

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретико-методологічні аспекти формування міжнародної конкурентоспроможності компаній.....	7
1.1. Сутність та зміст конкурентоспроможності суб'єктів міжнародних економічних відносин.....	7
1.2. Джерела та чинники конкурентоспроможності міжнародних компаній.....	17
1.3. Сучасний стан та особливості конкуренції на світовому автомобільному ринку.....	28
Висновки до розділу 1.....	38
Розділ 2. Сучасний стан та чинники міжнародної конкурентоспроможності «Renault Group».....	41
2.1. Оцінка міжнародної конкурентоспроможності «Renault Group».....	41
2.2. Стан фінансово-господарської діяльності «Renault Group» як результат та чинник конкурентоспроможності компанії.....	51
2.3. Інвестиційний потенціал та інвестиційна привабливість «Renault Group» як довгострокові чинники міжнародної конкурентоспроможності корпорації.....	61
Висновки до розділу 2.....	74
Розділ 3. Стратегія конкурентоспроможності «Renault Group» як визначальна складова управління.....	76
3.1. Конкурентна стратегія «Renault Group» на світовому автомобільному ринку.....	76
3.2. Ефективність ведення міжнародного бізнесу як передумова визначення стратегії конкурентоспроможності «Renault Group».....	86
3.3. Інвестиційна стратегія «Renault Group» як чинник та передумова глобальної конкурентоспроможності компанії.....	97
Висновки до розділу 3.....	108
Висновки та пропозиції.....	111
Список використаних джерел.....	116
Додатки.....	123

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних економічних умовах проблема підвищення конкурентоспроможності є актуальною для підприємств усіх галузей світового господарства. Нині для досягнення ефективних результатів своєї роботи компаніям необхідно пристосовуватися до постійної зміни умов, які, у свою чергу, вимагають розробки інноваційних стратегій розвитку бізнесу і підвищення його конкурентоспроможності. Для розробки таких стратегій необхідне ретельне вивчення економічної категорії «конкурентоспроможність», її особливостей і ознак.

Можливість країни зайняти певне належне місце в глобальній економіці залежить від можливостей її фірм утримати гідне положення на світових ринках. Тому в сучасному світі досягнення й підтримання конкурентоспроможності підприємств на зовнішніх ринках є необхідною умовою підвищення національної конкурентоспроможності. При цьому необхідно враховувати тенденції світового розвитку й відповідно з ними проводити політику, спрямовану не тільки на зниження витрат на виробництво й реалізацію продукції, але також потрібно комплексно підвищувати ефективність і внутрішніх, і зовнішніх чинників, що забезпечують конкурентоспроможність.

Конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки, що характеризує можливість і ефективність адаптації підприємства до умов ринкового конкурентного середовища. Підвищення конкурентоспроможності фірми – запорука підвищення конкурентоспроможності країни. У поняття конкурентоспроможності організації вкладається її здатність випускати конкурентоспроможну на конкретному ринку продукцію, її перевагу по відношенню до інших фірм певної галузі всередині країни або за її межами.

Аналіз досліджень і публікацій. Значний вклад у дослідження проблем міжнародної конкуренції внесли такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як М. Портер [24], А. Сміт [48], П. Друкер [49], Р. А. Фатхурдінов [40], О. Д. Лук'яненко [17], О. А. Швиданенко [44] та інші. Питанням управління міжнародною

конкурентоспроможністю підприємств, теоретичних засад глобальної конкуренції приділено найбільше уваги, а от питання щодо чинників формування міжнародної конкурентоспроможності компаній автомобільного ринку досліджені недостатньо.

Актуальність теми обумовила постановку мети і завдань, а також визначила об'єкт та предмет дослідження.

Метою дослідження є аналіз світової та вітчизняної практики формування міжнародної конкурентоспроможності компаній автомобільного ринку. Поставлена мета обумовила необхідність вирішення ряду взаємозалежних **завдань**:

- дослідити сутність та зміст конкурентоспроможності суб'єктів міжнародних економічних відносин;
- визначити джерела та чинники конкурентоспроможності міжнародних компаній;
- проаналізувати сучасний стан та особливості конкуренції на світовому автомобільному ринку;
- здійснити оцінку міжнародної конкурентоспроможності «Renault Group»;
- визначити стан фінансово-господарської діяльності «Renault Group» як результат та чинник конкурентоспроможності компанії;
- проаналізувати інвестиційний потенціал та інвестиційна привабливість «Renault Group» як довгострокові чинники міжнародної конкурентоспроможності корпорації;
- охарактеризувати конкурентну стратегію «Renault Group» на світовому автомобільному ринку;
- оцінити ефективність ведення міжнародного бізнесу як передумова визначення стратегії конкурентоспроможності «Renault Group»;
- дослідити інвестиційну стратегію «Renault Group» як чинник та передумову глобальної конкурентоспроможності компанії.

Об'єктом дослідження є міжнародна конкурентоспроможність компаній автомобільного ринку.

Предметом дослідження є чинники формування міжнародної

конкурентоспроможності «Renault Group».

Методами дослідження є фундаментальні положення економічної теорії, теорій міжнародної економіки, міжнародних економічних відносин, інноваційного менеджменту, стратегічного менеджменту та управління конкурентоспроможністю. В процесі дослідження використано наступні методи: системний; метод єдності історичного та логічного; класифікацію; системний аналіз; структурний аналіз; порівняльний аналіз.

Інформаційну базу досліджень склали офіційні рейтинги та бази даних зарубіжних та вітчизняних установ, монографічна література, статті зарубіжних і вітчизняних науковців у періодичних виданнях, електронні ресурси мережі Інтернет, в тому числі офіційні сайти провідних компаній та їх звітність.

Впровадження результатів дослідження. *Практична значущість дослідження* підтверджується «Довідкою про рекомендації щодо впровадження та використання результатів дослідження по дипломній магістерській роботі ПП «Періо Арт Академія» та передбачає 1) використання міжнародної реклами для залучення нових клієнтів, партнерів і підвищення попиту на продукцію шляхом поширення інформації про підприємство в мережі Інтернет, інформування споживачів про нові продукти чи послуги, активної участі в тендерах, виставках, конференціях та семінарах; 2) постійну модернізацію обладнання для утримання конкурентних позицій на ринку та відповідності якості продукції міжнародним стандартам ISO серії 9000; 3) аналіз ресурсомісткості кожного товару підприємства за стадіями його життєвого циклу і впровадження ресурсозберігаючих технологій, що дозволить виокремити висококонкурентну продукцію серед товарів від виробництва яких варто відмовитися.

Значущість дослідження для навчального процесу полягає в тому, що основні висновки дипломної магістерської роботи застосовані в процесі викладання дисципліни «Управління міжнародною конкурентоспроможністю». Впровадження підтверджується довідкою про рекомендацію до впровадження та використання результатів дипломної магістерської роботи в освітньому процесі Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі».

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Виконання дипломної роботи пов'язане з планом наукових досліджень Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» за темою «Сучасні процеси глобалізації: рушійні сили, мегатренди, суперечності» (0113U006220).

Апробація результатів дипломної магістерської роботи. Основні положення і отримані результати дослідження оприлюднені на науковій конференції студентів та молодих вчених спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини» «Актуальні проблеми теорії та практики міжнародних економічних відносин в умовах глобальної трансформації» (м. Полтава, 9 грудня 2019 року).

Публікація: Чала М. О. Чинники формування міжнародної конкурентоспроможності компаній автомобільного ринку / М. О. Чала // Актуальні проблеми теорії та практики міжнародних економічних відносин в умовах глобальної трансформації : матеріали наук. конф. студ. та молодих учених спеціальності 292 Міжнародні економічні відносини (м. Полтава, 9 грудня 2019 року) / за заг. ред. Н. Г. Базавлук. – Полтава : ПУЕТ, 2019. – С. 60-64.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ

1.1. Сутність та зміст конкурентоспроможності суб'єктів міжнародних економічних відносин

У сучасній науковій літературі поняття «конкурентоспроможність» вживається практично до всіх економічних явищ і процесів. Аналіз літературних джерел стосовно дослідження проблеми конкурентоспроможності вітчизняними вченими здебільшого зводиться до оцінки конкурентоспроможності окремих товарів, йому бракує цілісної, комплексної методології та оцінки конкурентоспроможності у цілому. Вищезазначене дає підстави стверджувати, що визначення терміну «конкурентоспроможність» має досить широкі межі охоплення. Загалом дослідження визначень поняття «конкурентоспроможність» дозволяє констатувати, що у його формуваннях прослідковуються дві лінії: спрямованість на визначення засобів державного впливу на конкурентоспроможність та акцентування на методичному аспекті конкурентоспроможності як порівняльній характеристиці одного економічного об'єкта відносно іншого.

Перша «лінія» надає визначенням конкурентоспроможності економіко-політичного забарвлення і є набагато поширенішою у наукових колах. Обидва підходи до характеристики конкурентоспроможності можливі як під кутом зору розв'язання проблем розвитку, так і акцентуючись на визначенні її рівня і з'ясуванні теоретико-методологічної сутності явища. Підсумовуючи розгляд існуючих визначень конкурентоспроможності, можна провести такі паралелі:

а) незалежно від рівня об'єкта конкурентоспроможності у визначеннях авторами закладаються, як правило, два основні параметри: мета і засоби досягнення конкурентоспроможності об'єкта;

б) згідно з думками багатьох дослідників складовою конкурентоспроможності є виробничий потенціал, це співвідноситься з розумінням виробничого потенціалу як складової сукупного потенціалу економіки;

в) у визначеннях конкурентоспроможності має місце також думка про єдність здатності виробляти і споживати, тобто про взаємозв'язок «внутрішнього» і «зовнішнього» потенціалів національних економік;

г) у найзагальнішому розумінні потенціал – це здатність системи досягти мети, залежно від власного розуміння мети національної економіки.

