німеччину, а на всю Західну Європу.

Глобальні корпорації - компанії, які здійснюють інтеграцію господарської діяльності різних держав. Наприклад, складові частини одного виробу можуть вироблятися в різних країнах і материнська компанія в даному випадку розглядає себе не як єдиний центр, а як одну з складових частин корпорації.

Свій початок глобальні корпорації беруть з 1980-х років і з кожним роком все продовжують набирати силу. Найбільший ступінь глобалізації мають наступні області: хімічна, нафтова, банківська, електронна, автомобільна та інші.

Для глобальних корпорацій характерний «геоцентричний тип» взаємодії, тобто взаємна і тісна координація та висока децентралізація прийняття рішень між материнськими і дочірніми компаніями. Саме спрямованість на геоцентричну політику є найважливішим фактором у визначенні глобальних корпорацій [1].

Отже, до теперішнього часу склалися деякі типові організаційні структури сучасних ТНК, що включають дочірні компанії, асоційовані компанії, закордонні відділення. У більшості випадків структури ТНК будуються або за регіональним принципом, або за товарним. Також існують інтернаціональні, багатонаціональні та глобальні корпорації з різними типами організаційною структурою управління. Дані три типи транснаціональних корпорацій вельми рухливі і можливий перехід з однієї форми в іншу.

1.3. Особливості функціонування ТНК в сучасних умовах

В умовах глобалізації економіки з'являється безліч інновацій, які характерні одночасно для багатьох країн, але в кожній окремій країні мають свої особливості, способи прояву. Наростаючі процеси глобалізації впливають не тільки на світове господарство в цілому, але і на окремих його учасників. В даний час транснаціональні компанії є важливим фактором розвитку міжнародних

економічних відносин, і в багато чому визначають структуру, напрямки і темпи розвитку світових ринків товарів та послуг.

Швидку динаміку розвитку ТНК забезпечує їх величезний науково-виробничий і ринковий потенціал, а також стратегія фінансової та науково-виробничої діяльності, притаманна всім філіям та дочірнім підприємствам корпорації, для яких вона є спільною. Поведінка тієї чи іншої ТНК залежить, в основному, від концентрації ринкової влади на національному ринку, здатності корпорації до досягнення картельної угоди і бар'єрів для вступу в галузь.

Як і будь-який інший продукт, продукт ТНК, підкоряючись теорії міжнародного циклу, схильний до старіння. Відповідно до цієї теорії, життєвий цикл товару включає стадії інновації, зрілості і стандартизації. В данному випадку риси транснаціоналізації проявляються при зрілості і стандартизації продукту, тому що корпораціям часто доводиться розміщувати свої виробництва в периферійних районах, що дозволяє їм значно знижувати витрати, по-друге - на ринки розвинених країн досить швидко вичерпують можливості застосування ТНК стратегії «зняття вершків».

Вищенаведене свідчить про загрозу появи у ТНК конкурентів і переслідувачів. Це підштовхує корпорації орієнтуватися в своєму розвитку і плануванні на глобальну конкурентоспроможність. Сама по собі стратегія імпортозаміщення, яка довгий час була характерна, наприклад, країнам Південно-Східної Азії і Латинської Америки, не призводить до реального успіху ТНК на ринках інших країн.

Тенденції глобальної конкуренції на світовому ринку мають інтенсивний характер, що підштовхує ТНК створювати принципово нові типи економічних зв'язків або змінювати вже сталі форми цих зв'язків.

В умовах вдосконалення ринкової інфраструктури світової економіки, під впливом глобалізації та інтеграції світового господарства транснаціональні корпорації завойовують все нові ринки і прагнуть до подальшого розширення економічної влади.

В умовах необхідності нарощування конкурентних переваг будуть зміцнюватися не тільки економічні, але також і політичні позиції ТНК. В даному

випадку мається на увазі перехід у владу ТНК тих сфер впливу, які раніше були в компетенції держав і міждержавних організацій. Перевагами ТНК при цьому є більш повна поінформованість про ринках глобалізується економіки їх механізмах, а також розробка регулюючих норм і правил з активною участю і просуванням інтересів ТНК [26].

В цілому, роль ТНК у сучасному світовому господарстві можна оцінити при допомоги даних наведеної нижче таблиці.

Таблиця 1.2

Показники діяльності ТНК в сучасному світовому господарстві

Показники	Частка ТНК
Обсяг світової торгівлі	2/3 світової торгівлі
Промислове виробництво	1/2 світового промислового виробництва
Частка зайнятих в несільськогосподарському виробництві	1/10 всіх зайнятих
Контроль патентів і ліцензій	4/5 всіх існуючих у світі патентів, ліцензій і ноу-хау

Примітка. Складено автором за даними Трифонова И.В. Роль транснациональных корпораций в глобализации мировой экономики. / И.В. Трифонова // Молодой учёный. – 2013. - №9.- С.243-245.

Як видно з таблиці 1.2, під контролем ТНК знаходиться близько 2/3 об'єму світової торгівлі, причому 40% становить внутрішня торгівля ТНК. Зайняті в несільськогосподарському виробництві становлять 10%, більше половини з яких працюють в материнських компаніях, і приблизно 40% - в дочірніх підрозділах. ТНК також мають вагомую роль в світових науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробках (НДДКР). ТНК займає більшу частину ринку науково-технічних кадрів і застосовує технічні знання в глобальному масштабі. Для утримання лідерства їм необхідно постійно нарощувати і удосконалювати інноваційні можливості. ТНК встановили високі норми з охорони навколишнього

середовища з боку своїх дочірніх компаній, що є ще одним плюсом діяльності ТНК [33].

Транснаціональні корпорації виконують за кордоном різні види НДДКР: адаптивні, починаючи від базових допоміжних процесів і закінчуючи модифікацією і вдосконаленням імпортованих технологій; інноваційні, пов'язані з розробкою нових товарів або процесів для місцевого, регіонального та глобального ринків; технологічного моніторингу, здійснюваного спеціально створеним у філії підрозділом (відділом), що спостерігає за розвитком технологій на зарубіжних ринках і які навчаються у провідних новаторських підприємствах і клієнтах.

Вибір того чи іншого типу НДДКР і їх галузева спеціалізація залежать від того, в якому регіоні, на якому рівні розвитку перебуває приймаюча країна. Наприклад, в південно-східній Азії переважають інноваційні НДДКР, пов'язані з комп'ютерами і електронікою, в Індії - з сектором послуг (особливо з програмним забезпеченням), в Бразилії та Мексиці - з виробництвом хімікатів і транспортного устаткування.

Однак, в сучасних умовах розвитку світової економіки і наростаючих глобалізаційних процесів у більшості ТНК виникають проблеми, які, в основному, стосуються інноваційної трансформації і прямих інвестицій. Інновації та інвестиції для ТНК в даний час грають роль стимулятора і двигуна їх економічного розвитку.

Певні розбіжності в обсягах залучених інвестицій існують серед різних країн світу. Очевидною є тенденція до збільшення частки розвинутих країн як об'єктів розміщення, так і джерел глобальних прямих іноземних інвестицій. За оцінками ЮНКТАД, інвестиційна діяльність цих країн в найближчі роки залишиться стабільною, а для європейських країн буде мати місце зростання притоку інвестицій. Незважаючи на зменшення обсягів залучених інвестицій до країн, що розвиваються, в перспективі ТНК будуть спрямовувати свої інвестиційні потоки саме до цих країн. Їх інвестиційна активність може прискоритися на 10%, що свідчить про зростаючу значимість країн, що розвиваються, для світової економіки. Привабливими для інвесторів залишаться країни перехідної економіки, оскільки передбачається їх економічне зростання. За оцінками ЮНКТАД, вони мають опанувати в

короткостроковій перспективі більше 80 млрд дол. США глобальних потоків інвестицій. Ключовою тенденцією руху ПІІ є чітка їх спрямованість у сферу послуг. Протягом останніх десяти років частка інвестицій у сфері послуг перевищує більше ніж у десять разів відповідну частку сировинного сектора і більше ніж у два рази частку обробної промисловості [23].

Отже, багато подій на міжнародній арені пов'язані з діяльністю ТНК, обумовлені їх політикою або ними ініційовані. ТНК активно і органічно беруть участь у світовій політиці, впливають на міждержавні відносини. Вони стали структурної і невід'ємною частиною транснаціонального середовища міжнародних відносин.

Висновки до розділу 1

Отже, на сьогоднішньому етапі світового економічного розвитку одними з головних міжнародних гравців поряд з країнами є транснаціональні корпорації. Вони активно беруть участь у всіх глобальних процесах, що мають місце у світі, широко проявляють свої інтереси у політиці й економіці, а також у фінансово-інвестиційній, інформаційній, науково-технічній, військовій та екологічній сферах.

ТНК сьогодні - це економічно та інтелектуально найпотужніші багатогалузеві компанії з філіальною системою організації, що володіють високим рівнем централізації, їм властива міжнародна, територіальна і галузева рухливість капіталу. С одного боку, ці компанії є результатом розвитку міжнародних економічних відносин, з іншого, вони самі роблять визначальний вплив на такі відносини.

Функціонування ТНК впливають на економічну, політичну і соціальну сфери.

У своєму виникненні і розвитку ТНК пройшли кілька етапів; при цьому прийнято виділяти п'ять поколінь ТНК. Кожне з поколінь якісно відрізнялося від попереднього, що і зумовило формування відповідних якісно нових форм міжнародного виробництва.

Характерними особливостями сучасних стратегій ТНК є: гнучкість інвестиційної політики, розміщення зарубіжних філій поблизу ринків збуту, визнання нововведень ключовим чинником конкурентоспроможності, прагнення до

лідерства на вибраних ринках, концентрація зусиль на випуску високоякісної продукції, розвиток експорту, розповсюдження міжнародного стратегічного партнерства, надання максимальної самостійності філіям і т. ін.

Сучасні ТНК, інтернаціоналізовані по сфері своєї діяльності, розміщують свої виробничі і збутові мережі по всьому світу, що дозволяє їм максимально ефективно здійснювати свою діяльність, використовуючи переваги приймаючих країн.

РОЗДІЛ 2

РОЛЬ І МІСЦЕ АВТОМОБІЛЬНИХ ТНК НІМЕЧЧИНИ У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

2.1. Внутрішньоорганізаційна структура та специфіка функціонування ТНК Німеччини у ХХІ столітті

Транснаціональні корпорації Німеччини на початку ХХІ століття займають потужні позиції у світовій економіці. Так у Рейтингу найбільших ТНК світу за рівнем доходів Fortune Global 500, який у 2020 р. очолив Walmart (США), друге місце посів Сінорес Group (Китай), а замкнув трійку – State Grid (Китай); на сьомому місці розмістився автомобілебудівний концерн Volkswagen [49]. Загалом у ТОП-250 ТНК світу за цим рейтингом у 2020 р. увійшло 14 компаній (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

ТНК Німеччини у рейтингу Fortune Global 500 у 2020 р.