Еволюцію розвитку концепцій конкурентоспроможності, на наш погляд, умовно можна поділити на три етапи. Перший – відносно тривалий процес усвідомлення проблеми економічної конкурентоспроможності без виокремлення з предмета інших дисциплін (до початку ХІХ ст.). Другий – характеризується формуванням категоріального апарату, зокрема введенням поняття конкурентоспроможності у наближеному до сьогоденного розумінні (ХІХ-ХХ ст.). Разом з тим, в умовах формування нової парадигми розвитку світового господарства, слід виділяти й третій етап, котрий відображає принципово нові реалії сучасного господарювання (з кінця ХХ ст.).

Загалом поступовий розвиток теорій конкурентоспроможності відбувався в двох напрямках – в напрямі дослідження відповідно цінових і нецінових факторів. Щодо нецінових факторів – це, в першу чергу, вплив державного регулювання на рівень міжнародної конкурентоспроможності, тобто відхід від класичної моделі ринкової економіки, описаної А. Смітом і Д. Рікардо [48]. Проте, можна інтерпретувати ці нецінові фактори і в рамках теорії порівняльних переваг, не відмовляючись від неї, якщо розуміти ціну в більш широкому аспекті як вартісного вимірника при визначенні результатів діяльності ринкових суб'єктів.

Загалом можна констатувати той факт, що у науковій літературі вже склався підхід, який за поширеністю використання та авторитетністю його представників вже набув статусу класичного. З основ конкурентоспроможності класичними вважаються праці М. Портера, І. Ансоффа, К. Прахалада, Г. Хемела та ін. Проте при цьому слід згадати, що першою змістовною теорією міжнародної

конкурентоспроможності є теорія порівняльних переваг (витрат) Д. Рікардо. На неї як на першооснову надбудовувались (і продовжують надбудовуватись до теперішнього часу) наукові ідеї.

У розвитку теорії порівняльних переваг можна умовно виокремити два напрями. Перший – розгалуження, з'ясування факторів, що зумовлюють різницю в цінах на продукцію (послуги), зумовлюючи тим самим конкурентоспроможність країн. Послідовники цього напрямку доводили ідею про можливість пояснення (якщо не цілковито, то принаймні в основному) конкурентоспроможності країни різницею в цінах, тобто розвивали теорію конкурентних переваг у напрямі її «осучаснення», адаптації до умов економічної системи, яка невинно прискорено змінюється.

Другий напрям розвивається на основі принципового доповнення теорії конкурентних переваг «нецінковою» складовою. Прибічники цього напрямку не вважають різницю в цінах визначальним критерієм конкурентоспроможності однієї країни у зіставленні з іншою. Визначальними стають фактори, які можуть бути інтерпретовані як «нецінові можливості» або «нецінові бар'єри».

Теорія порівняльних переваг ґрунтується на існуванні диспаритету цін. Тому логічним кроком її розвитку стало поглиблення, розгалуження факторів, що визначають ціни товарів і послуг країни на міжнародному ринку. При цьому адепти цієї концепції, як правило, не прагнули визначити максимальний, вичерпний перелік цих факторів, схилившись до думки про існування визначального, що зумовлює конкуренто- чи неконкурентоспроможність країни в певному історично-географічному контексті і зі зміною цього контексту змінюється й фактор.

Так, історично першим є виробничий фактор. Вважається, що конкурентоспроможність економічного суб'єкта зумовлюється саме процесом виробництва. Вважається, що вплинути на величину продажу неможливо і суб'єкт прагне максимізувати прибуток як різницю між ціною і сукупними витратами. На ціну він також не може впливати і тому, логічно, залишається лише зменшити витрати. У міру відходу в теорії від дослідження «чистої» моделі ринкової конкуренції, поступово визначальним фактором ціноутворення стає процес збуту товару. Це зумовлює появу широкої низки наукових робіт та досліджень з

управління і маркетингу щодо підходу до конкурентоспроможності як економічної категорії у двох аспектах: маркетинговому та управлінському. Маркетинговий фактор стає превалюючим за виробничий, бо його первинність доводиться на практиці. Для пояснення його впливовості мікроекономічна думка використовує моделі недосконалої конкуренції [40].

Розвиток економіки йде у напрямі індивідуалізації засобів задоволення потреб людини. На зміну концепції конкурентоспроможності, що ґрунтується на просуванні на ринок масового товару, приходять розуміння значущості соціального фактору, а також необхідності глибинного дослідження потреб індивіда та засобів їх забезпечення – первинного фактору конкурентоспроможності. Тобто конкурентоспроможність економіки у ХХ столітті, за твердженням таких науковців, як Й. Шумпетер, І. Кірцнер, А. Поручник, Ю. Пахомов, М. Калужський, А. Макарян, визначається її орієнтацією на соціальний фактор, розвиненістю інтелектуального потенціалу людини і ступенем його використання [45]. Всі ці фактори, змінюючи собою концепції макроконтентоспроможності в історичній послідовності їх виникнення, залишаються актуальними в своїх проявах у сучасному світі.

Інновації, прогресивні технології – це також конкурентні переваги сучасності. Проте вони ведуть до зростання витрат і відповідно цін. Тобто, згідно з класичною теорією, роблять товар менш конкурентоспроможним. При цьому не треба забувати, що в класичній теорії ціна – це ціна на товари однієї групи, а роль товарів-субститутів, які створюються за допомогою нових технологій, не враховується або применшується. Монетарний підхід також можна інтерпретувати у межах теорії порівняльних переваг. Тобто всі ці підходи відрізняються лише напрямками впливу на кінцеву ціну, за якою вітчизняний товар конкуруватиме з іноземним, а використання експортно-імпортних бар'єрів є визнаним способом впливу на ціну товарів і послуг країни.

Конкурентоспроможність є характеристикою різних економічних об'єктів: товарів, фірм, галузей, регіонів, країн. Міжнародна конкурентоспроможність фактично є системним результатом, певною суперпозицією конкурентоспроможностей цих ієрархічно розташованих об'єктів. Так, можна

підтримати думку, яку обґрунтовують у своїх роботах такі вчені, як А. Рагмен, Чо Донг-Сунг, Т. Алтенбург, що теорія порівняльних переваг для країн за своїм характером є мікроекономічною теорією. Всі дискусії з приводу того, чи можна інтерпретувати теорію макроконкурентоспроможності через теорію конкурентоспроможності фірми, є значною мірою дискусіями з приводу ролі (визначальної чи підпорядкованої) державного регулювання в економіці [49].

Із становленням нової парадигми розвитку світової економічної системи відбувається формування нового наукового підходу до концепцій конкурентоспроможності, який синтезує положення обох попередніх підходів відповідно до нового контексту глобалізованого суспільного та економічного середовища. Відповідно формування нового підходу до концепції конкурентоспроможності зумовлює можливість виділення третього етапу еволюції концепції конкурентоспроможності. Умовно новий підхід буде мати назву глобалізаційно-цивілізаційного. Основними критеріями конкурентоспроможності на мікрорівні стають темпи зростання фірми і здатність навчатись, а потенціал конкурентоспроможності видозмінюється від повної відсутності самих факторів конкурентоспроможності в бік винайдення способу їх найефективнішого використання. Так, відоме положення М. Портера [24] про визначальність у міжнародній конкуренції не країн, а фірм, може бути переглянуте в контексті реального економічного досвіду, бо конкурентні переваги реалізуються в конкретному середовищі, яке має ознаки внутрішньої економічної та культурної консолідованості.

В умовах глобалізованої економіки необхідною умовою перспективного розвитку країни є її залучення до участі в глобалізованому попиті та пропозиції, тому дослідницька увага об'єктивно поступово зміщується від предметного, структурного до функціональних аспектів конкурентоспроможності. Це зумовлено зростаючою інтегрованістю світу та взаємопов'язаністю його регіонів, а отже, необхідністю пошуку нових вимірів для економічного маневру.

Якщо предметний підхід до аналізу конкуренції, як найглибший, пов'язаний з базовими поняттями, власне, процесу конкурування, тут, насамперед, мається на

увазі співвідношення «ціна-якість», тобто відповідає виробничому фактору забезпечення конкурентоспроможності. А структурний підхід пов'язаний із акцентуванням на стані ринку з позицій компаній на ньому, розподіл часток яких у підсумку формує якість ринку. То функціональний аспект конкурентних відносин є зовнішнім і для предметного, і для структурного: він зосереджує увагу на місії, що виконується країною в рамках міжнародного поділу праці.

Відбувається поступова еволюція до вивчення «нових» факторів забезпечення конкурентоспроможності, тому слід казати і про певну етапність у концепціях конкурентоспроможності. Більш того, предметний, структурний та функціональний підхід до аналізу конкуренції виступають ознаками для формування схеми еволюції концепції конкурентоспроможності. Новий підхід до визначення конкурентоспроможності зумовлює необхідність обґрунтування сутності поняття конкурентоспроможності на глобальному рівні [10]. Відбувається певна інтеграція положень попередніх підходів до нового, але в новій концептуальній конфігурації та інформаційній базі. Отже, наявні на сьогодні різні визначення конкурентоспроможності відображають також історичний процес еволюції її концепцій. Так, введення категорій глобального попиту, глобальної пропозиції та глобальної конкуренції неминує веде до необхідності перегляду концепції конкурентоспроможності у сучасному контексті глобалізаційних процесів.

Результати досліджень і використання системного підходу до комплексної природи категорії «глобальна конкурентоспроможність» дозволили зробити висновок про її інтегрованість, яка проявляється в системному поєднанні самостійних, але пов'язаних видів конкурентоспроможності: споживчої та виробничої. Даної думки дотримуються низка науковців, які вважають, що попит є однією з основних детермінант, що беруться до уваги в моделях конкурентоспроможності. Спроба ігнорування її складових веде до некоректних узагальнень, які знаходять вираження у спробах створення інтегрального або вибору стрижневого показника, де один із аспектів глобальної конкурентоспроможності зводиться до іншого, найчастіше споживча конкурентоспроможність – до виробничої. Разом з тим, людська потреба є першою об'єктивною передумовою, що

визначає процес подальшого виробництва матеріальних і духовних благ. Тому введення поняття «споживча конкурентоспроможність», а також нерозривно пов'язаної з нею категорії «виробничої конкурентоспроможності» є нагальним в економічній теорії.