Місце	Назва	Сектор	Доходи, млрд. дол	Прибуток, млрд. дол	Ринкова вартість, млрд. дол	Кількість працівників
7	Volkswagen	Автомобілебудування	248,116	5,135	100,791	635 265
20	Daimler	Автомобілебудування	173,415	0,037	74,905	291 770
46	Allianz	Страховання: життя, охорона здоров'я	130,359	8,857	86,474	147 268
56	BMW	Автомобілебудування	110,753	3,909	55,268	133 778
74	Siemens	Важке машинобудування	70,956	4,515	126,270	293 000
86	Deutsche Telekom	Телекомунікації	106,120	3,519	87,220	227 584
95	Bosch	Автомобілебудування: запчастини	86,990	1,781	приватна компанія	398 150
131	Uniper	Енергетика	73,652	0,683	12,600	11 743
135	Munich Re Group	Страховання: нерухомість та нещасні випадки	72,537	3,048	37,019	39,662

142	Deutsche Post DHL Group	Доставка	72,413	2,840	64,776	550 051
214	Bayer	Хімічна промисловість	47,220	-10,517	63,896	104 711
230	Motor Vehicle Parts	Автозапчастини	42,368	-1,643	29,058	233 688
232	Deutsche Bahn	Залізниця	49,729	0,746	Приватна компанія	323 944
248	ThyssenKrupp	Металургія	47,358	-0,342	4,755	162 372

Примітка. Складено автором за даними [28, 37, 39-41, 44 - 46, 50, 58, 59, 67, 70, 75]

Якщо ж говорити про Рейтинг найбільших ТНК світу за рівнем доходів Fortune Global 500 у 2020 р., який ознаменувався початком пандемії COVID-19 з території Китаю, то загалом ТНК Китаю продовжують зберігати свої потужні позиції у світовій економіці, яких вдалося досягнути, у першу чергу, завдяки акумуляції великих обсягів капіталу, однак саме державного капіталу. Тоді як відмінною характеристикою ТНК Німеччини, так само як і більшості ТНК розвинених країн світу, є переважання у структурі власності саме приватного капіталу.

Доцільно відмітити, що у цьому ж Рейтингу чітко прослідковується, що найбільш потужними ТНК Німеччини, є ТНК автомобілебудівної промисловості [50].

Специфіку функціонування ТНК Німеччини у XXI столітті та їхню внутрішньоорганізаційну структуру доцільно розглянути на прикладі концерну Volkswagen (штаб-квартира розташована у м. Вольсбург), який у 2020 р. став найбільш потужною компанією Німеччини за рівнем доходів згідно Рейтингу Fortune Global 500, є одним з лідерів світової автомобілебудівної індустрії та найбільшим виробником автомобілів у Європі.

Volkswagen володіє 12 автомобільними брендами у 7 країн ЄС: Volkswagen Passenger Cars, Audi, SEAT, ŠKODA, Bentley, Bugatti, Lamborghini, Porsche, Ducati,

Volkswagen Commercial Vehicles, Scania and MAN. Кожен бренд має свої визначальні риси, маркетингову стратегію та позиціонування на ринку, і фактично діє як незалежна організація на ринку. Продуктова лінійка концерну – надзвичайно широка: варіюється від мотоциклів до невеликих автомобілів та автомобілів класу люкс.

Бізнес напрямок комерційного автотранспорту концерну Volkswagen включає науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки (НДДКР), виробництво та продаж легких комерційних автомобілів, вантажівок та автобусів під торговими марками Volkswagen, Scania та MAN, а також супутній бізнес – продаж автозапчастин до вказаних автомобілів. Співпраця між брендами Scania та MAN здійснюється у рамках TRATON GROUP. Лінійка комерційних автомобілів варіюється від пікапів до важких вантажівок та автобусів. Сегмент сучасних енергозберігаючих автомобілів включає великогабаритні дизельні двигуни, турбомашини, спеціальні редуктори та двигунні компоненти. До жовтня 2020 року він також включав бізнес Renk.

Крім того, концерн Volkswagen пропонує широкий спектр фінансових послуг, включаючи посередництво та споживче кредитування, лізинг, банківську та страхову діяльність, управління автопарком та послуги мобільності.

Група компаній Volkswagen налічує 118 заводів у 20 країнах Європи та в 20 країнах Америки, Азії та Африки. 635 265 працівників по усьому світу, що зайняті як безпосередньо на виробництві транспортних засобів, так і у супутній бізнесах Концерну. Група Volkswagen продає автотранспортні засоби власного виробництва у 153 країнах світу.

Складовою стратегії розвитку TOGETHER 2025+ Volkswagen є візія «Мобільність для майбутніх поколінь». У рамках цього розвиваються нові напрямки розвитку бізнесу ТНК та створюють нові сучасні автомобілі та транспортні засоби з високою часткою технологій та інновацій у їхньому виробництві та використанні. Зокрема, це – електродвигуни, системи автономного управління, цифрові сервіси та ін. Завдяки цьому автомобілі стають більш екологічними, тихішими, розумнішими та безпечнішими. Висока увага приділяється персоніфікації продукту. На відміну від

чорної Т-моделі Ford споживач може самостійно обрати колір та комплектацію свого авто. За рахунок таких рішень Концерн планує зберегти популярність автомобілів у майбутніх поколіннях, а також адаптується до обмежень встановленою Паризькою угодою 2015 р. (заміна Кіотському протоколу; прийнята у рамках Рамкової конвенції ООН про зміну клімату щодо регулювання заходів зі зменшення викидів діоксиду вуглецю з 2020 р.). Volkswagen одним з перших автомобілебудівних компаній заявив наміри про перетворення на вуглецевонеutralну компанію до 2050 р., що включає як вироблені транспортні засоби, так і заводи та усі процеси.

2020 рік став складним роком для ТНК Німеччини, аналогічно до загальносвітових трендів: виробництво та споживчі галузі зазнали знатних втрат, такі як сфери охорони здоров'я та доставки демонстрували зростання. Пандемія Covid-19 мала сильний вплив на усі напрямки бізнесів Групи компаній Volkswagen та її брендів. Це прослідковується у зниженні показника продажів одиниці продукції, виручки від продажу та прибутку ТНК. Загалом у 2020 фінансовому році ТНК Volkswagen поставила споживачам 9,3 млн автомобілів по усьому світу, тоді як у 2019 р. аналогічний показник складав 11 млн. Тоді ж як частка світового ринку зросла до 13% (у 2019 р. – 12,9%). Дохід від продажів Концерну в 2020 р. склав 222,9 млрд. євро, тоді як у 2019 р. становив 252,6 млрд. євро. Прибуток після оподаткування – 8,8 млрд. євро (2019 р. – 14 млрд. євро) [62].

Вище зазначені тренди, а також підходи до внутрішньої організації та ведення бізнесу актуальні й для інших автомобільних ТНК Німеччини.

Зокрема наступною за розміром доходів та потужності після Volkswagen є Daimler Group – один з найбільших виробників преміальних автомобілів та найбільший у світі виробник комерційного автотранспорту. Однак незважаючи на такі позиції у галузі автомобілебудування, компанія диверсифікує свої бізнеси навколо основного напрямку діяльності і розвиває такі бізнес-напрямки, як фінансування, лізинг, страхування, управління автопарком та інноваційні послуги. Історія Daimler налічує понад 130 років. Однак компанія не стоїть на місці, а змінюється у відповідь на сучасні виклики зовнішнього середовища:

- позиціонує себе як захисника навколишнього середовища та борця з протидії кліматичним змінами: впроваджує сучасні екологічні технології у виробництво та підвищує екологічні стандарти виробленої продукції;

- планує встановити стандарти стійкої мобільності в майбутньому: розглядає особисту мобільність як основну потребу людини; сегмент преміальних автомобілів розглядає як такий, що продовжуватиме неупинно зростати; згідно інших прогнозів компанії перевезення людей та вантажів залишатимуться наріжним каменем світової економіки, світовий попит на автотранспортні засоби продовжувати зростати у всьому світі;

- додаткові можливості для отримання прибутку у довгостроковій перспективі вбачає у сферах фінансових послуг, страхування, управління автопарком та цифрових мережевих рішень для мобільності [4].

Щодо іншого світового автомобільного гіганта зі штаб-квартирою у Німеччині, BMW, то станом на 2021 р. ТНК здійснює виробництво чи великовузлове складання у 15 країнах світу, має власну глобальну мережу дистрибуції більш ніж у 140 країнах, аналогічно до Daimler є провідним світовим виробником преміальних автомобілів та мотоциклів, а також постачальником преміальних фінансових послуг та послуг мобільності. Налічує три самостійні бренди автомобілів BMW, MINI та Rolls-Royce.

BMW Group позиціонує себе як ТНК, що встановлює тенденції у виробничій технології та стабільності, займає лідерські позиції у генеруванні та використанні інновацій завдяки інтелектуальному поєднанню матеріалів, технологічному переходу до оцифровки та ефективного використання ресурсів. У той же час гнучкість та постійна оптимізація ланцюгів створення вартості забезпечують конкурентоспроможність.

Економічний успіх ТНК базується на перспективному мисленні та стратегічному плануванні, відповідальній соціальній поведінці, екологічній та соціальній стійкості у всьому ланцюжку створення вартості – на місцевому, національному та міжнародному рівнях.

Отже, специфіка функціонування ТНК Німеччини у ХХІ столітті полягає у диверсифікації бізнесу, збільшення його екологічної складової та соціальної відповідальності, мережуванні виробництва та дистрибуції на десятки країн світу.

2.2. Позиції автомобілебудівних ТНК в глобальній економіці

Автомобільна промисловість становить значну частку світової економіки і належить до високотехнологічних галузей економіки. Якщо розглядати виробництво автотранспортних засобів, то перше місце з більш як 25 млн – у 2020 р. зайняв Китай, друге та третє відповідно – США та Японія, і тільки четверте – Німеччина, з показником в 3,7 млн. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Країни-лідери з виробництва автотранспортних засобів, шт.

№	Країна	2020	2019	2018	2017	2016
1	Китай	25 225 242	25 720 665	27 809 196	29 015 434	28 118 794
2	США	8 822 399	10 880 019	11 314 705	11 189 985	12 198 137
3	Японія	8 067 557	9 684 298	9 728 528	9 693 746	9 204 590
4	Німеччина	3 742 454	4 661 328	5 120 409	5 645 581	5 746 808
5	Південна Корея	3 506 774	3 950 617	4 028 834	4 134 913	4 228 509
6	Індія	3 394 446	4 516 017	5 174 645	4 782 896	4 519 341
7	Мексика	3 176 600	3 986 794	4 100 770	4 137 544	4 396 356
8	Іспанія	2 268 185	2 822 355	2 819 565	2 848 335	2 885 922
9	Бразилія	2 014 055	2 944 988	2 879 809	2 699 672	2 156 356
10	Росія	1 435 335	1 719 784	1 767 674	1 551 293	1 303 989
11	Таїланд	1 427 074	2 013 710	2 167 694	1 988 823	1 944 417
12	Канада	1 376 623	1 916 585	2 020 840	2 199 789	2 370 271
13	Франція	1 316 371	2 202 460	2 270 000	2 227 000	2 082 000
14	Туреччина	1 297 878	1 461 244	1 550 150	1 695 731	1 485 927
15	Словаччина	1 220 000	1 100 000	1 090 000	1 001 520	1 040 000

Примітка. Складено автором за даними [Productions Statistics. International Organization of Motor Vehicle Manufacturers [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oica.net/production-statistics/>

І така географічна структура вироблених автотранспортних засобів зберігає актуальність вже більш як 5 років, що й не дивно, враховуючи, що зміни можливі тільки у випадку відкриття нових виробничих потужностей чи розширення вже наявних. Це можливо здійснити тільки у випадку вливання великого обсягу інвестицій. У прийнятті такого рішення ТНК керуються принципом економічної доцільності. Визначальними факторами останньої може бути близькість географічного розташування до ринків збуту, наявність дешевої робочої сили чи інших дешевих факторів виробництва, податкових пільг та сприятливого інвестиційного клімату тощо.

Однак, враховуючи транснаціональний характер світової економіки у XXI столітті, показник кількості вироблених автотранспортних засобів не є визначальним у характеристиці автомобілебудівного потенціалу тієї чи іншої країни світу. Так як ТНК розміщують свої виробничі потужності в різних країнах світу. Тоді ж як кількість гравців на цьому ринку залишається практично незмінною, особливо на ринку масових моделей, через високі бар'єри входу. Як виняток останніх десятиліть, можна назвати хіба що компанію Tesla, яка не належить до традиційних автомобілебудівних гігантів через інноваційну бізнес-модель та стратегію розвитку (орієнтація на виробництво електромобілів з дня створення), та автомобілебудівні ТНК Китаю, які створюються державою шляхом вливання у структуру власності великих обсягів державних коштів, які часто перевищують національні бюджети та ВВП деяких країн, що розвиваються.