Під споживчою конкурентоспроможністю слід розуміти спроможність споживачів купувати та використовувати товари і послуги, які пропонуються на ринку. Під виробничою конкурентоспроможністю слід розуміти здатність суб'єктів утримувати стійкі позиції у задоволенні попиту на ті чи інші товари та послуги. Самодостатність цих двох концепцій / понять та їх параметрів повинна гарантувати необхідні умови для формування конкурентоспроможності. Самі по собі параметри можуть розглядатися як вимірники конкурентоспроможності. Також слід відмітити, що концепції виробничої та споживчої конкурентоспроможності враховують та відображають суперечливість традиційної теорії порівняльних переваги та сучасної теорії конкурентної переваги та дозволяють більш ґрунтовно пояснити діалектику поєднання процесів виробництва і споживання благ для забезпечення стійкого економічного зростання.

Таке визначення конкурентоспроможності, що базується на виробничому та споживчому аспекті, повноцінно відображає економічний процес як поєднання виробництва та споживання благ, визначає якості середовища та економічних суб'єктів з точки зору чітких критеріїв зовнішніх вимог. Саме таке системне бачення комплексної природи конкурентоспроможності у змозі пояснити цілу низку феноменів економічного життя та створити належний евристичний потенціал для свого подальшого теоретичного опрацювання та потенціал вдосконалення і у науковому використанні. Нове розуміння конкурентоспроможності дає можливість пояснення економічних процесів на сучасному етапі розвитку світового господарства. Передумовою для прискореного розвитку в стратегічній перспективі є перевищення потенціалу виробничої конкурентоспроможності над споживчою, хоча стійке економічне зростання забезпечує саме їх баланс. Економічна динаміка у такому контексті є хвильовим процесом, що зумовлений змінами у факторах забезпечення споживчої та виробничої конкурентоспроможності.

Таким чином, результати проведених досліджень дають змогу стверджувати, що категорія «конкурентоспроможність суб'єктів міжнародних економічних відносин» характеризується переліком властивостей (рис. 1.1).

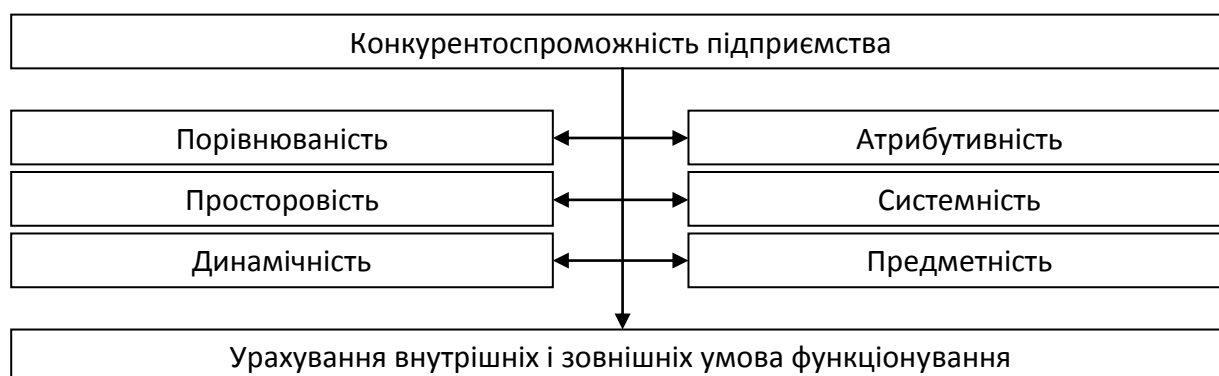


Рисунок 1.1 – Властивості категорії «конкурентоспроможність суб'єктів міжнародних економічних відносин»

Джерело: складено на основі [23].

Порівнюваність вказує на те, що конкурентоспроможність суб'єктів міжнародних економічних відносин визначається та досліджується порівняно з реальними конкурентами, які виготовляють аналогічну продукцію чи товари-замінники, функціонують на цьому самому ринку, або порівняння відбувається із ідеальним підприємством (як правило, за умови набуття досліджуваною компанією монопольного становища на ринку).

Просторовість наголошує на тому, що конкурентоспроможність суб'єктів міжнародних економічних відносин визначається у межах певного конкретного ринку, оскільки за рівних умов компанія може ідентифікуватись як конкурентоспроможне на одному ринку та неконкурентоспроможне – на іншому.

Динамічність вміщує у собі те, що поняття конкурентоспроможності є обмеженим у часі, адже суб'єкт міжнародних економічних відносин може бути конкурентоспроможним в одному періоді, і втратити ці позиції в іншому; тобто конкурентоспроможність компанії не є сталою величиною. Ця властивість вказує також і на те, що дослідження у сфері конкурентоспроможності потрібно здійснювати безперервно.

Предметність передбачає виокремлення переліку та сукупності параметрів, які формують конкурентоспроможність суб'єктів міжнародних економічних відносин, а

саме: високу якість та низькі ціни на продукцію, сучасну техніку та технологію, високу кваліфікацію кадрів, позитивний імідж продукції та бренд компанії, розвинені маркетингові комунікації та канали просування, наявність фінансових можливостей для розвитку, наявність власних площ, будівель, споруд та інших основних фондів, наявність патентів на унікальні винаходи, використання прогресивних управлінських технологій тощо.

Атрибутивність вказує на те, що виокремлення унікальної характеристики, яка передусім формує конкурентну перевагу компанії (унікальна продукція, додатковий спектр послуг, оригінальна технологія виробництва, ресурсоекономність продукції тощо).

Системність передбачає врахування всієї сукупності або максимально можливої кількості параметрів та умов, що формують конкурентоспроможність промислової компанії, а також взаємозв'язки між ними та взаємовпливи.

Урахування внутрішніх та зовнішніх умов функціонування наголошує на тому, що під час оцінювання, прогнозування та управління конкурентоспроможністю промислової компанії необхідно враховувати усю сукупність чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування.

У ході розкриття понять про види конкурентоспроможності відбувається еволюція уявлень про них у проекції на рівні економічної ефективності, а саме:

— споживча конкурентоспроможність еволюціонує від макрорівня у напрямі до мікрорівня – від забезпечення в соціально-економічному середовищі низки базових потреб, що притаманні загальнолюдській практиці, до потреб особистої самореалізації конкретного індивідуума на мікрорівні;

— виробнича конкурентоспроможність, навпаки, еволюціонує від мікрорівня до макрорівня (від виникнення конкурентоспроможних виробництв окремих товарів до створення могутніх).

Слід зазначити, що, якщо темпи розширення міжнародної пропозиції товарного виробництва співпадають зі зростанням темпів національного доходу та розширенням задіяних національних ринків, тоді система діє і вкладений іноземний

капітал виправдовує себе. У цьому випадку двома новими силами, що формують систему, є транснаціональні компанії і міжнародні ринки капіталів. Тому може виникнути конфлікт між потребами, які регулюються з середини споживчим попитом, і потребами в ресурсах систем, які сформовані зовнішніми умовами, що диктуються транснаціональними компаніями [44].

Обставини функціонування глобальної економіки вимагають одночасного регулювання національної виробничої та споживчої конкурентоспроможності. Саме забезпечення поступального та збалансованого розвитку обох видів конкурентоспроможності створює можливість для сумісного інтегрованого розвитку, який відповідатиме викликам сучасності. При цьому первинним завданням для реалізації повноцінного управлінського підходу в умовах глобалізації має стати забезпечення можливості зіставлення обох видів конкурентоспроможності на різних рівнях. Тобто, з одного боку, глобалізація конкуренції у сфері пропозиції виражається в інтеграції планування та співробітництва компаній на світовому ринку, з метою протистояння іншим конкурентам. З іншого боку, глобалізація конкуренції в сфері попиту відбувається в напрямі гомогенізації попиту. Стрімкими темпами зростає кількість глобальнодіючих споживачів і збутових посередників.

На сьогодні у дослідженні поняття «конкурентоспроможність» існує дуже широкий спектр інтерпретацій, передусім залежно від рівня економічного суб'єкта, що розглядається, зазвичай це низка: товар (послуга) – підприємство (одиниця бізнесу) – об'єднання підприємств – підгалузь – галузь – регіон – країна – ТНК – інші інтеграційні міждержавні об'єднання). Очевидним є те, що конкурентоспроможність є комплексною категорією і її визначення має формулюватись на основі поєднання різних підходів, що й лягло у підґрунтя запропонованого підходу.

Таким чином, на нашу думку, категорія «конкурентоспроможність суб'єктів міжнародних економічних відносин» має забезпечуватися такими показниками, як висока виробнича ефективність, яка реалізується завдяки сучасному обладнанню, технологіям, кваліфікованому персоналу, та здатність завоювати й тривалий час утримувати власну ринкову нішу, що реалізується завдяки ефективному

використанню принципів маркетингового управління. Необхідно зазначити, що наведене нами твердження поєднує в собі протилежні погляди науковців, одні з яких вважають, що більш пріоритетними для конкурентоспроможності є процеси як проходять у внутрішньому середовищі компанії, а інші дотримуються думки, що важливішою є адаптація до зовнішніх умов господарювання, тобто здатності компанії привести своє внутрішнє середовище у відповідність до зовнішніх умов. У нашому випадку з'єднувальною стратегічною ланкою між внутрішнім та зовнішнім середовищем суб'єктів міжнародних економічних відносин є маркетингове управління конкурентоспроможністю.

1.2. Джерела та чинники конкурентоспроможності міжнародних компаній

Ідентифікація, відокремлення та класифікація чинників, що впливають на рівень міжнародної конкурентоспроможності компанії, формують основу поглибленого розуміння джерел конкурентних переваг, а отже, й конкурентної стратегії та тактики міжнародної компанії.