Зміни у структурі власності у галузі автомобілебудування відбуваються переважно шляхом злиття та поглинань, купівлі-продажу брендів та виробничих підрозділів.

Щодо автомобілебудівних ТНК Німеччини, то вони у Рейтингу Fortune Global 500 2020 р. займають високі позиції, що було розглянуто у підрозділі 2.1 роботи. Але й ТНК інших країн є доволі успішними (див. Табл. 2.3).

Так слідом за концерном Volkswagen (7 місце) розмістилася ТНК Toyota Motor Corporation (10 місце), яка відома всьому світу не тільки виробництвом високоякісних сучасних автотранспортних засобів, але й «14-ма принципами

менеджменту», завдяки яким компанії вдалося досягти таких високих результатів, але які, незважаючи на свою простоту, лаконічність та зрозумілість, не були успішно та ефективно імплементовані у систему менеджменту жодної іншої компанії світу.

Таблиця 2.3

Автомобілебудівні ТНК (крім ТНК Німеччини) у рейтингу Fortune Global 500 у 2020 р.

Місце	Назва	Країна	Доходи, млрд. дол	Прибуток, млрд. дол	Ринкова вартість, млрд. дол	Активи, млрд. дол	Кількість працівників
10	Toyota Motor Corporation	Японія	241,358	13,270	242,080	487,465	359 542
31	Ford Motor	США	155,900	0,047	26,297	258,537	190 000
39	Honda Motor	Японія	120,410	2,291	49,815	189,335	218 674
40	General Motors	США	115,793	3,387	79,953	228,037	164 000
42	Mitsubishi	Японія	135,940	4,924	29,752	167,018	86 098
52	Saic Motor	Китай	122,071	3,706	30,452	121,930	151 785
83	Nissan Motor	Японія	90,863	-6,173	14,396	157,089	144 933
84	Hyundai Motor	Південна Корея	88,300	1,374	50,301	168,219	55 768
100	Dongfeng Motor	Китай	84,049	1,328	державна компанія	71,423	154 641
101	Peugeot	Франція	83,643	3,582	14,552	78,305	214 478
175	Renault	Франція	62,160	-0,157	6,993	137,125	179 565
206	Guangzhou Automobile Industry Group	Китай	53,662	564,5	державна компанія	43,837	105 780
229	Kia Motors	Південна Корея	49,894	1,567	13,704	47,863	52 448
243	Zhejiang Geely Holding Group	Китай	47,886	1,232	Приватна компанія	56,805	131 426
247	Denso	Японія	42,761	-0,995	45,581	47,400	170 932

Джерело. Складено автором за даними [45, 47, 49, 50, 51-52, 57, 50, 61, 64, 66, 68, 75]

Хоча нещодавно Tesla й випередила Toyota Motor Corporation у категорії «найцінніший виробник автомобілів у світі», але обсяги загальносвітових продажів моделей Camry та Prius все ще перевищують обсяги продажів електрокарів усіх моделей компанії Tesla – 275 млрд. дол. проти 25 млрд. дол. у 2020 р. Серед

автовиробників Toyota поступається тільки концерну Volkswagen за доходами. У цілому ж, у 2020 р. Toyota продала майже 10,5 млн. автомобілів, при цьому продажі зросли в країнах Європи та в Японії, тоді як в Північній Америці та Азії дещо зменшились. Аналогічно до своїх ринкових конкурентів, Toyota реалізує стратегію мобільності, і відмовляється від позиціонування себе як виробника звичайних та моральнозастарілих автомобілів. Питання залишається тільки у тому, наскільки запасу міцності вистачить компанії, щоб пережити пандемію COVID-19, оскільки експерти очікують зниження прибутку у 2021 р. [68].

Незважаючи на скорочення доходів на 4,4 млрд. дол., Ford вже другий рік поспіль зберігає свої позиції найбільшого виробника автомобілів в Америці. Багаторічна ефективність його вантажівок серії F підтримує компанію у часи дещо невдалого переформатування лінійки легкових автомобілів. У 2021 р. інвестори очікують на вихід на ринок електричного Mustang Mach-E, а також нещодавно відродженого позашляховика Bronco SUV [50].

У важкій 2020 р. для автомобільних компаній всього світу Honda Motor зафіксувала скорочення доходів більш ніж на 4%, а прибуток впав майже на чверть. Як основні причини таких негативних економічних результатів можна виділити проблеми з основним і таким, що генерує високий обсяг прибутку, модельним рядом «model mix». Зокрема, з ринку у лютому 2020 р. було відкликано більш як 2,7 млн. автомобілів через несправні подушки безпеки [34]. Фінансові втрати від відкликання автомобілів з ринку супроводжувалися втратами через надання додаткових знижок покупцям на придбання нових авто та втрати від валютних коливань. У травні 2020 р. компанія повідомила про найнижчий операційний прибуток за останні чотири роки і відмовилася надавати прогноз до кінця 2020 р. [53].

40-денний страйк працівників General Motors на американських заводах компанії залишив багатьох дилерів Chevrolet і Cadillac без автомобілів для продажу наприкінці 2019 р. Хоча споживачі виявляли інтерес до середніх кросоверів компанії, таких як Chevrolet Equinox і Traverse, продажі більших позашляховиків, таких як Cadillac Escalade та Chevrolet Suburban суттєво скоротилися, що сприяло

16% зниженню прибутку у 2020 р. Крім того, покупці залишають поза увагою та не купують перевірений електромобіль Chevrolet Bolt [51].

У свою чергу, японський конгломерат Mitsubishi, який має диверсифіковану структуру бізнесу (від автомобілебудування до енергетики та електроніки), продемонстрував зростання доходу на 6,4% у 2020 р., а прибутку на 7,6%. За даними компанії основними факторами негативного впливу на розмір прибутку у 2020 р. стали проблеми з підрозділом з виробництва автомобілів, бізнес-напрямком автотранспорту на зрідженому газі та нафтохімічними операціями [57].

Незважаючи на досить жорстку конкуренцію на міжнародному ринку автотранспортних засобів, ТНК Німеччини успішно вистояють у конкурентній боротьбі. При цьому, автомобілебудівну індустрію Німеччини часто називають найбільш конкурентоспроможною та інноваційною у світі. Це підтверджується низкою отриманих відзнак на нагороду, серед яких World Car of the Year, World Performance Car, World Green Car, World Car Design of the Year, World Luxury Car та World Urban Car (див. Табл 2.4 та Додаток А).

Таблиця 2.4

Нагороди модельного ряду ТНК Німеччини у 2014-2021 рр.

Рік	World Car of the Year	World Performance Car	World Green Car	World Car Design of the Year	World Luxury Car	World Urban Car
2014	Audi A3	Porsche 911 GT3	BMW i3	BMW i3	Mercedes-Benz S-Class (W222)	
2015	Mercedes-Benz C-Class (W205)	Mercedes-AMG GT	BMW i8	Citroën C4 Cactus ^[4]	Mercedes-Benz S-Class (C217)	
2016	Mazda MX-5	Audi R8 Coupe	Toyota Mirai	Mazda MX-5	BMW 7 Series	
2017	Jaguar F-Pace	Porsche Boxster Cayman	Toyota Prius Prime	Jaguar F-Pace	Mercedes-Benz E-Class	BMW i3
2018	Volvo XC60	BMW M5	Nissan LEAF	Range Rover Velar	Audi A8	Volkswagen Polo
2019	Jaguar I-Pace	McLaren 720S	Jaguar I-Pace	Jaguar I-Pace	Audi A7	Suzuki Jimny
2020	Kia Telluride	Porsche Taycan		Mazda3	Porsche Taycan	Kia Soul EV
2021	Volkswagen ID.4	Porsche 911 Turbo		Land Rover Defender	Mercedes-Benz S-Class	Honda e

Примітка. Складено автором за даними [World Car Award [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.worldcarawards.com/web/>]

Отже, автомобілебудівні ТНК Німеччини, незважаючи на жорстку конкурентну боротьбу ринку зберігають потужні позиції у галузі.

2.3. Сучасні проблеми і основні напрямки розвитку німецьких автомобільних ТНК

Проблеми та основні напрямки розвитку німецьких автомобільних ТНК, як й інших автомобілебудівних ТНК світу, визначаються передусім сучасними тенденціями розвитку світової економіки, вимогами та викликами інформаційного суспільства.

Як один з ключових факторів, що визначають напрямки руху ТНК уперед у ХХІ столітті, доцільно виділити регулювання у сфері екології, переважно розвинених країн, міжнародні угоди та інші нормативно-правові документи, присвячені зміні клімату на Землі.

Як одну з таких, слід розглянути Паризьку угоду від 12 грудня 2015 р. [30], прийняту у рамках Рамкової конвенції ООН про зміну клімату щодо регулювання заходів зі зменшення викидів діоксиду вуглецю з 2020 р. Цей документ було прийнято на заміну Кіотському протоколу. Відмінність від останнього полягає у тому, що зобов'язання зі скорочення шкідливих викидів в атмосферу беруть на себе всі країни світу, незалежно від ступеня їхнього економічного розвитку.

Серед суттєвих положень Паризької угоди варто відзначити наступні, визначені у пункті 1 статті 2:

- утримання зростання середньої світової температури на рівні значно нижче $+2\text{ }^{\circ}\text{C}$ від доіндустріальних рівнів та спрямовувати зусилля на обмеження зростання температури до $+1,5\text{ }^{\circ}\text{C}$ від доіндустріальних рівнів, оскільки це значно зменшить ризику зміни клімату та впливи на них;
- збільшення здатності адаптуватися до негативних впливів зміни клімату, підтримка протидій змінам клімату, розвиток з низькими викидами парникових газів у спосіб, що не загрожує виробництву харчів;

- гармонізація фінансових потоків зі шляхом розвитку з протидіями змінам клімату та з низькими викидами парникових газів [30].

Ці пункти імплементовані у стратегії розвитку переважної більшості країн світу, особливо розвинених країн, впливають на формування сучасного обличчя світової індустрії автомобілебудування, і на їхнє виконання орієнтована діяльність автомобілебудівних ТНК Німеччини.

Законодавче регулювання зосереджується тільки на викидах CO₂ новими автотранспортними засобами, а не на інтегрованому підході із залученням усіх зацікавлених сторін. Таким чином, стратегії розвитку бізнесу та інноваційного зростання автомобілебудівні ТНК Німеччини вибудовують навколо принципів екологічності та зменшенні шкідливих викидів в атмосферу.

Реалізація Паризької угоди у повній мірі можлива тільки у випадку:

- удосконалення існуючих автомобільних технологій – покращення характеристик нових автомобілів та вантажівок задля зменшення їх середнього рівня викидів CO₂;
- розробки альтернативних видів палива – підтримка виробництва стійких видів палива та інфраструктури для їх доставки, а також удосконалення існуючих автомобільних технологій відповідно до альтернативних видів палива, які з'являються та мають потенціал до закріплення на ринку;
- формування усвідомленої поведінки водія – опанування технологій зменшення споживання палива та викидів CO₂ і свідоме ставлення до навколишнього середовищу;
- розвиток комплексної системи інфраструктурних заходів – покращення транспортного потоку та уникнення марнотратства;
- податкові стимули – система оподаткування, яка спонукатиме усвідомлений вибір споживачів та позитивно впливатиме на формування поведінки водіння та прийняття рішень щодо зниження викидів CO₂ [40].

Відповіддю автомобілебудівних ТНК Німеччини на нові виклики середовища у частині протидії зміні клімату та зменшенню викидів шкідливих речовин в

атмосферу є здійснення НДДКР, впровадження технологій та інновацій щодо зменшення викидів:

1. Двоокису вуглецю (CO_2) – продукт спалювання палива, що містить вуглець. CO_2 не забруднює повітря, але визнаний за основний рушій глобального потепління, тому викиди з його вмістом мають бути зменшені. Цього можливо досягнути за рахунок розвитку технологій, які дозволяють використання палива, що містить менше (або взагалі не містить) вуглецю, або підвищення ефективності транспортних засобів та/чи їхніх двигунів.

2. Чадного газу (CO) – утворюється при неповному спалюванні палива на основі вуглецю. У високих концентраціях – отруйний та має контролюватися. Викиди можна зменшити за рахунок більш ефективного згоряння в двигуні та наступного окислення після згоряння в каталізаторі.

3. Вуглеводнів (HC), відомих як «леткі органічні сполуки (VOC)» – незгоріле паливо. Можуть становити проблему для людей з утрудненим диханням та сприяють формуванню фотохімічного смогу за певних кліматичних умов. Викиди можна зменшити за рахунок більш ефективного згоряння в двигуні та наступного окислення після згоряння в каталізаторі.

4. Оксидів азоту (NO_x) – утворюються при нагріванні повітря у двигуні. NO_x сприяє як формуванню фотохімічного смогу, так і випадкам кислотного дощу, і може подразнювати легені. На відміну від CO і HC не може бути нівельований через окислення. Скорочення викидів можливе тільки за рахунок запуску хімічного процесу «відновлення» з перетворення оксидів азоту на азот та кисень.

5. Тверді частинки (PM) – дуже дрібні частинки, переважно незгорілого вуглецю [48].

Необхідність ТНК залишатися конкурентоспроможними на ринку та відповідати нормам до викидів шкідливих речовин в атмосферу призвело до прогресу у виробництві більш екологічних автомобілів, у т.ч. до удосконалення технології контролю викидів. Створюються каталізатори на основі дорогоцінних металів для зменшення смогоутворюючих викидів. За рахунок більш щільних прокладок та шлангів, а також кращих бензобаків вдалося значно зменшити викиди

від випаровувань. Удосконалення комп'ютерних систем та технологій здійснили революцію в системах екологічного керування автомобілем, оскільки дозволяють точно вимірювати паливо та повітря, що надходять у двигун, зменшивши викиди смогу, що виходять з двигуна. Крім того, комп'ютерна система, яка називається *aeon-board diagnostics*, постійно контролює продуктивність автомобіля, щоб допомогти підтримувати екологічні технології. Як наслідок впровадження цих технологій, спостерігається покращення якості повітря.

Щодо експериментів автомобілебудівників з різними видами палива, то на початку XXI століття усі провідні ТНК галузі вклали величезні кошти у розробку різноманітних автомобілів, які працюють на альтернативних видах палива, таких як чистий дизель, біодизель, етанол, водень та стиснений природний газ, або які працюють на гібридній технології, використовуючи як звичайні двигуни внутрішнього згоряння (бензинові чи дизельні), так і електричні двигуни. Ці передові технологічні транспортні засоби виводяться на ринок якомога швидше, щоб скористатися конкурентною перевагою та першими завоювати відповідну нішу. Оскільки споживачі, як і різні регіони світу, віддають перевагу різним технологіям, виробники автомобілів розробляють ряд автомобілів, що працюють на різних видах палива.

Автомобілебудівні ТНК Німеччини також активно розробляють екологічно чисті, економічні технології, що працюють на різноманітних видах палива, задля збереження своєї конкурентоспроможності на ринку у довгостроковій перспективі. Однак швидке виведення нових технологічних моделей на ринок супроводжується й супутніми проблемами, які виникають через недостатню апробацію технологій. Так у вересні 2019 р. Генеральний директор Volkswagen Герберт Дісс та Голова наглядової ради Volkswagen Ганс Дітер Потч були звинувачені у т.зв. маніпуляціях на ринку через скандал з Dieselgate у 2015 р. І у травні 2020 р. Volkswagen виплатив більш як 10 млн. дол. у рамках добровільного позасудового врегулювання цієї справи [73]. А у лютому 2020 р. було досягнуто консенсусу з Німецькою федерацією споживачів (German consumer federation VZBV) по справі Dieselgate, яким було встановлено загальний розмір компенсації 900 млн. дол. (виплати одному

споживачу коливатимуться у розмірі 1 484-6 879 євро). Додатково компанія покрила судові витрати позивачів. Тоді як раніше суд США вже зобов'язав Volkswagen виплатити сукупно 15,3 млрд. дол. американським споживачам. Слід зазначити, що Dieselgate – став найбільшим скандалом в індустрії автомобілебудування та вплинув на світову індустрію автомобілебудування у цілому. Суть скандалу – встановлення на 11 млн. автомобілів Volkswagen по усьому світі програмного забезпечення, яке дозволило обійти тести на викиди CO₂ [73].

У 2020 р. Volkswagen не зміг домовитися з урядом Німеччини щодо державних закупівель неелектричних автомобілів у рамках урядової програми подолання негативних наслідків поширення COVID-19.

Щодо планів перспективного розвитку, Volkswagen робить ставку на чисте та розумне майбутнє – автомобіль ID.3 на акумуляторних батареях для мас-маркету. Також компанія разом зі своїм партнером Ford інвестує мільярди доларів у розвиток технології штучного інтелекту [72].

Також у жовтні 2018 р. компанія BMW відкликала більш як мільйон автомобілів по всьому світу через потенційні проблеми з системою охолодження (ймовірність витоку охолоджувальної рідини з радіатора та загроза займання). Тоді як у серпні 2018 р. автовиробник вже відкликав з цієї ж причини кілька сотень тисяч автомобілів у країнах Європи та Азії. Функціонування системи охолодження в автомобілях з дизельними двигунами забезпечує рециркуляцію відпрацьованих газів, що дозволяє скорочувати викиди шкідливих оксидів азоту [14].

Однак питання екології, збереження навколишнього середовища та протидії зміні клімату не єдиний чинник, який визначає сучасні проблеми і основні напрямки розвитку німецьких автомобільних ТНК. Серед інших – це потреби та запити споживачів, дії конкурентів, формування та утримання конкурентних переваг та ринкових позицій тощо.

Як проблеми, які супроводжуються значними фінансовими втратами для автомобілебудівних ТНК Німеччини, варто відзначити відкликання автомобілів з ринку з тих чи інших причин.

У грудні 2019 р. інший німецький автовиробник Mercedes-Benz з міркувань безпеки відкликав з китайського ринку 39,6 тис. автомобілів. Це 2,4 тис. імпортованих машин класів С і Е, випущених в період з 7 квітня 2015 р. по 20 липня 2018 р., і 37,2 тис. автомобілів класів С і Е, які були вироблені в Китаї в період з 18 вересня 2014 р. по 27 серпня 2018 р. Причина відкликання – помилка постачальників комплектуючих в процесі виробництва, що спричинило проблеми зі стопорними гайками рульових стійок (ймовірність виникнення тріщин, що спричинять неполадки у роботі керма та виникнення небезпечної ситуації) [25].

Отже, проблеми та перспективи розвитку сучасних ТНК Німеччини є взаємообумовленими: держави світу погоджують посилення законодавства у сфері клімату та екології, тоді як автомобілебудівні ТНК, повинні враховувати ці зміни у своїй діяльності задля збереження конкурентоспроможних позицій на міжнародних ринках.

Висновки до розділу 2

За внутрішньоорганізаційною структурою ТНК Німеччини – це переважно концерни, виробничі підрозділи яких розміщені у десятках країн світу, а глобальна мережа дистрибуції охоплює сотні країн. Специфіка функціонування ТНК Німеччини у XXI столітті визначається необхідністю своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища при збереженні стабільного попиту на автотранспортні засоби різних категорій на глобальному ринку, а також зростанні потреби населення у мобільності. ТНК розширюють свої продуктові лінійки, персоніфікують продукти, підвищують екологічність виробництв та автотранспортних засобів, впроваджують технології та інновації. Основною стратегією розвитку ТНК Німеччини у XXI столітті є диверсифікація бізнесів навколо основного напрямку діяльності: розвиток таких напрямків як фінансування, лізинг, страхування, управління автопарком та інноваційні послуги.

Автомобільні ТНК займають потужні позиції у глобальній економіці. А автомобілебудівну індустрію Німеччини та її ТНК часто називають найбільш

конкурентоспроможними та інноваційними у світі. Через високі бар'єри входу нові конкуренти з'являються вкрай рідко, а зміни у структурі власності у галузі автомобілебудування відбуваються переважно шляхом злиття та поглинань, купівлі-продажу брендів та виробничих підрозділів. У 2020 р. через пандемію багато ТНК понесли фінансові втрати, але на 2021 р. запланований вихід на ринок нових моделей. ТНК орієнтовані на реалізацію стратегії мобільності, розвиток сучасних технологій та інновацій.

Проблеми та основні напрямки розвитку німецьких автомобільних ТНК, як й інших автомобілебудівних ТНК світу, визначаються передусім змінами у екологічному та кліматичному регулюванні. Щодо експериментів автомобілебудівників з різними видами палива, то на початку ХХІ століття усі провідні ТНК галузі вклали величезні кошти у розробку різноманітних автомобілів, які працюють на альтернативних видах палива, таких як чистий дизель, біодизель, етанол, водень та стиснений природний газ, або які працюють на гібридній технології, використовуючи як звичайні двигуни внутрішнього згорання (бензинові чи дизельні), так і електричні двигуни. Ці передові технологічні транспортні засоби виводяться на ринок якомога швидше, щоб скористатися конкурентною перевагою та першими завоювати відповідну нішу. Оскільки споживачі, як і різні регіони світу, віддають перевагу різним технологіям, виробники автомобілів розробляють ряд автомобілів, що працюють на різних видах палива. Серед інших рушіїв розвитку ТНК – потреби та запити споживачів, дії конкурентів, формування та утримання конкурентних переваг та ринкових позицій тощо.

РОЗДІЛ 3

ЗНАЧЕННЯ НІМЕЦЬКИХ АВТОМОБІЛЬНИХ ТНК ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

3.1. Україна як ринок збуту товарів німецьких автомобільних ТНК

Автомобільний ринок являється основною частиною глобальної економіки і має безпосередній вплив на її розвиток. Так, в світі виробляється майже 82 мільйона одиниць легкових автомобілів (разом з легкими комерційними автомобілями) на суму майже 2 трильйонів доларів США, а з суміжними галузями це майже 5 % ВВП світу. Автомобільний ринок дуже циклічний по своїй природі. Так, автомобільний ринок попадав в кризу продаж протягом останніх 15 років вже декілька раз. Пандемія COVID-19 вплинула на світові авторинки практично всіх країн і завдали шкоди найбільшим світовим автовиробникам (табл. 3.1) [16].

Таблиця 3.1

Обсяги автомобільних продажів по країнам світу в 2020 році

Країна	Обсяг продажів авто за 2020 р	Динаміка по відношенню з 2019 р.
Китай	19,7 млн	-6,70%
США	14,59 млн.	-14,60%
Японія	4,60 млн.	-11,50%
Німеччина	2,92 млн.	-24,30%
Франція	1,65 млн.	-24,30%
Великобританія	1,63 млн.	-25,50%
Росія	1,60 млн	-9,10%
Італія	1,38 млн.	-27,90%
Іспанія	0,85 млн	-32,30%
Україна	95,5 тис.	-2,20%

Примітка. Складено автором за даними AUTO-Consulting.

На тлі найбільших світових авторинків Україна, очевидно, крапля в морі. Однак, спад продажів за підсумками 2020 року склав всього -2,16%. Під час локдауна в березні-квітні 2020 року авторинок України недорахувався половини продажів (квітень), проте, 6 місяців протягом року продажу демонстрували позитивну динаміку.