Фактор (чинник) конкурентоспроможності (від лат. factor – той, що робить, обумовлює) – це умова (причина), що безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності міжнародної компанії та обумовлює його конкурентну позицію у релевантному зовнішньому ринку.

Найбільш поширеним є відокремлення чинників формування міжнародної конкурентоспроможності компанії, що ґрунтується на класифікаційних ознаках (рис. 1.2). Залежно від місця виникнення чинники впливу на конкурентоспроможність міжнародної компанії поділяються на внутрішні (ендогенні), виникнення та інтенсивність прояву яких залежить від діяльності компанії, стану його виробничо-ресурсної бази, системи менеджменту, і зовнішні (екзогенні), виникнення та інтенсивність прояву яких не залежить від діяльності компанії і обумовлюється станом зовнішнього середовища.

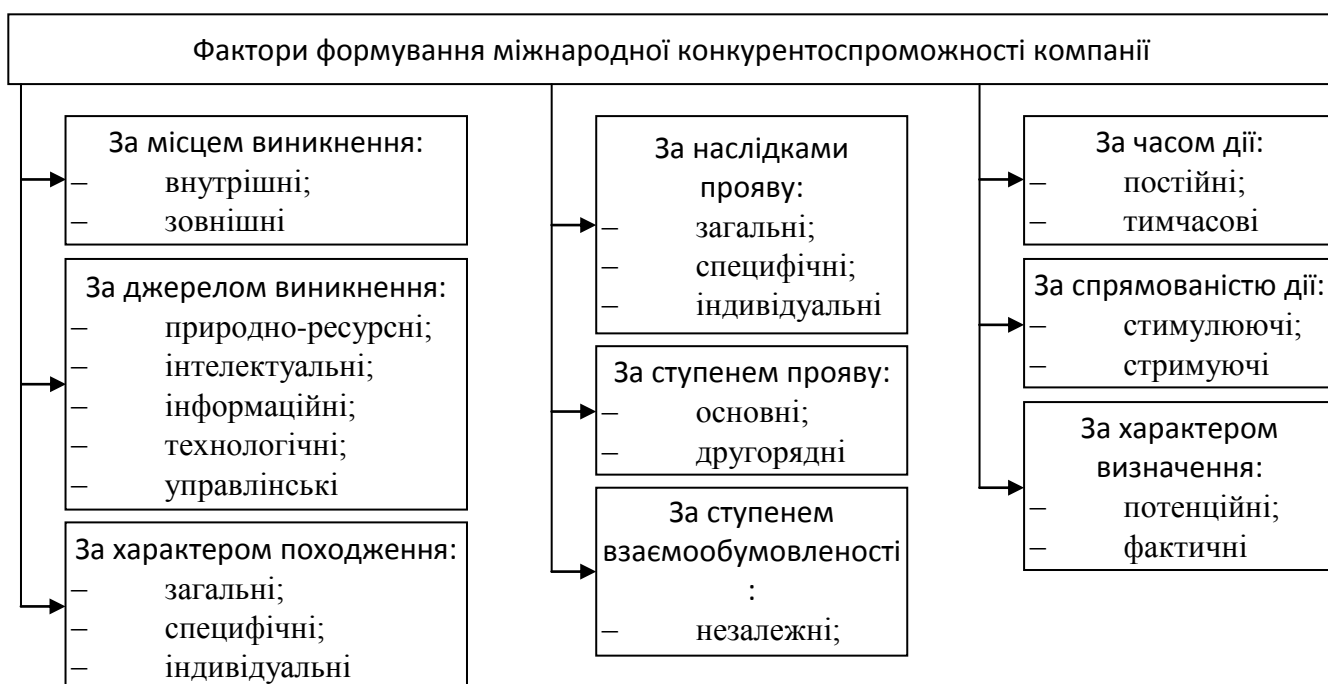


Рисунок 1.2 – Класифікація факторів формування міжнародної конкурентоспроможності компанії

Джерело: складено на основі [5].

Залежно від джерела виникнення чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства поділяються на: природно-ресурсні (кліматичні, забезпеченість речовинними чинниками виробництва, географічне розташування суб'єкта ЗЕД тощо); інформаційно-технологічні (бізнес-інформація та технологічні знання, які використовуються для прийняття рішень підприємством); управлінські, які пов'язані з системою менеджменту і дія яких обумовлює певний результат бізнес-діяльності підприємства; інтелектуальні, які визначають рівень кваліфікації робітників та персоналу підприємства, їх здатність генерувати та реалізовувати нові конкурентні переваги підприємства.

Залежно від характеру походження розрізняють: чинники ринкового походження, які визначають обсяги та асортиментну структуру експорту підприємства, його експортну стратегію і відбивають кон'юнктуру зовнішнього ринку, умови та рівень його конкуренції; виробничі чинники, які відбивають стан та функціональні характеристики виробничо-ресурсної бази підприємства; чинники інституціонального походження, дія яких пов'язана із зовнішньоекономічною політикою держави та діяльністю системи міжнародних інститутів з координації та

контролю світової торгівлі.

Залежно від наслідків прояву чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства поділяються на: загальні, дія яких призводить до змін в загальних умовах здійснення експортної діяльності підприємства; специфічні, дія яких змінює умови експорту підприємств окремої галузі; індивідуальні, дія яких безпосередньо обумовлює зміни в експортній діяльності окремого підприємства.

Залежно від ступеня впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства розрізняють: основні чинники, вплив яких на рівень конкурентоспроможності підприємства є визначальним; другорядні, вплив яких на рівень конкурентоспроможності у порівнянні з першими не є визначальним.

Залежно від ступеня взаємообумовленості чинники формування конкурентоспроможності підприємства поділяються на: незалежні, які визначаються певними подіями або тенденціями; похідні, які є наслідками дії причинно-наслідкового зв'язку між певними подіями або рішеннями.

Залежно від часу дії розрізняють: постійні та тимчасові чинники формування конкурентоспроможності підприємства. Постійні чинники визначають загальний рівень конкурентоспроможності підприємства; тимчасові – змінюють цей рівень внаслідок тих чи інших подій.

Залежно від спрямованості дії розрізняють: чинники, які стимулюють зростання конкурентоспроможності; чинники, які стримують цей процес.

Залежно від характеру визначення розглядають: потенційні та фактичні (наявні) чинники формування конкурентоспроможності. Потенційні чинники обумовлюють ймовірність досягнення певного рівня конкурентоспроможності; фактичні обумовлюють певний його рівень у визначений час. Найважливіше значення в аналізі чинників формування конкурентоспроможності підприємства має відокремлення груп зовнішніх і внутрішніх чинників та виділення груп чинників у межах кожної з них. Серед зовнішніх чинників, зазвичай, відокремлюються міжнародні та національні чинники формування конкурентоспроможності підприємства.

Міжнародні чинники конкурентоспроможності підприємства обумовлюються

ситуацією поза межами країни, станом та кон'юнктурою світових ринків, вимогами міжнародних інституцій тощо. У їх складі можуть бути виділені такі групи:

– загальноекономічні (стадія циклу розвитку світової економіки, кон'юнктура світових товарних ринків, зовнішньоекономічна політика іноземних держав, глобалізація конкуренції і світогосподарських процесів, розвиток інтеграційних процесів у світовому економічному просторі, регіоналізація міжнародної економічної взаємодії тощо);

– науково-технологічні (технологічний протекціонізм, технологічна стратифікація країн, звуження відкритого ринку технологій та формування «технологічних мереж» тощо);

– військово-політичні (політика іноземних країн щодо соціально-економічних та політичних перетворень в Україні, політичний клімат та стан розвитку міжнародних відносин; військово-політичні конфлікти в окремих регіонах світу тощо);

– інституціонально-економічні (які пов'язані з вимогами іноземних держав щодо рівня якості, безпеки, екологічності товарів, що імпортуються, та діяльністю міжнародних інституцій, зокрема СОТ, щодо координації та контролю світових торговельних потоків тощо).

Вплив міжнародних чинників на формування конкурентоспроможності міжнародної компанії є прямим, оскільки воно безпосередньо взаємодіє з іноземними суб'єктами господарювання.

Значущість впливу міжнародних чинників на рівень міжнародної конкурентоспроможності компанії суттєво змінюється залежно від ступеня участі підприємства у міжнародному бізнесі, яка охоплює діапазон від випадкової до глобальної (рис. 1.3).

Значущості міжнародні чинники набувають у діяльності компанії, які здійснюють прямий експорт: у таких міжнародних компаніях можуть створюватися експортні відділи (бюро) для більш координованого та регулярного постачання продукції на зовнішні ринки. Міжнародна економічна діяльність цих компаній є складовою їх довгострокової стратегії вилучення прибутку та виживання.

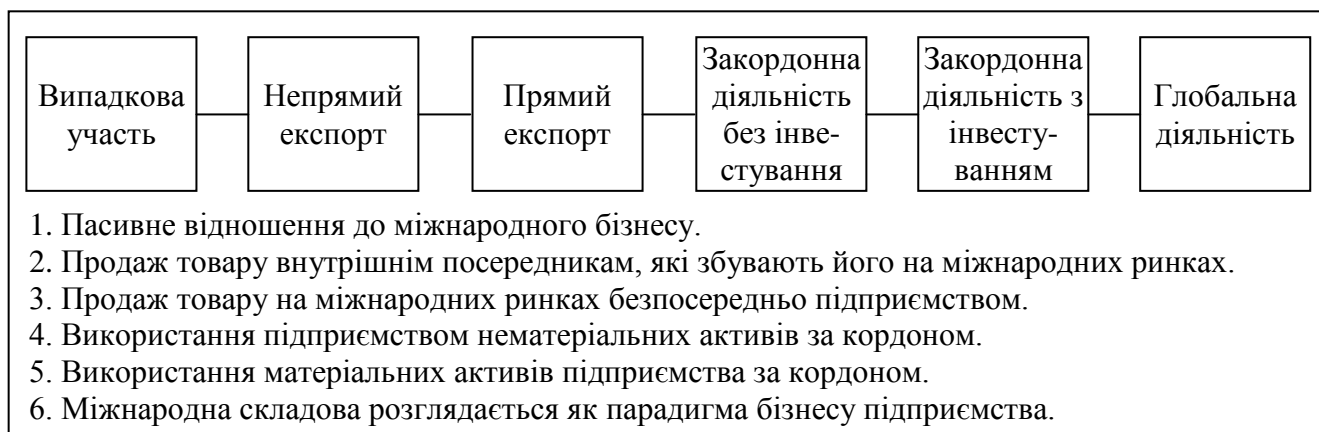


Рисунок 1.3 – Ступінь участі компанії у міжнародному бізнесі

Джерело: складено на основі [36].