Притому, продажі легкових авто скоротилися на 3,04%, а реалізація автомобілів комерційного сегмента (LCV) в Україні навпаки зросла на 6,9%. Це накладало свій відбиток на тих компаніях, які концентрували свою діяльність тільки в одному сегменті.

Лідером українського автомобільного ринку в 2020 році стала компанія «Рено Україна», якій вдалося утримати 17,2% українського ринку. Друге місце, як і в минулому році, було за «Тойота Україна», але їй за рік вдалося додати і в продажах і в частці займаного ринку. Тепер у «Тойота Україна» вже 15,7%.

На третьому місці в 2020 році виявилася корпорація «УкрАвто». Це ж місце вона займала і роком раніше. Але і за обсягом продажів, і по займаній частці, «УкрАвто» за рік скоротила свій вплив на ринку (рис 3.1.) [3].

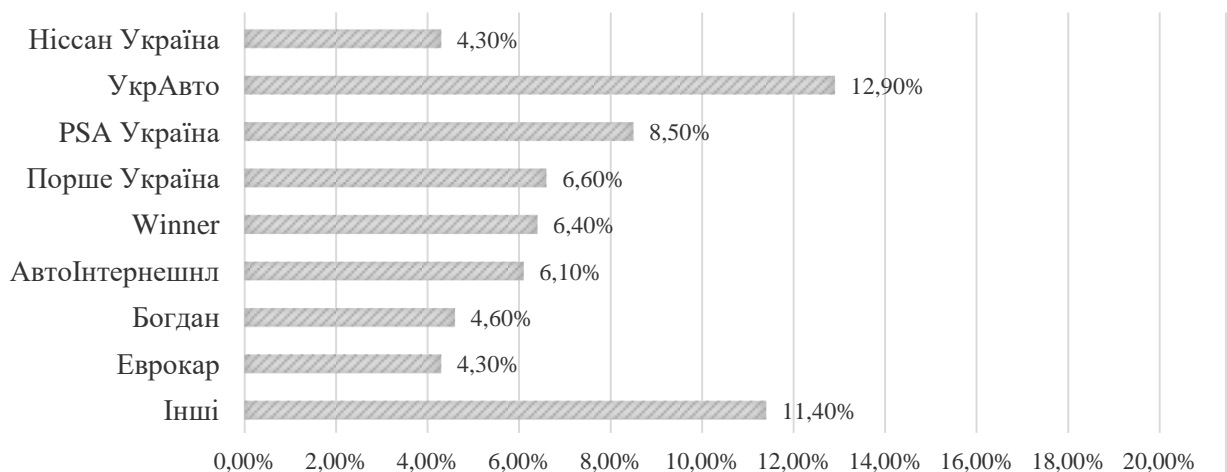


Рис 3.1. Найбільші оператори авторинку України в 2020 році

Примітка. Побудовано автором за даними AUTO-Consulting.

В цілому авторинок України нині поділений між кількома гравцями: п'ять найбільших контролюють до 90% збуту нових легкових і комерційних машин і весь український автопром. Безсумнівний лідер - корпорація "УкрАвто", яка захопила

більше половини всього ринку країни. Їй належить ЗАЗ і складальне виробництво іномарок в Іллічівську, більше 400 автосервісних підприємств, українське представництво концерну Daimler Chrysler, ряд СП і власних фірм з імпорту та продажу європейських, азійських і американських марок, а також мережу АЗС, страхова компанія, фірма по оптовим поставкам запчастин.

Друге місце за обсягами операцій (понад 17%) займає корпорація АІС. У її групу компаній входить Кременчуцький автоскладальний завод і дистриб'ютори практично всіх російських марок: автобусів, легкових та вантажних машин холдингу "Руспромавто" (перш за все ГАЗ, ПАЗ), вантажівок ЗІЛ, позашляховиків УАЗ.

Майже таку ж саму вагу в українському автобізнесі як АІС, має промислово-інвестиційний холдинг «Богдан», який володіє ЛуАЗом і заводом «Черкаський автобус».

Підприємство «Єврокар» помітно відстає від трьох лідерів- його ринкова частка складає 3,5%.

П'яте місце займає група компаній-імпортерів Volkswagen, Mitsubishi, Nissan, Toyota и Mazda.

Також треба відмітити, що одним з найбільших операторів ринку іномарок експерти називають "Інтеркар Україна" - генерального імпортера Volkswagen, який входить до складу міжнародного автомобільного холдингу "Атлант-М" [17].

Німецькі автомобілі завжди мали великий попит в Україні - вони надійні, рідко ламаються. Наразі доля німецького автопрому у вітчизняному автопарку сягнула 15%. Причому за останні десять років кількість таких авто в країні збільшилася на 5%. Нині кожен сьомий автомобіль – німецький (див. Рис 3.2., Рис 3.3.).

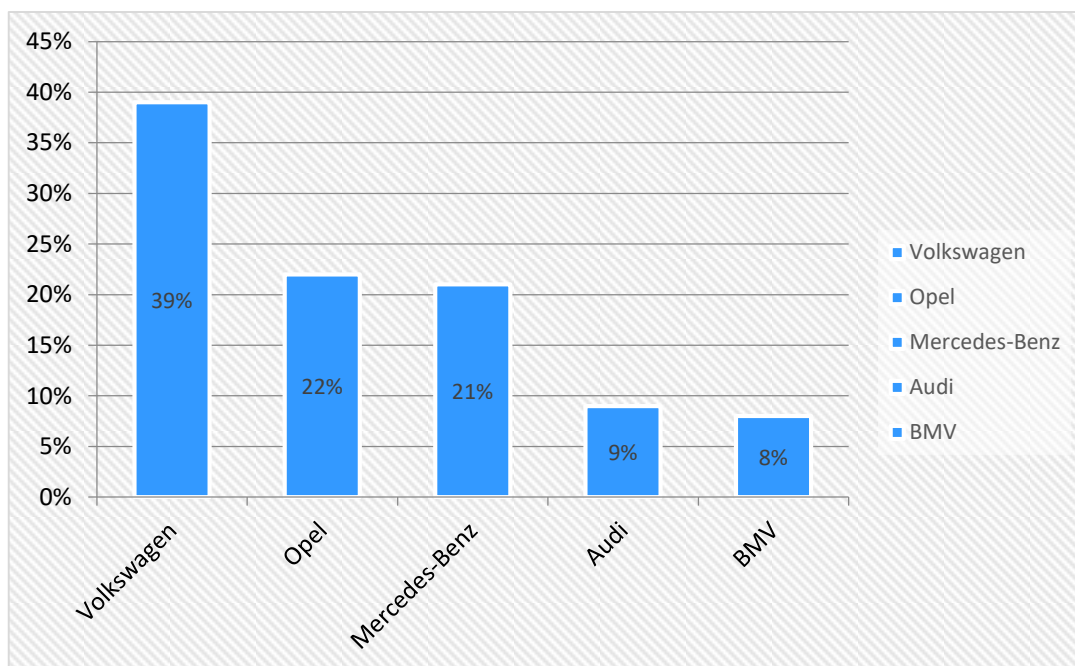


Рис 3.2. Найпопулярніші марки німецьких автомобілей в Україні в 2020р.
Примітка. Побудовано автором за даними AUTO-Consulting.

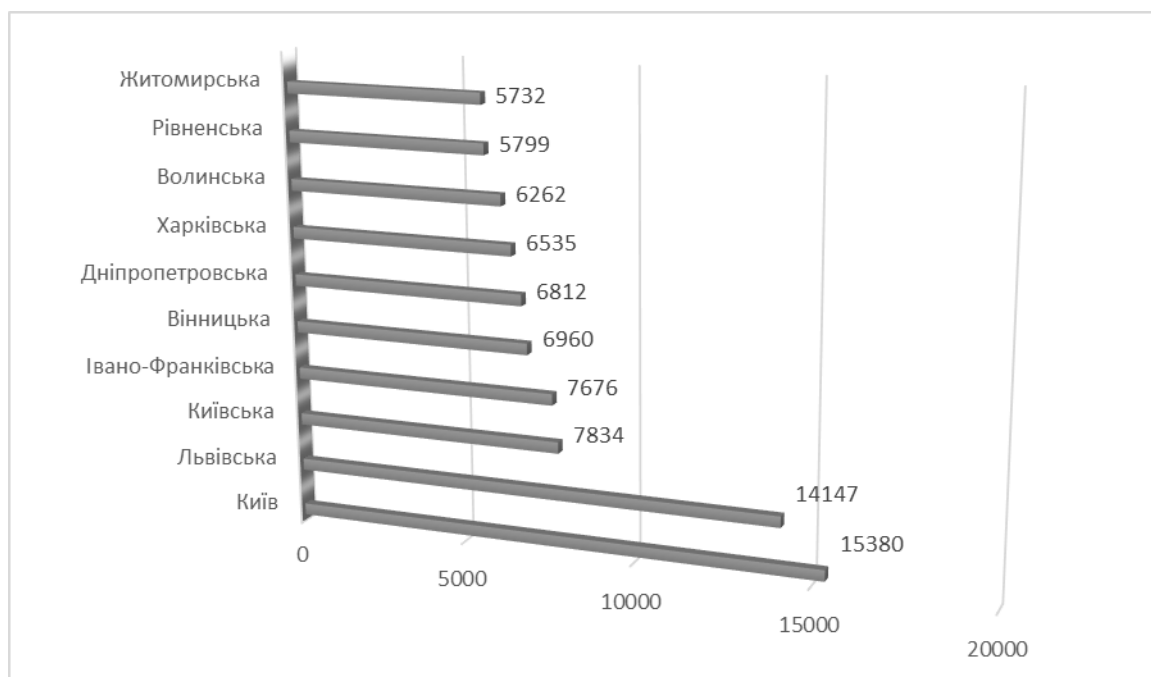


Рис 3.3. Перша десятка областей з найбільшим приростом німецьких автомобілей за 2020 рік
Примітка. Побудовано автором за даними AUTO-Consulting.

Прогнозується, що в майбутньому доля німецьких автомобілів може збільшитися. Річ у тім, що за 2020 рік український автопарк зріс на 463 тис. нових та вживаних автомобілів. І серед них 28% машин - саме німецькі [18].

Отже, автомобільна промисловість – це важлива складова економіки майже кожної держави, адже перебуває на етапі постійного розвитку та стимулює економічне зростання країни. Автомобільний ринок України відноситься до однієї з самих динамічно розвинутих галузей нашої економіки.

Що ж стосується німецьких автомобілей на вітчизняному ринку, то позитивна динаміка зберігається вже п'ятнадцять років поспіль - тож можна припустити, що частка даних авто зростатиме й надалі.

3.2. Україна у глобальному ланцюгу створення вартості автомобільних ТНК Німеччини

Україна не має власної повноцінної автомобілебудівної промисловості, яка б охоплювала виробництво усіх категорій автотранспортних засобів і товари якої могли б успішно конкурувати на різних сегментах міжнародного ринку та формувати високу частку національного ВВП країни.

У глобальному ланцюгу створення вартості в автомобільній індустрії Україна представлена переважно через великовузлове складання автомобілів (автомобіль юридично визнається зібраним в Україні, так як отримує український VIN-код), виробництво різних комплектуючих, а також національне виробництво автобусів, тролейбусів, комерційного транспорту та спецтехніки (автотранспорт для комунальних служб, військових, переобладнання в інкасаторські «швидкі» та пожежні машини).

Станом на 2021 р. в Україні функціонує 2 підприємства, що здійснюють складання легкових автомобілів:

- ПрАТ «Єврокар» – складання автомобілів під брендом ŠKODA;

- ЗАТ «Запорізький автомобільний завод» – автомобілі Renault Arkana та Lada різних моделей [36].

З цих двох автовиробників саме ПрАТ «Єврокар» представляє німецький автопром, а саме автомобільний концерн Volkswagen.

ПрАТ «Єврокар» входить до Групи компаній Атолл Холдинг. Виробничі потужності розташовані у с. Соломонове Ужгородського району Закарпатської області. Є єдиним офіційним виробником автомобілів марки ŠKODA в Україні.

Станом на 2021 р. завод ПрАТ «Єврокар» – повномасштабне виробництво автомобілів, що об'єднує основні виробничі процеси зі зварювання, фарбування кузова та монтажу. Виробничі потужності розраховані на випуск 100 тис. автомобілів на рік, і дозволяють збільшити рівень локалізації виробництва автомобілів з подальшою перспективою експортної орієнтації.

Будівництво заводу ПрАТ «Єврокар» було розпочато 23 липня 2001 р., а вже 19 грудня 2011 р. підприємство успішно відсвяткувало десятиріччя виробничої діяльності з дати технічного запуску заводу. Варто зауважити, що з дня свого заснування підприємство реалізує стратегію розширення модельного ряду продукції та щорічного збільшення обсягів виробництва. Еволюцію підприємства можна прослідкувати у табл. 3.2. Сукупний обсяг інвестицій за усі роки існування складав 250 млн. дол.

Таблиця 3.2

Основні етапи розвитку ПрАТ «Єврокар» згідно програми Міністерства промислової політики та Міністерства економіки України програми створення виробничих потужностей та робочих місць

Рік	Подія	Специфіка етапу
травень 2006	Закінчено другий етап	Дрібновузлове виробництво, монтаж здійснюється безпосередньо на конвеєрній лінії з використанням технологічного процесу, аналогічного ŠKODA Auto a.s.
2008 – вересень 2009	Закінчено третій етап	Закінчено будівництво будівлі фарбувального й зварювального виробництва

грудень 2011	Закінчено четвертий етап	В зварювальному виробництві було вироблено пілотну партію кузовів
7 грудня 2011	Закінчено п'ятий етап	Успішний запуск нового лакофарбового виробництва, що дозволили здійснювати операції зі зварювання та фарбування на спеціальному обладнанні таких відомих компаній, як Chropynska Strojirna (Чехія), Transsystem (Польща), EISENMANN (Німеччина). Впроваджено у виробничі процеси сучасні підходи до організації та реалізації виробництва, систему vario shuttle, високоякісні робото-комплекси, європейські технології, високотехнологічні геометричні станції AUDI Framer

Примітка. Складено автором за ПрАТ «Єврокар»

Станом на 2020 р. виробничі потужності ПрАТ «Єврокар» відзначаються низкою технологічних інновацій, як забезпечують гнучкість виробничого процесу, а також дозволяють реалізувати унікальні для України технічні рішення.

Як досягнення ПрАТ «Єврокар» слід розглядати отримання низки сертифікатів відповідності (див. Табл. 3.3), що часто досі залишається рідкістю для підприємств України. Відповідність вимогам міжнародних стандартів (OHSAS 18001, ISO 9001) дає змогу реалізувати принципи політики ПрАТ «Єврокар», спрямовані на виняткову увагу до забезпечення високих стандартів охорони й безпеки праці, якості продукції, демонструвати відкритість і турботу про споживачів.

Таблиця 3.3

Основні сертифікації заводу ПрАТ «Єврокар»

Рік	Подія
2003	Система управління якістю ISO 9001: 2000
2009	1. Інтегрована система управління підприємством за міжнародними стандартами ISO 9001: 2008 та OHSAS 18001: 2007. 2. Система управління охороною праці згідно міжнародного стандарту OHSAS 18001: 2007.

Примітка. Складено автором за даними ПрАТ «Єврокар»

Щорічно завод підтверджує чинність сертифіката з менеджменту якості підприємства. Сертифікаційні та підтверджуючі аудити проводяться представництвом компанії TUV NORD CERT GmbH (Німеччина) у м. Прага.

Технологічне обладнання, установлене на заводі для забезпечення виробничих процесів, характеризується низьким енергоспоживанням та підтримкою високого рівня екологічної чистоти процесів. Діючими є очисні споруди, що дозволяють підтримувати нормальний екологічний стан на підприємстві. Система оборотного водопостачання технологічного обладнання забезпечує скорочення витрат води і її забруднення. Крім того, в процесі реалізації нових виробництв використовується високоефективне обладнання, направлене на підтримку, забезпечення та дотримання високого рівня екологічної чистоти.

Модельний ряд автомобільного заводу ПрАТ «Єврокар» розширювався поступово (див. Табл. 3.4). Станом на 2020 р. здійснювалося виробництво усього модельного ряду автомобілів марки ŠKODA.

Таблиця 3.4

Модельний ряд заводу ПрАТ «Єврокар»

Рік запуску у виробництво	Модель
2002	Škoda Fabia
2003	Škoda Superb, модельний ряд автомобілів Volkswagen
2004	модельний ряду автомобілів Audi
2006	SEAT León, SEAT Altea, SEAT Toledo
2007	Škoda Roomster
2013	Škoda Rapid
2014	SKODA Spaceback
2017	Škoda Kodiaq, Škoda Karoq

Примітка. Складено автором за даними ПрАТ «Єврокар»

Це можливо передусім за рахунок високої кваліфікації працівників заводу:

- персонал, зайнятий на виробництві автомобілів, пройшов навчання на підприємствах ŠKODA Auto a.s. у Чехії;

- з 2008 р. на заводі функціонує навчально-методичний підрозділ з підготовки кадрів;

- проводиться щорічна атестація персоналу, умов праці та робочих.

Підприємство має потенціал для розвитку. Зокрема це було відзначено у рамках:

- відвідування групою потенційних інвесторів з Чехії, Словаччини, Угорщини та ін. країн Європейського Союзу у межах інвестиційної програми заводу «Єврокар» восени 2011 р.;

- міжнародної конференції присвяченої перспективам створення виробництв автомобільних комплектуючих восени 2011 р. за участі представників ŠKODA Auto a.s. (Чехія), VW RSO BP (Угорщина), кластерів виробників комплектуючих з Угорщини та Словаччини, а також українських постачальників комплектуючих [6].

Однак, незважаючи ні на наявний виробничий потенціал заводу, ні на інвестиційну привабливість підприємства та потенціал до збільшення обсягів випуску автомобілів, реальні обсяги вироблених автомобілів є надзвичайно низькими – 3 386 автомобілів у 2021 р. (100%– автомобілі бренду Škoda). Однак, ця тенденція є ще більш негативною, ніж здається на перший погляд. Так як 3 386 автомобілів складають 81% у структурі виробництва легкових автомобілів в Україні за підсумками 2020 р.

Усього ж протягом 2002-2020 рр. на потужностях ПрАТ «Єврокар» було вироблено 194,3 тис. легкових автомобілів, з яких 177,8 тис. бренду Škoda. Уся продукція підприємства ТОВ «Єврокар» реалізується виключно на території України, тоді ж як компанія має потенціал до експорту.

Україна у глобальному ланцюгу створення вартості автомобільних компаній Німеччини представлена також й через виробництво запчастин, що використовуються у виробництві автотранспортних засобів.

До таких компаній належать Forscher Group, що має представництва у 7-ми країнах світу, у т.ч. у Закарпатті з розробки та виробництва більш як 3 000 типів

електричної схемної продукції для світових автовиробників. Продукція заводу відповідає світовим стандартам якості та експортується в європейські країни. Кількість зайнятих – понад 1 100 осіб.

Gentherm Incorporated має свої представництва у 12-ти країнах світу, виробляє на своїх потужностях у Закарпатті системи обігріву для сидінь, керма автомобіля та різні типи кабелів, які постачаються на підприємства компаній BMW та Ford. Кількість зайнятих – понад 2 500 осіб.

IndustrieElektrik GmbH на своєму підприємстві «Берег-кабель ГмбХ» виробляє різні типи кабелів для автотранспортних засобів, які експортуються в Німеччину та Угорщину. Кількість зайнятих – понад 1 300 осіб на двох виробничих потужностях у Закарпатті.

Виробнича група «TUP GmbH» має дочірні підприємства у 4 країнах світу та більш як 20 років досвіду у виготовленні деталей інтер'єру для відомих автомобільних брендів. З 2004 р виробляє у Закарпатті підголівники для автомобілів. Кількість зайнятих – понад 600 осіб [20].

Отже, Україна включена до глобальних ланцюгів створення доданої вартості автомобілебудівних ТНК Німеччини, як через великовузлове складання автомобілів, так і через виробництво запчастин.

3.3. Проблеми та перспективи розвитку українсько-німецької співпраці у галузі автомобілебудування

Передусім варто відзначити різний потенціал України та Німеччини у виробництві автотранспортних засобів: тоді як Німеччина є одним з флагманів сучасного світового автомобілебудування, представлена у цій індустрії потужними ТНК, а сам сектор автомобілебудування формує високу частку національної економіки країни; в Україні автомобілебудування практично припинило своє існування (табл. 3.5).

Виробництво автотранспортних засобів в Україні у 2020 р.

Категорія	Кількість	Падіння до 2019 р.
Легкові автомобілі	4202	-33%
Комерційні	51	-63%
Автобусу	699	-20%
Всього	4 952	-32%

Примітка. Складено автором за даними [14]

У 2020 р. в Україні було вироблено всього 4 952 одиниці автотранспортних засобів усіх категорій, з яких 4 202 – легкові автомобілі. Скорочення обсягів виробництва у 2020 р. по відношенню до 2019 р. також відбувалося за усіма категоріями автотранспортних засобів.

Однак 2021 р. розпочався зі зростання обсягів виробництва (див. Табл. 3.6), але зростання є несуттєвим, суттєво меншим за виробничий потенціал та виробничі потужності вже наявних в Україні підприємств.

Виробництво автотранспортних засобів в Україні на початку 2021 р.

Виробник	Категорія	Лютий 2021	Березень 2021
ЗАТ «Запорізький автомобільний завод»	Легкові автомобілі	208	320
	Автобуси	8	9
ПрАТ «Кременчуцький автомобільний завод»	не надає інформації		
Корпорація «Богдан»	усі категорії	0	0
Корпорація «Еталон»	Автобуси	0	0
Часівоярський автобусний завод	Автобуси	2	2
	Автобуси	19	19
АТ «Черкаський автобус»	Комерційні автомобілі	0	2
	Легкові автомобілі	241	345
Всього за категоріями	Легкові автомобілі	449	665
	Автобуси	54	55
	Комерційні автомобілі	0	2
Всього		503	722

Примітка. Складено автором за даними [16]

Однак відсутність в Україні власної потужної та інноваційної галузі автомобілебудування вказує не на відсутність перспектив розвитку українсько-німецької співпраці у галузі автомобілебудування, а характер партнерства. Так ТНК Німеччини виступатимуть з позиції сили та нав'язуватимуть свої умови, тоді як компанії України будуть слабшим партнером.

Враховуючи вже наявний в Україні досвід включення до глобальних ланцюгів створення доданої вартості автомобілебудівних ТНК Німеччини можна говорити, що цей успішний досвід доцільно нарощувати та розвивати, тобто реалізовувати співпрацю та нові ініціативи за напрямками, які вже себе успішно зарекомендували, а саме:

- великовузлове складання автомобілів;
- виробництво різних комплектуючих.

Щодо великовузлового складання автомобілів, то враховуючи наявність аналогічних заводів у країнах Східної Європи, сусідах України, на яких часто зайнятими є кваліфіковані спеціалісти з України, а також низьку ємність внутрішнього українського ринку та високі бар'єри входу, розвиток співпраці за цим напрямком залишається примарним.

Щодо виробництва комплектуючих для автомобілів, то тут залишається великий простір для співпраці. Зокрема, у цьому напрямку в Україні представлені не тільки ТНК Німеччини, а й інших країн світу.