Якісно новою формою залучення компаній до міжнародного бізнесу є його трансгранична діяльність без інвестування за кордоном або ж з інвестуванням тільки нематеріальних активів. Конкретними проявами такої форми міжнародного бізнесу можуть слугувати використання ліцензії на продаж продукту за кордоном, франчайзинг або ж контракт з іноземним партнером на надання йому інжинірингових послуг.

Іноземне інвестування – найбільш складна і відповідальна форма міжнародного бізнесу компанії. Діапазон його різновиду є достатньо широким – від спільних підприємств до повної власності підприємства за кордоном. Значущість впливу міжнародних чинників на рівень міжнародної конкурентоспроможності компанії тут є визначальною.

Глобальна форма участі у міжнародному бізнесі не визнає економічних кордонів між країнами та різниці між внутрішніми й іноземними ринками. Міжнародна економічна діяльність виступає тут як передумова або парадигма конкурентного успіху міжнародної компанії.

Національні чинники формування конкурентоспроможності міжнародної компанії формуються в межах країни та можуть бути розподілені за рівнем агрегування на:

1. Чинники макрорівневої дії: економічні (стан розвитку економіки, її галузева та територіальна структура, податкова, кредитна та зовнішньоекономічна політика держави тощо); політичні (визначають політичну ситуацію в країні,

характер державного регулювання економіки, темпи та напрямки реформування економічної системи тощо); природні (визначають рівень статичних переваг вітчизняних підприємств, ресурсні та кліматичні умови їх господарювання, географічне розташування тощо).

2. Чинники мезорівневої дії: економічні (структура галузевого ринку, рівень конкуренції на внутрішньому ринку, ємність внутрішнього ринку тощо); науково-технологічні (відбивають галузеві особливості НТП, «технологічний ромб» країни, тривалість життєвого циклу виробів (технологій) тощо).

Внутрішні чинники, що обумовлюють стан конкурентоспроможності міжнародної компанії, також достатньо різноманітні. Відокремлення внутрішніх чинників найбільш доцільно здійснювати на основі таких ознак: напрямки діяльності, види ресурсів, що використовуються компанією, та функціональних підсистем менеджменту підприємства.

Залежно від напрямку діяльності міжнародної компанії доцільним є відокремлення чинників, що пов'язані з:

– операційною діяльністю: міжнародний маркетинг, структура поточних витрат, рівень використання основних фондів, розмір страхових запасів, асортиментна політика, виробничий менеджмент;

– інвестиційною діяльністю: інвестиційний менеджмент, обсяг інвестиційних ресурсів, довжина інвестиційного горизонту, якість обґрунтування інвестиційних проектів;

– інноваційною діяльністю: інноваційний менеджмент, витрати на НДДКР, якість інноваційних проектів, швидкість генерації і ринкової реалізації нововведень, рівень їх науково-технологічної новизни;

– фінансовою діяльністю: фінансова стратегія міжнародної компанії, структура його активів та їх ліквідність, рівень фінансових ризиків, фінансовий менеджмент тощо.

Залежно від виду ресурсів, що використовуються міжнародною компанією, доцільно виокремити чинники формування конкурентоспроможності, які пов'язані зі станом:

- техніко-технологічних ресурсів – станом та якістю основних фондів, матеріало-сировинних ресурсів, рівнем матеріало-, фондо- та енергомісткості виробництва, технологічним рівнем виробництва;
- інтелектуальних ресурсів – якість та рівень кваліфікації управлінського, виконавчого та виробничого персоналу, плинність кадрів тощо;
- інформаційних ресурсів – володіння стратегічною та оперативною інформацією, стан інформаційного забезпечення бізнес-діяльності;
- фінансових ресурсів – забезпечення власним капіталом, його мобільність, можливість отримання та обсяги позичкового капіталу, рівень прибутковості бізнесу;
- товарних ресурсів – асортимент та обсяг товарних та страхових запасів;
- організаційних ресурсів – стан організаційної структури управління, стиль та засоби управління, ефективність управлінських рішень;
- просторових ресурсів – територіальні умови бізнес-діяльності, інфраструктура регіону тощо.

Класифікація чинників дає можливість визначити, ефективність залучення чи використання яких саме видів ресурсів зумовлює зростання рівня конкурентоспроможності міжнародної компанії. Значимість впливу окремих зовнішніх та внутрішніх чинників у часі не є константою, вона суттєво залежить від стану розвитку компанії та від стадії життєвого циклу порівняльних переваг, якими володіє певне підприємство. Чинники формування конкурентоспроможності міжнародної компанії діють не ізольовано, а системно, що посилює наслідки дії окремо взятого чинника. Дія кожного чинника обумовлює причинно – наслідкові зв'язки, вивчення та формалізація яких може стати підґрунтям моделювання процесу формування та реалізації конкурентних переваг компанії.

Компанії, які намагаються вийти на зовнішній ринок, повинні визначити показники і чинники своєї міжнародної конкурентоспроможності. Для виходу на міжнародний ринок компанія насамперед повинна досягти певного рівня ефективності своєї роботи. Останніми десятиліттями для підвищення конкурентоспроможності міжнародних компаній і продукції запроваджуються

системи якості з наступною їх сертифікацією. Система якості – це сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, які необхідні для загального керівництва якістю на підприємстві.

В світі найбільш відомою є японська модель управління якістю продукції. Сутність цієї моделі полягає в тому, що відповідальність за забезпечення якості покладається на самі низові ланки виробничого процесу. При цьому переслідується мета – не виправлення допущеного браку, а його попередження на найбільш ранній стадії виробництва. Для цього створюються «гуртки якості», які складаються з робітників та майстрів з епізодичним залученням керівників більш високого рангу.

Для компанії, яка намагається вийти зі своєю продукцією на зовнішній ринок, система якості є лише засобом на шляху одержання необхідного сертифіката, якого вимагають зовнішні споживачі. Але формальне запровадження системи якості і одержання сертифікату на дану систему і продукцію може бути лише однією з необхідних, але аж ніяк не достатньою умовою забезпечення конкурентоспроможності міжнародної компанії.

На початку ХХІ ст. багаторічний досвід свідчив, що компанії, які зосереджені на забезпеченні рентабельності або прибутку за рік, страждають на короткозорість. Типові ситуації, коли при наявності прибутку компанія неплатоспроможна, тобто не може погасити свої поточні зобов'язання, і, навпаки, маючи збитки, компанія вчасно розраховується з постачальниками, співробітниками, державою і кредиторами. А тому одержання прибутку не може бути критерієм успішності функціонування міжнародної компанії. Виходячи зі світової економічної практики, можна встановити, що критерієм ефективності міжнародної компанії є зростання добробуту власників (акціонерів, власників частки або паю), або, інакше, зростання вартості бізнесу. Це зростання може бути визначене як різниця між вартістю капіталу, який внесений акціонером (власником частки) при створенні компанії, і вартістю цієї самої частки при її можливому продажу.

Показник ринкової вартості компанії реагує на будь-які зміни ситуації: зниження рентабельності випуску, погіршення платоспроможності, збільшення інвестиційного ризику, втрату конкурентної переваги – усе це спричинює

зменшення ринкової вартості компанії. Усі ключові управлінські рішення приймаються з метою збільшення ринкової вартості компанії.

Перед кожною міжнародною компанією у міру її розвитку виникають певні проблеми і завдання, які вирішуються шляхом застосування різних управлінських методик та технологій. Аналіз цих завдань дає можливість виявити ключові характеристики або показники конкурентоспроможності, які відображають стан розвитку компанії. Перше завдання, яке виникає у компанії, що функціонує в умовах ринку, це елементарне виживання або здатність оплачувати свої рахунки, тобто забезпечити платоспроможність. Це завдання вирішується шляхом прийняття екстрених заходів щодо реалізації вже виробленої продукції, проведенням ряду маркетингових заходів: аналізу ринку, асортименту, цінової політики, методів просування. Після досягнення платоспроможності виникає звичайне завдання досягнення прибутковості діяльності. На цьому етапі маркетингові заходи необхідно доповнити заходами економічними (аналіз затрат на виробництво, аналіз собівартості і ціноутворення) та організаційно-технологічними (аналіз ефективності виробництва, технологічності тощо). Після вирішення поточних завдань виникають завдання другого рівня. На цьому етапі першою ключовою характеристикою є стратегічність управління. Для її вирішення розробляється стратегічна концепція для міжнародної компанії і кожного підрозділу. Наступним важливим завданням для менеджменту міжнародної компанії є структурування і відповідна цій системі характеристика – адаптивність системи управління. Це означає, що система управління повинна сприяти реалізації стратегічної концепції компанії.

Іншою актуальною проблемою для міжнародної компанії стає забезпечення фінансової та управлінської прозорості. Ця характеристика передбачає наявність у компанії фінансової структури (виділення центрів фінансового обліку та відповідальності), фінансової політики, яка відповідає міжнародним принципам і стандартам обліку. Забезпечення фінансової та управлінської прозорості досягається також своєчасним і правильним використанням таких інструментів, як фінансовий аналіз, фінансове планування, антикризове управління, страхування та ін.