Jabil Circuit, Inc. (США) входить у трійку найбільших контактних виробників електроніки у світі, має більш як 100 заводів розташованих у 29 країнах світу. ТНК інвестувала більш як 80 млн. дол. у виробничі потужності в Україні. Кількість зайнятих – понад 3 000 осіб. Високотехнологічна продукція українського заводу експортується в більш як 10 країн світу.

Yazaki Corporation (Японія) має 619 представництв у 46 країнах світу, які забезпечують 35% світового виробництва електроджгутів. Yazaki Ukraine – одна з найбільших інвестицій Японії в українську промисловість. Кількість зайнятих – понад 1 200 осіб.

Groclin Group (Польща) має 9 виробничих потужностей у 3 країнах світу. Обсяг інвестицій у завод у Закарпатті склав 25 млн. дол. (це найбільша інвестицій Польщі в Україну). На заводі виробляється верхня частина автомобільних сидінь для моделей FORD, OPEL, SCANIA, VW. Кількість зайнятих – близько 700 осіб.

Компанія «УНГВАЙЕР» (США, Швеція) на території Закарпаття розмістила виробництво різних типів кабелів для світових виробників, серед яких Ford та Volvo. Кількість зайнятих – близько 650 осіб.

FLEX (США) має більш як 130 виробничих потужностей та центрів дизайну у 30 країнах світу та входить у трійку найбільших контактних виробників електроніки у світі. У Мукачеві виробляє продукцію споживчої електроніки, телевізійного, медійного та іншого обладнання, у т.ч. такого, що використовується у виробництві автомобілів.

«Точприбор» – лідер Західної України з кількості реалізованих проектів зі світовими брендами, серед яких Philips, TDK, LEAR, EPCOS, SUBCON, EGSTON, TYCO. Виробляє широкий спектр продукції, серед якої акустичні системи та кабельні джгути для автомобілебудівної промисловості. Кількість зайнятих – близько 1 500 осіб.

Fischer (Австрія) у Мукачеві діє підприємство з виробництва деталей внутрішнього оздоблення салонів автомобілів та частин каркасів автомобілів з композитних матеріалів для таких світових брендів як Audi, Porsche, BMW, KTM та ін.

«Ньюко Берегово» (США) – виробник електричного та електронного обладнання для автотранспортних засобів. Кількість зайнятих на підприємстві у Закарпатті – близько 7 500 осіб.

PLATI (Італія) спеціалізується на виробництві електричного та електронного обладнання, має представництва у 5 країнах світу. У Закарпатті здійснює виробництво різних типів кабелів для автомобілів. Кількість зайнятих – більше 400 осіб [19].

Ці та інші компанії об'єднані в Закарпатський автомобільний кластер, який наразі представляє собою:

- 6 вищих учбових закладів;
- 16 професійно-технічних закладів;
- системи підготовки інженерів, спеціалістів ІТ-сфери;
- 21 тис. студентів Ужгородського центру професійно-технічної освіти;
- 2,6 тис. випускників;
- 12 профільних спеціальностей для автомобілебудівної індустрії [6].

Також до складу кластеру входить індустріальний парк «Соломоново» загальною площею 66,2 га – індустріальний комплекс для розміщення виробничих потужностей виробників автомобільних компонентів, має розвинену інфраструктуру та систему логістики. Одним з основоутворюючих елементів парку є завод ПрАТ «Єврокар». Вільна площа парку для розміщення нових промислових потужностей становить 41 га.

Керуючою компанією є «Сезпарксервіс», що так само як і ПрАТ «Єврокар» входить до складу групи компаній «Атолл Холдинг». Керуюча компанія поставила собі за мету успішне формування найбільшого промислового кластеру в Україні за активної участі та розміщенні на території парку виробничих потужностей провідних ТНК світу, створення понад 10 000 робочих місць, підвищення локалізації вироблених на території парку автотранспортних засобів до рівня виробництва «зроблено в Україні», розвиток технологій та інновацій автомобільної індустрії.

Як конкурентну перевагу індустріального парку «Соломоново» варто відзначити вигідне географічне розташування – Закарпаття, що межує одразу з 4 країнами ЄС. Ці країни є найближчим споживчим ринком для товарів вироблених на підприємствах парку, ємність ринку складає щонайменше 150 млн. осіб. Регіон зв'язаний з країнами Європи залізничним та авіасполученням, а також автомобільними шляхами [16].

Однак, незважаючи на увесь наявний потенціал для розбудови тісної кооперацій та партнерств компаній України та Німеччини у галузі автомобілебудування, і вже навіть створену та успішно функціонуючу не один рік інфраструктуру, вінцем якої є індустріальний парк, а також досвід Німецьких ТНК,

які вже працюють в Україні, низка факторів стримують розвиток такої співпраці. Серед таких факторів варто відзначити:

- бюрократію та корупцію – ці умови є прийнятними для багатьох країн світу, у т.ч. й низки ТНК Німеччини;
- перманенту політичну нестабільність – зміна влади супроводжується змінами у внутрішній політиці та пріоритетних векторах економічного розвитку країни, а також змінами загальноприйнятих правил гри.
- війну на Сході України;
- малу ємність національного ринку та низьку купівельну спроможність населення – нові автомобілі є дорогими для українців, тоді як більше схильна купляти б/у з країн Європи, США, Південної Кореї та ін.;
- низька інвестиційна привабливість та несприятливий бізнес-клімат;
- несприятлива економічна ситуація та ін.

Ці фактори залишаються незмінними протягом останніх десятиліть.

Отже, Україна має потенціал для розвитку українсько-німецької співпраці у галузі автомобілебудування, і навіть наявну інфраструктуру. Найбільш приваблива галузь для національної економіки – автомобілебудування. Але більш реалістичним є варіант з виробництва комплектуючих. Щодо проблем, то серед основних слабка позиції України як партнера, перманентні юридичні та законодавчі обмеження.

Висновки до розділу 3

Автомобілебудівна промисловість України є слабкою, представленою виключно через національне виробництво автобусів, тролейбусів, комерційного транспорту та спецтехніки (автотранспорт для комунальних служб, військових, переобладнання в інкасаторські «швидкі» та пожежні машини). Однак при цьому на території України розташовані виробничі потужності провідних німецьких ТНК, які виробляють різноманітні запчастини, та партнерських компаній, які займаються в Україні дрібноузловим складанням автомобілів найпотужнішого у світі автомобільного концерну Volkswagen. Таким чином Україна включена до

глобальних ланцюгів створення доданої вартості автомобілебудівних ТНК Німеччини, як через великовузлове складання автомобілів, так і через виробництво запчастин.

Виходячи з вищенаведеного Україна має потенціал та перспективи до розбудови українсько-німецької співпраці у галузі автомобілебудування, особливо у частині виробництва автозапчастин. Однак це супроводжується такими проблемами, як: слабкі позиції України у галузі автомобілебудування, бюрократія, корупція, постійна політична, війну на Сході України, мала ємність національного ринку та низька купівельну спроможність населення; низька інвестиційна привабливість та несприятливий бізнес-клімат; несприятлива економічна ситуація та ін.

ВИСНОВКИ

На сьогодні тенденція глобального розвитку міжнародних економічних відносин сприяє процесу транснаціоналізації. Беззаперечно, транснаціональні корпорації відіграють важливу роль у світовому господарстві, оскільки вони є монопольними носіями прямих іноземних інвестицій та інноваційного потенціалу. ТНК є своєрідним рушієм глобалізації економіки, що сприяє зникненню торговельних бар'єрів, вдосконаленню інформаційно-комунікаційних технологій, розвитку ринкових відносин. ТНК виступають в якості провідного сполучного елемента як між національною та світовою економікою, так і між різними сегментами регіональних ринків. Вони розглядають світ як єдиний економічний простір для здійснення своїх операцій і прагнуть до максимізації свого прибутку.

Типовими представниками ТНК Німеччини є автомобільні гіганти, які за рівнем доходів займають верхні позиції у Рейтингу Fortune Global 500. За внутрішньоорганізаційною структурою – це концерни, виробничі підрозділи яких розміщені у десятках країн світу, а глобальна мережа дистрибуції охоплює сотні країн. Специфіка функціонування ТНК Німеччини у XXI столітті визначається необхідністю своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища при збереженні стабільного попиту на автотранспортні засоби різних категорій на глобальному ринку, а також зростанні потреби населення Земної кулі у мобільності. У відповідь на це ТНК розширюють свої продуктові лінійки, персоніфікують продукти, підвищують екологічність виробництв та автотранспортних засобів, впроваджують технології та інновації. Але, незважаючи на збереження глобального попиту на автотранспортні засоби та міцні позиції у Рейтингу ТНК, компанії Німеччини диверсифікують бізнеси навколо основного напрямку діяльності, розвиваючи супутні напрямки – фінансування, лізинг, страхування, управління автопарком та інноваційні послуги.

Автомобільні ТНК займають потужні позиції у глобальній економіці, підтвердженням цього є їхні високі позиції у Рейтингу Fortune Global 500 за рівнем

доходів у 2020 р., і не планують їх збавляти, а тільки нарощують свої позиції в автомобілебудуванні та диверсифікують бізнеси. Боротьба між ТНК є жорсткою, однак нові конкуренти на ринку з'являються вкрай нечасто через високі бар'єри входу. Тоді як зміни у структурі власності у галузі автомобілебудування відбуваються переважно шляхом злиття та поглинань, купівлі-продажу брендів та виробничих підрозділів. При цьому всьому автомобілебудівну індустрію Німеччини часто називають найбільш конкурентоспроможною та інноваційною у світі. 2020 р. був складним для індустрії та багато ТНК понесли фінансові втрати, але на 2021 р. запланований вихід на ринок нових моделей, а самі ТНК орієнтовані на реалізацію стратегії мобільності, і відмовляються від позиціонування себе як виробників звичайних та моральнозастарілих автомобілів.

Проблеми та основні напрямки розвитку німецьких автомобільних ТНК визначаються передусім сучасними тенденціями розвитку світової економіки, вимогами та викликами інформаційного суспільства. Основний з таких факторів – міжнародне та національне регулювання у сфері екології та клімату. Основний нормативно-правовий документ – Паризька угода. Посилення норм екологічного та кліматичного законодавства призводить до розробки автомобілів, які працюють на альтернативних видах палива, таких як чистий дизель, біодизель, етанол, водень та стиснений природний газ, або які працюють на гібридній технології, використовуючи як звичайні двигуни внутрішнього згорання (бензинові чи дизельні), так і електричні двигуни. Серед інших факторів, що визначають напрямки розвитку ТНК Німеччини – це потреби та запити споживачів, дії конкурентів, формування та утримання конкурентних переваг та ринкових позицій тощо.

Якщо ж говорити про Україну, то автомобільний ринок відноситься до однієї з самих динамічно розвинутих галузей нашої економіки. Німецьких автомобілей користуються достатнім попитом на вітчизняному ринку, і така позитивна динаміка зберігається вже п'ятнадцять років поспіль - тож можна припустити, що частка даних авто зростатиме й надалі.

У глобальному ланцюгу створення доданої вартості в автомобільній індустрії національний потенціал України представлений через власне виробництво

автобусів, тролейбусів, комерційного транспорту та спецтехніки (автотранспорт для комунальних служб, військових, переобладнання в інкасаторські «швидкі» та пожежні машини). До глобальних ланцюгів створення вартості автомобілебудівних ТНК Німеччини Україна включена через великовузлове складання автомобілів та виробництво різних комплектуючих, такі як кабелі різних видів, електрична схемна продукція, системи обігріву для сидінь, кермо для автомобілів, підголівники тощо.