Наш час – час нових виробничих та управлінських технологій,

інтернаціоналізації конкуренції, глобалізації світової економіки, швидкої зміни умов зовнішнього середовища, широкого застосування системного підходу до управління – ставить перед менеджментом нові завдання. Симптомами проблем цього рівня можуть бути: ускладнення інформаційних, матеріальних та інших потоків на підприємстві; погіршення фінансового становища, зниження загальної організованості та ін. Виникає завдання і з ним чергова характеристика стану компанії – керованість бізнесу. Для вирішення цієї проблеми необхідно запровадити сучасні технології. При цьому виникає необхідність узгодження і організації інтегрованої взаємодії багатьох фінансових та управлінських методик, для чого в міжнародній компанії створюється бібліотека або сховище оптимальних управлінських рішень, експертних систем, засобів та систем підтримки прийняття рішень. Усе це повинно забезпечити додаткові конкурентні переваги і підвищити рівень конкурентоспроможності компанії.

Ще одне завдання – забезпечити інвестиційну привабливість міжнародної компанії. Вирішивши це завдання, підприємство збільшить свою капіталізацію і, як наслідок, підвищить вартість капіталу, вкладеного власниками.

Існує взаємозв'язок характеристик міжнародної компанії з її конкурентоспроможністю і якістю менеджменту (рис. 1.4).

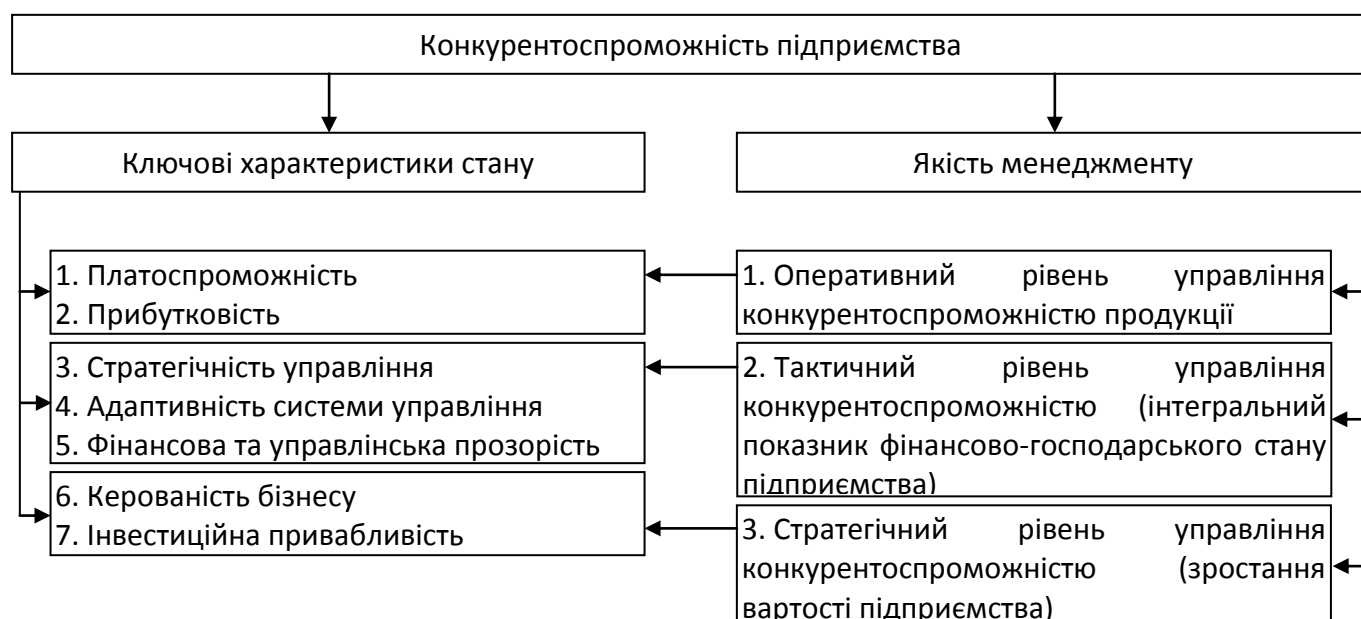


Рисунок 1.4 – Ключові характеристики стану міжнародної компанії

Джерело: складено на основі [17].

В результаті аналізу цих характеристик можна визначити основні принципи концепції забезпечення конкурентоспроможності (КС) міжнародної компанії (рис. 1.5):

1. Задача забезпечення конкурентоспроможності міжнародної компанії включає забезпечення конкурентоспроможності продукції і власне конкурентоспроможності підприємства.

2. Слід виділяти різні критерії конкурентоспроможності міжнародної компанії в залежності від горизонту планування і управління на підприємстві.

3. Основним показником конкурентоспроможності міжнародної компанії на оперативному рівні є інтегральний показник конкурентоспроможності продукції.

4. На тактичному рівні конкурентоспроможності міжнародної компанії забезпечується її загальним фінансово-господарським станом і характеризується комплексним показником його стану.

5. На стратегічному рівні конкурентоспроможність міжнародної компанії характеризується інвестиційною привабливістю, критерієм якої є зростання вартості бізнесу.

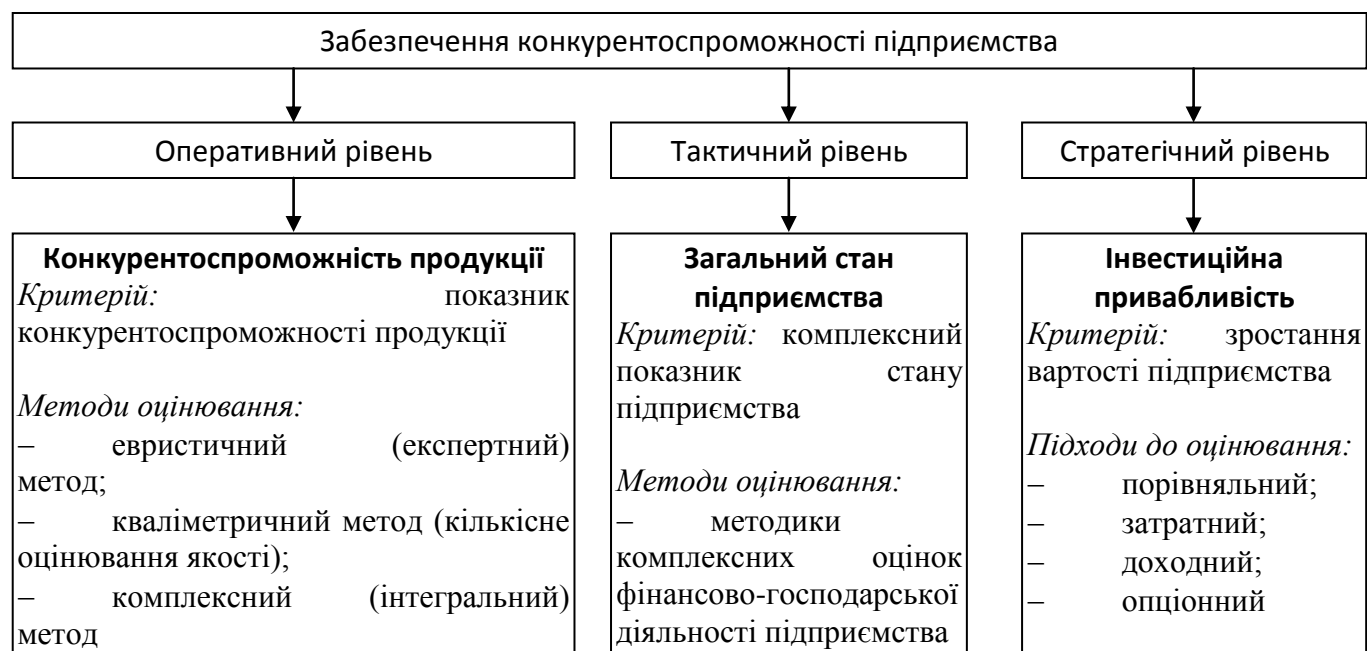


Рисунок 1.5 – Критерії та показники конкурентоспроможності міжнародної компанії

Джерело: складено на основі [19].

Конкурентоспроможність продукції є важливим показником конкурентоспроможності міжнародної компанії, оскільки виробництво і збут

конкурентоспроможної продукції забезпечують наявність грошового потоку.

За існуючими методиками комплексного оцінювання фінансово-господарської діяльності міжнародної компанії можна характеризувати конкурентоспроможність підприємства на тактичному рівні. Проте, як відзначають дослідники, не існує єдиних стандартів оцінювання і єдиної методики. На Заході більшість компаній користуються власними методиками. У методології вартісного підходу до забезпечення конкурентоспроможності важливу роль відіграє власне оцінювання вартості підприємства (бізнесу). Як у теорії, так і на практиці існує три підходи до оцінювання бізнесу: доходний; порівняльний (ринковий); затратний (на основі активів). У зарубіжній практиці поширений ще один підхід, який ґрунтується на оцінюванні майнових (реальних) опціонів. Вважається, що найбільш адекватним підходом до оцінювання вартості бізнесу є доходний. Він ґрунтується на допущенні, що вартість міжнародної компанії можна визначити як суму доходів, які вона приносить своєму власникові.

Таким чином, головним завданням і результатом функціонування системи забезпечення конкурентоспроможності міжнародної компанії повинно бути збільшення її вартості.

1.3. Сучасний стан та особливості конкуренції на світовому автомобільному ринку

Автомобільний ринок є 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 трлн дол. США, а з суміжними галузями це майже 5 % ВВП світу. Автомобільний ринок дуже циклічний по своїй природі. Так, автомобільний ринок попадав в кризу продаж на протязі останніх 15 років вже декілька раз.

На сучасному етапі розвитку світового господарства лібералізація

торговельної, виробничо-інвестиційної та фінансової діяльності, необхідність пошуку нових ринків збуту, обумовлена стагнацією внутрішніх ринків економічно розвинутих країн, спонукали автовиробників активізувати й диверсифікувати стратегії інтернаціоналізації бізнесу. Виробничий процес вийшов за межі окремих держав, активізувалися процеси консолідації капіталу автомобільних підприємств, для багатьох виробників автомобілів національні ринки перестали бути пріоритетними, оскільки їх продукція знайшла свого споживача за межами держави.

Найвагоміший внесок у національну економіку здійснює виробництво автомобілів в Японії, підтвердженням факту є загальний оборот у розмірі 435610 млн євро та доходи бюджету від автомобілебудування – 66444 млн євро. Лідером за обсягом прямих інвестицій в автомобільну галузь є США (прямі інвестиції перевищують 30 млрд євро). Виходячи із соціального забезпечення та зайнятості більш привабливою країною є Китай (загальна чисельність працівників галузі більш ніж 1,5 млн осіб). Світове виробництво автомобільного транспорту впродовж останніх п'яти років збільшилося майже на 11 млн од. (темп приросту – 13,6%).

Досліджуючи динаміку світового виробництва автомобілів (табл. 2.1), можна стверджувати, що регіонами – лідерами світового зростання є :

- країни Африки. Темп зростання – 111,4%. Обсяг виробництва – 931283 од.;
- Індія. Темп зростання – 116%. Обсяг виробництва в 2017 р. – 4782896 од.;
- країни Азії та Океанії. Темп зростання – 112%. Обсяг виробництва в 2017 р. – 53540607 од.
- Китай. Темп зростання – 118%. Обсяг виробництва в 2017 р. – 29015434 од.

**Таблиця 1.1 – Світове виробництво
автомобільного транспорту за 2012-2018 рр., одиниць**

Країни світу	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	2	3	4	5	6	7
ЄС (15 країн)	20954156	19863709	19789533	20429625	21096325	18768153
ЄС (27 країн)	14121717	12828665	12828654	13483961	14441935	14730310
Німеччина	6146948	5649260	5718222	5907548	6033164	5645581

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4	5	6	7
Іспанія	2373329	1979179	2163338	2402978	2733201	2848335
Франція	2242928	1967765	1740000	1821464	1970000	2227000
Великобританія	1463999	1576945	1597872	1598879	1682156	1749385
Чехія	1199845	1178995	1132931	1251220	1303603	1419993
Італія	790348	671768	658207	697864	1014223	1142210
Інші країни Європи	2242685	2515206	2417025	2131711	1560048	1697223
Країни СНД	2231662	2504174	2406120	2028561	1476418	1617311
Америка	17793809	20089597	21128805	21222463	20964654	20669537
НАФТА	13477706	15800943	16498633	17422866	17949038	17458189
США	8661535	10335765	11066432	11660702	12100095	11189985
Мексика	2681050	3001814	3052395	3368010	3565469	4068415
Канада	2135121	2463364	2379806	2394154	2283474	2199789
Південна Америка	4316103	4288654	4630172	3799597	3015616	3211348
Бразилія	3407861	3402508	3712380	3146386	2429463	2699672
Азія та Океанія	40576318	43696469	45799146	47404769	47786153	53540607
Китай	18418876	19271808	22116825	23731600	24603326	29015434
Японія	8398630	9943077	9630181	9774665	9278238	9693746
Південна Корея	4657094	4561766	4521429	4524932	4555957	4114913
Індія	3927411	4174713	3880938	3844857	4125744	4782896
Африка	556637	586396	636519	719608	835937	931283
Всього	79880920	84236171	87354003	89776465	90780583	97302534

Джерело: складено на основі [60, 52].

Незначне зростання автомобільної індустрії в країнах ЄС (2%). Катастрофічна ситуація з виробництвом автомобільного транспорту в Південній Кореї – зменшення виробництва становить 441 тис. од. (10%) та США – 910 тис. од. (8%).

Найбільшими темпами збільшується виробництво автомобільного транспорту у Китаї – 118%, Індія – 116%, Мексика – 114%, Італії та Франція – 113%, Бразилія – 111%, Японії – 104%. 90% світового виробництва автомобілів створюють 20 перших транснаціональних корпорацій зі списку Global 2000 журналу Forbes: Toyota Motor, Volkswagen Group, Daimler, Ford Motor, General Motors, BMW Group, Honda Motor, Hyundai Motor, SAIC Motor, Renault, Tata Motors, Fuji Heavy Industries, Peugeot, Suzuki Motor, Fiat Chrysler, Dongfeng Motor Group, Mazda Motor, Isuzu Motors, Geely (табл. 1.2).

Таким чином, на основі проведеного дослідження економічних аспектів корпорацій автомобільної індустрії можна окреслити такі основні важливі положення:

- 1) аналіз стану розвитку автомобілебудування і світових ринків

транспортних засобів показав, що на теперішній час країнами – лідерами з виробництва та світового зростання є Південна Африка (займає майже 95% виробництва країн Африки); США, Мексика (регіон NAFTA); Китай, Японія, Південна Корея, Індія (регіон Азії та Океанії);

Таблиця 1.2 – Обсяги виробництва найбільших автомобільних корпорацій за 2012-2018 рр., одиниць

Корпорація	Країна походження	2012	2013	2014	2015	2016	2018
Toyota	Японія	8050181	10104424	10324995	10475338	10083831	8091277
Volkswagen	Німеччина	8525573	9254742	9379229	9894891	10126281	6746204
Daimler AG	Німеччина	2137067	2195152	1781507	1973270	2134645	1548333
Ford	США	5516931	5595483	6077126	5969541	6396369	5329290
G.M.	США	9031670	9285425	9628912	9606326	7485587	7072857
BMW	Німеччина	1738160	2065477	2006366	2165566	2279503	2077314
Honda	Японія	2909016	4110857	4298390	4513769	4543838	4787450
Nissan	Японія	4631673	4889379	4950924	5097772	5170074	4750863
Hundai	Південна Корея	6616858	7126413	7233080	8008987	7988479	4076913
Saic	Китай	1478502	1783548	1992250	2087949	2566793	2967865
Renault	Франція	2825089	2676226	2704675	2761969	3373278	2288406
Tata	Індія	1197192	1241239	1062654	945113	1009369	1245379
Fuji	Японія	580261	75332	808919	888812	1009369	1812411
PSA	Франція	3582410	2911764	2833781	2917046	3152787	3565545
Suzuki	Японія	2725899	2893602	2842133	3016710	3034081	3881747
Fiat	Італія	2336954	2127295	4681704	4865758	4865233	1377699
Dongfeng motor	Китай	1108949	1137950	1238948	1301695	1315490	1291757
Mazda	Японія	1165591	1189283	1264173	1328426	1540576	1550131
Isuzu	Японія	480889	60047	532966	541068	669284	879077
Geely	Китай	922906	969896	890652	999802	1266456	1384836

Джерело: складено на основі [60, 52, 51].

2) збут продукції автомобільної індустрії впродовж 2005 р. і до початку світової кризи (2008 р.) динамічно зростав із кожним роком. У період фінансової кризи обсяги продажу автомобілів зменшилися. Значного падіння обсягів продажів зазнали два регіони: в Європі збут зменшився на 11,5%; в Америці – на 25%. Європейські виробники автомобільного транспорту в 2015 р. так і не вийшли на обсяги продаж 2005 р. (90,4% від обсягу продажу 2005 р.). Транснаціональні корпорації Тихоокеансько-Азіатського регіону в період 2005-2016 рр. збільшили свої обсяги продажу у два рази (на 23 млн од.). Традиційно низька купівельна спроможність спостерігається в Африці, де обсяги продажів автомобілів почали перевищувати 1,5 млн од. лише в 2012 р. Найбільш критична ситуація з реалізацією – у нашій країні. Протягом 10 років обсяг реалізації автомобільного

транспорту в Україні зменшився у п'ять разів (табл. 1.3);

**Таблиця 1.3 – Обсяги реалізації автомобільного транспорту
за 2012-2018 рр., одиниць**

Регіон / країна	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Європа	18808688	19740019	18663268	18342988	18590806	19044918	20916025
ЄС (28 країн)	15665090	15664437	14358421	14135620	14998517	16466203	18147636
ЄС (15 країн)	14696720	14683816	13420004	13191012	13913204	15223297	16563830
Нові члени ЄС	968370	980621	938417	944608	1085313	1242906	1583807
Америка	19730925	21579008	23676520	25034824	25120753	25231935	25788942
Центральна та Південна Америка	5526964	5981394	6149832	6270316	5572294	4469679	4557336
Азія, Океанія, Країни Сходу	35191633	35405435	38225604	40579153	42508968	43580874	48903658
Африка	1273898	78197600	82166385	85642108	87920148	89677983	1195765
Україна	188408	227250	259586	232894	105957	52341	94694
Всього	75005144	78197600	82166385	85642108	87920148	89677983	96804390

Джерело: складено на основі [60, 52].

3) основою подальшого розвитку автомобільної корпорації є фінансова стійкість та стабільність. Із досліджених світових корпорацій – лідерів автомобілебудування 50 % є фінансово нестійкими. Корпорації Німеччини мають нестачу власних обігових коштів і довгострокових позик у розмірі 314 млрд євро; провідна корпорація США – G.M. – 15573 млн доларів; автомобільні корпорації Франції – 3-7 млрд євро. Мають значну проблему з фінансовою стійкістю корпорації автопрому Китаю: корпорація SAIC має дефіцит у розмірі 25 млрд юанів; Geely – 27 млрд юанів. Інша ситуація з корпораціями Японії. Транснаціональні компанії Toyota, Nissan, Suzuki, Mazda, Isuzu мають нормальну фінансову стійкість. Абсолютну фінансову стійкість має власник бренду Subaru – Fuji Heavy Industries. Вільні власні обігові кошти Fuji становлять 535415 млн єн. Проблемним суб'єктом господарювання є автовиробник Honda, який має дефіцит коштів та позик у розмірі 542 млрд єн (табл. 1.4).