Україна не має власної потужної автомобілебудівної промисловості, що обумовлює специфіку можливої українсько-німецької співпраці у цій сфері та характер партнерства. Так потужні ТНК Німеччини виступатимуть з позиції сили та нав'язуватимуть свої умови, тоді як компанії України будуть слабшим партнером. Однак, у цілому Україна має потенціал та перспективи до розбудови українсько-німецької співпраці у галузі автомобілебудування, особливо у частині виробництва автозапчастин. Однак це супроводжується такими проблемами, як: бюрократія, корупція, постійна політична, війну на Сході України, мала ємність національного ринку та низька купівельну спроможність населення; низька інвестиційна привабливість та несприятливий бізнес-клімат; несприятлива економічна ситуація та ін.

СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ломакин В.К. Мировая экономика : учебник / В.К. Ломакин. – М.:ЮНИТИ- ДАНА, 2014. – 672 с.
2. Шаховская Л.С. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник / Л.С. Шаховская. – М.: КНОРУС, 2013. -176 с.
3. <http://autoconsulting.ua/> офіційний сайт AUTO-Consulting.
4. <https://www.daimler.com/> – офіційний сайт The Daimler Group.
5. <https://www.bmwgroup.com/en.html> – офіційний сайт BMW Group.
6. <https://www.skoda-auto.ua/company/skoda-solomonovo> - офіційний сайт ПрАТ «Єврокар».
7. <http://aczak.com.ua/> – офіційний сайт Закарпатського автомобільного кластеру.
8. http://sezparkservice.com/sps_ua/ – офіційний сайт індустріального парку «Соломоново».
9. <https://www.daimler.com/en/> – офіційний сайт Daimler.
10. <https://www.volkswagenag.com/#> – офіційний сайт Volkswagen.
11. Автомобильный рынок Украины 2020/2021 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://inventure.com.ua/analytics/investments/avtomobilnyj-rynok-ukrainy-2020-2021>.
12. Audi відкликає майже 130 тисяч авто [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2018/01/22/633250/>.
13. Богдан Моторс запатентував багатофункціональну електричну вантажівку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://ukrautoprom.com.ua/bogdan-motors-zapatentuvav-bagatofunkczionalnu vantazh](https://ukrautoprom.com.ua/bogdan-motors-zapatentuvav-bagatofunkczionalnu-vantazh).
14. BMW відкликає більше мільйона автомобілів у всьому світі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dw.com/uk/bmw-%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BA%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%9>

4-%D0%B1%D1%96%D0%BB%D1%8C%D1%88%D0%B5-%D0%BC%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%B9%D0%BE%D0%BD%D0%B0-%D0%B0%D0%B2%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B1%D1%96%D0%BB%D1%96%D0%B2-%D1%83-%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BE%D0%BC%D1%83-%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D1%96/a-45996675.

15. Виробництво у грудні 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fra.org.ua/uk/st/statistika/proizvodstvo/virobnitstvo-u-grudni-2020>.

16. Виробництво у березні 2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukrautoprom.com.ua/vyrobnyctvo-u-berezni-2021>.

17. Голикова Ю.А. Транснаціональні ТНК: определение сущности и характер деятельности в современных условиях / Ю.А.Голикова // Весник НГУ. – 2010. – №10 (4). С – 32-39.

18. Губайдулліна Ф.С. Прямі іноземні інвестиції, діяльність ТНК і глобалізація / Губайдулліна Ф.С. // Світова економіка і міжнародні відносини. - 2003. - № 2. - С. 42-48.

19. Дурицька Г.В. Сучасні тенденції транснаціоналізації та їхній вплив на економіку України / Г. В. Дурицька // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. - 2013. - № 2. - С. 39-45.

20. Закарпатская Автокластерная Инициатива [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://aczak.com.ua/wp-content/uploads/2018/09/Automotive-cluster-ZakAuto-2018_-11.09.2018-kopija.pdf.

21. Краузе О.І., Радинський С.В. Перспективи розвитку автопрому [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/59.pdf>.

22. Лега Н.Ю. Процеси транснаціоналізації як засіб залучення іноземних інвестицій / Н.Ю. Лега // Молодий вчений. – 2016. - № 3 (30). – С. 119-199.

23. Левківський В.М. Глобальні тенденції інвестиційної діяльності ТНК у сучасних умовах / В.М. Левківський, А.В. Рибчук // Економічний форум. – 2018 .- № 2.- С.57-64.

24. Маркетинговий обзор рынка автомобилей Украины [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://forinsurer.com/public/05/03/21/1788>.
25. Mercedes-Benz відкликає 40 тисяч автомобілів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/12/26/655316/>.
26. Мовсеян А.Т. Транснаціональний капітал і національні держави. / А.Т. Мовсеян, С.С. Огинцев // Мировая экономика и международные экономические отношения. - 2007. - №6. С-112-118.
27. Моторнюк У.І., Терехух М.І., Стасюк Н.Р. Транснаціоналізація як фактор розвитку світової економіки. 2018. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [.www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2018/105.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2018/105.pdf).
28. Найбільші компанії Німеччини: автопром попереду [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dw.com/uk/%D0%BD%D0%B0%D0%B9%D0%B1%D1%96%D0%BB%D1%8C%D1%88%D1%96-%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D1%96%D1%97-%D0%BD%D1%96%D0%BC%D0%B5%D1%87%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B8-%D0%B0%D0%B2%D1%82%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC-%D0%BF%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D1%83/a-17757673>.
29. Німецький автопарк в Україні [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://info-parts.com.ua/analitika/item/4197-volkswagen-obignav-opel-na-ukrayinskomu-rinku-nimetskiy-avtoprom-v-detalyah.html>.
30. Паризька угода [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_161#Text.
31. Проблемы глобализации и интеграции международного бизнеса [Електронний ресурс].- Режим доступу: www.cfin.ru/press/management/2000-4/11.shtml.
32. Скавронська І.В. Місце і роль ТНК у розвитку національних економік / І.В. Скавронська, О.В. Мадараш // Молодий вчений. – 2016. - № 4 (31). – С. 197-200.
33. Сталінська Г.О. Форми організації бізнесу транснаціональних корпорацій в Україні / Г.О. Сталінська // Пробл. науки. - 2007. - N 9. -С. 43-47.

34. Toyota і Honda відкликають шість мільйонів авто через подушки безпеки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dw.com/uk/toyota-%D1%96-honda-%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BA%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%8E%D1%82%D1%8C-%D1%88%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%BC%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%B9%D0%BE%D0%BD%D1%96%D0%B2-%D0%B0%D0%B2%D1%82%D0%BE-%D1%87%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B7-%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D1%83%D1%88%D0%BA%D0%B8-%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%B8/a-52105898>.

35. Трифонова И.В. Роль транснациональных корпораций в глобализации мировой экономики. / И.В. Трифонова // Молодой учёный. – 2013. - №9.- С.243-245.

36. Які автомобілі виробляють в Україні: список заводів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://auto.24tv.ua/tag/avtobiznes_tag70.

37. Allianz Company Profile. Global 500. # 46 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fortune.com/company/allianz/global500/>.

38. An Integrated Approach [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oica.net/category/climate-change-and-co2/>.

39. Bayer Profile Global 500. # 214 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fortune.com/global500/2020/search/>.

40. BMW Company Profile. Global 500. # 56 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fortune.com/company/bmw-group/global500/>.

41. Bosch Company Profile. Global 500. # 95 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fortune.com/company/robert-bosch/global500/>.

42. Daimler Company Profile. Global 500. # 20 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fortune.com/company/daimler/global500/>.

43. Dieselgate: Volkswagen to pay €830 million settlement to German consumers [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dw.com/en/dieselgate-volkswagen-to-pay-830-million-settlement-to-german-consumers/a-52572281>.

44. Deutsche Bahn Profile Global 500. # 232 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fortune.com/company/deutsche-bahn/global500/>.

45. Denso Profile Global 500. # 247 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/denso/global500/>.
46. Deutsche Post DHL Group Company Profile. Global 500. # 142 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/deutsche-post-dhl-group/global500/>.
47. Deutsche Telekom Company Profile. Global 500. # 86 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/deutsche-telekom/global500/>.
48. Dongfeng Motor Company Profile. Global 500. # 100 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/dongfeng-motor/global500/>.
49. Global 500 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/global500/2020/search/>.
50. Forbes Magazine [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.forbes.com/>.
51. Ford Motor Company Profile. Global 500. # 31 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/ford-motor/global500/>.
52. General Motors Company Profile. Global 500. # 40 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/general-motors/global500/>.
53. Guangzhou Automobile Industry Group Company Profile. Global 500. # 206 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/guangzhou-automobile-industry-group/global500/>.
54. Honda Motor Company Profile. Global 500. # 39 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/honda-motor/global500/>.
55. Hyundai Motor Company Profile. Global 500. # 84 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/hyundai-motor/global500/>.
56. Kia Motors Company Profile Global 500. # 229 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/kia-motors/global500/>.
57. Mitsubishi Company Profile. Global 500. # 42 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/mitsubishi/global500/>.
58. Motor Vehicle Parts Profile Global 500. # 230 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/continental/global500/>.

59. Munich Re Group Company Profile. Global 500. # 135 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/munich-re-group/global500/>.
60. Nissan Motor Company Profile. Global 500. # 83 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/nissan-motor/global500/>.
61. Peugeot Company Profile. Global 500. # 101 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/peugeot/global500/>.
62. Portrait & Production Plants. The Volkswagen Group [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.volkswagenag.com/en/group/portrait-and-production-plants.html>.
63. Productions Statistics. International Organization of Motor Vehicle Manufacturers [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.oica.net/production-statistics/>.
64. Renault Company Profile. Global 500. # 175 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/renault/global500/>.
65. Reducing Cleaner Autos [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.oica.net/category/auto-and-fuels/>.
66. Saic Motor Company Profile. Global 500. # 52 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/saic-motor/global500/>.
67. Siemens Company Profile. Global 500. # 74 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/siemens/global500/>.
68. Toyota Motor Company Profile. Global 500. # 10 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/toyota-motor/global500/>.
69. ThyssenKrupp Profile Global 500. # 247 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/thyssenkrupp/global500/>.
70. Uniper Company Profile. Global 500. # 131 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/uniper/global500/>.
71. Vehicle Emissions [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.oica.net/category/auto-and-fuels/emissions/>.
72. Volkswagen Company Profile. Global 500. # 7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/volkswagen/global500/>.

73. VW ends latest Dieselgate case against CEO, board chairman with \$10 million settlement [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.autoblog.com/2020/05/20/vw-latest-dieselgate-settlement/>.

74. World Car Award [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.worldcarawards.com/web/>.

75. Zhejiang Geely Holding Profile Group Global 500. # 243 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fortune.com/company/zhejiang-geely-holding-group/global500/>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Нагороди модельного ряду ТНК Німеччини у 2005-2013 рр.

Рік	World Car of the Year	World Performance Car	World Green Car	World Car Design of the Year	World Luxury Car	World Urban Car
2005	Audi A6					
2006	BMW 3 Series	Porsche Cayman S	Honda Civic Hybrid	Citroën C4		
2007	Lexus LS 460	Audi RS4	Mercedes-Benz E320 Bluetec	Audi TT		
2008	Mazda2 / Demio	Audi R8	BMW 118d	Audi R8		
2009	Volkswagen Golf Mk6	Nissan GT-R	Honda FCX Clarity	Fiat Nuova 500		
2010	Volkswagen Polo	Audi R8 V10	Volkswagen BlueMotion	Chevrolet Camaro		
2011	Nissan Leaf	Ferrari 458 Italia	Chevrolet Volt	Aston Martin Rapide		
2012	Volkswagen up!	Porsche 991	Mercedes-Benz S250 BlueEfficiency	Range Rover Evoque		
2013	Volkswagen Golf Mk7	Porsche Boxster / Cayman	Tesla Model S	Jaguar F-Type		

Джерело. Складено автором за даними [41]