Щодо особливостей світового автомобільного ринку в сучасних умовах, то можемо відзначити його звуження. Також падіння продажів сталося у багатьох країнах Латинської Америки, де стан економіки значною мірою залежить від ціни нафти (а вона знизилася майже втричі). Звуження світового авторинку також обумовлено гучним скандалом у зв'язку з фальсифікацією компанією Volkswagen

даних про екологічну чистоту своїх автомобілів [13].

Таблиця 1.4 – Кількісні показники факторів впливу на продаж легкових автомобілів в світі в 2008-2016 рр.

Фактори	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Моторизація глобального ринку (кількість автомобілів на 1000 осіб населення)	133	145	147	149	156	162	170	174	180
Зростання моторизації, %	н/д	9,0	1,4	1,4	4,7	3,8	4,9	2,4	2,7
Середньорічна ціна проданого автомобіля, тис. дол. США	22,8	22,9	22,4	22,2	22,8	22,9	22,9	23,1	23,1
Зростання ціни проданого автомобіля, %	н/д	0,42	-2,09	-1,00	2,7	0,26	0,02	0,8	0,02
Середнє споживання палива, проданого автомобіля, літри/100 км пробігу	7,4	7,2	7,0	6,5	6,3	6,1	5,8	5,6	5,5
Зростання споживання палива проданого автомобіля, %	н/д	-1,9	-3,7	-6,6	-2,8	-3,5	-4,3	-3,6	-2,3
Середньорічна вартість експлуатації проданого автомобіля	7510	7613	7799	7923	7732	8216	8397	8511	8698
Зростання вартості експлуатації автомобіля, %	н/д	1,4	2,4	1,6	-2,4	6,3	2,2	1,4	2,2

Джерело: складено на основі [60, 52].

Ситуація є настільки серйозна, що цьому концернові, який входить у п'ятірку світових лідерів, загрожує банкрутство. На звуження світового автомобільного ринку також впливає розвиток моделі спільного використання. Дедалі більше людей у світі надають перевагу поїздкам на попутному транспорті (інтернет-сервіси типу Uber або Bla-Bla-Car стають усе більш популярними) й короткостроковій оренді автомобілів. І хоча такі ринки, як Індії та Бразилії продовжують розвиватись, заробити на них дуже складно, оскільки місцеві жителі надають перевагу купівлі дешевих автомобілів – за 3-4 тис. дол. США.

Другою особливістю світового автомобільного ринку в сучасних умовах є його уніфікація та «китаїзація» заради зниження ціни. За умов скорочення попиту виробники змушені думати над тим, щоб максимально знизити ціну на автомобілі без шкоди для якості (норми безпеки при ДТП і жорсткі екологічні норми діють в усьому світі). Перш за все, для досягнення зазначеної цілі – уніфікація автомобілів, що призводить до економії на розробці та виробництві комплектуючих. Так, звичайним явищем стало, коли на одній базі здійснюється випуск до 30 моделей

абсолютно різних автомобілів. І якщо раніше так чинили всередині одного концерну (наприклад, моделі Renault та Nissan багато в чому повторюють один одного, а Audi всередині дуже важко відрізнити від Skoda та Volkswagen), то зараз звичайним явищем є навіть співробітництво між конкурентами. Заради зниження ціни сьогодні здійснюється перенесення виробництва у Китай, де вже сьогодні працюють 23 великих спільних підприємства [13].

Незважаючи на падіння продажів на китайському ринку, місцеві виробники продовжують розвиватись і навіть купувати європейські компанії (заради технологій та патентів). Так, китайська промгрупа BAIC Motors Corp здійснює переговори про купівлю частки у Daimler AG, лише підвищивши вартість акцій німецького концерну.

Третьою особливістю світового автомобільного ринку є те, що в останні роки на його розвиток зростає вплив технологічних інновацій у розробці силових агрегатів автомобілів. У зв'язку з подорожчанням пального для автомобілів та забрудненням навколишнього природного середовища споживачі хочуть купувати більш економічні автомобілі. Свою роль у цьому відіграють і уряди, встановлюючи все більш жорсткі екологічні норми на викиди шкідливих речовин автомобілями. Декілька компаній уже продають на ринку автомобілі з гібридними паливно-електричними двигунами. Серед них: Toyota, Lexus, Volkswagen, Honda [14].

Розробляються автомобілі виключно на електричній енергії, водневих паливних елементах. Варто зазначити, що у Японії почалися продажі першого в світі серійного автомобіля з водневим двигуном – седана Mirai («Майбутнє») виробництва компанії Toyota Motor Corp. Значне збільшення виробництва авто на водні (до 50 тис. на рік) буде досягнуто у 2020 році, коли в Токіо пройдуть літні Олімпійські ігри. А в 2030 р. вже кожне десяте продане у Японії авто буде на водневих паливних елементах, що, за прогнозом консалтингової компанії Deloitte Tohmatsu Consulting Co., забезпечить японській економіці додаткові 36,9 млрд дол. США прибутку [38]. Підвищений попит на екологічно безпечні автомобілі з електричними й гібридними двигунами спостерігається в Китаї, для якого актуальна проблема забрудненого навколишнього середовища. Також актуальні екологічно

безпечні автомобілі для густонаселеної Індії. Можливо, зростання попиту на електромобілі підвищиться в 2016 році, тому що долар поки непохитно зростає, і ціна на бензин – разом з ним [30].

Четвертою особливістю світового автомобільного ринку є також те, що на ньому активно відбуваються зміни країн-лідерів як з виробництва, так і продажів автотранспортних засобів. Корпорація Toyota вперше здобула світове лідерство з продажів автомобілів у 2008 році, обігнавши General Motors, яка тримала пальму першості протягом понад семи десятиліть. У 2011 році позиції Toyota погіршилися через цунамі та землетрус у Японії, які негативно позначилися на виробництві. Однак, уже в 2012 р. Toyota відновила лідерство, яке й зберігала протягом останніх трьох років [13]. Проте, у першому півріччі 2015 р. німецький автоконцерн Volkswagen AG обігнав японського конкурента. Однак, міжнародний скандал, що спалахнув у вересні 2015 р. довкола найбільшого німецького автовиробника через дефектне програмне забезпечення своїх автомобілів з дизельними двигунами, змусив Volkswagen призупинити продажі дизельних авто на низці ринків. США зобов'язали відкликати з американського ринку півмільйона автомобілів. Volkswagen визнав, що несправне програмне забезпечення встановили на 11 млн авто [20].

Одним з найбільш розвинених товарних ринків є світовий автомобільний ринок, на якому сконцентрована величезна кількість виробників та продавців автотранспортних засобів. Світові лідери з виробництва й продажу авто з року в рік виборюють своїх споживачів, здійснюючи постійний пошук нових ринків збуту автомобільної продукції. У даний час більшість компаній належать або знаходяться в альянсах з автомобілебудівними ТНК інших країн. Провідними продавцями на світовому автомобільному ринку, продажі яких перевищують мільйон авто, є автоконцерни Toyota Motor Corporation, General Motors, Renault Nissan, Hyundai Motors, Volkswagen Group, Ford Motor Company, SAIS (Shanghai Automotive International Co.), Fiat Auto, Honda, Daimler AG, PSA Peugeot Citroen, BMW, Suzuki Motor Corporation, Tata Motors.

На світовому автомобільному ринку здійснилася зміна лідера як у виробництві

автотранспортних засобів (яким став Китай, потіснивши американські та японські компанії), так і на ринку продажів (тепер першість за японською корпорацією Toyota, яка посунула німецького виробника авто Volkswagen та американського General Motors). Глобальний автомобільний ринок до 2030 р., за прогнозами світових аналітиків, може досягти 125-130 млн одиниць (на 40-45% більше порівняно з 2015 р.), з яких 75 % – це легкові автомобілі та 25% – комерційні. Провідну роль відіграватиме Китай, об'єм автомобільного ринку якого збільшиться до 40 млн автомобілів. Також істотно виростуть ринки Індії, Бразилії та низки азійських країн.

У підсумку зазначимо, що за останні роки спостерігаються такі тенденції на світовому ринку легкових автомобілів:

1. Споживачі чутливі до національного виробництва і бренду. Якщо в країні споживання розміщено виробництво глобального бренду, то споживач купує автомобіль локального виробництва і має сталу культуру споживання національного бренду. Toyota – перша в світі по об'єму продаж автомобілів, але якщо вона немає виробничих потужностей в країні споживання і якщо країна – є виробником автомобілів, то компанія немає лідерських позицій на ринку.

2. Наступає ера усвідомленого споживання, так як періодичні світові та регіональні кризи вплинули на поведінку споживача, тому зараз він поводить себе раціонально, а тому вартість автомобіля буде визначним при його покупці особливо в розвинених країнах.

3. В країнах, що розвиваються, є тенденція збільшення об'ємів продаж автомобілів преміум сегмента. Це пояснюється поступовим насичення ринку та довгий час наявністю незадоволених потреб і відсутністю доступу до розкоші.

4. Існує схожість споживання в географічних регіонах.

5. Від розвитку інфраструктури та доходів залежить споживання автомобілів. Компактні, дешеві, застарілі та малолітражні автомобілі купуються в найбільш бідніших країнах.

6. Наступила ера компактних та малолітражних автомобілів А та В класу, які є найдешевші, маневрені та дешеві в володінні.

7. Позашляховики та пікапи найкраще продаються у «великих» країнах або в країнах з відсутністю інфраструктури.

8. Збільшення продаж автомобілів альтернативного палива чи гібридів.

9. Інтернеталізація автомобілів.

10. Збільшення продаж дизельних авто.

Відновлення автомобільної галузі після світової фінансової кризи загострює конкурентну боротьбу між провідними компаніями, які поступово повертаються до стратегії злиття та поглинання. Дана політика – один з ключів до завоювання значної частини конкретного регіонального ринку. Незважаючи на зниження загальної вартості угод злиття та поглинання на початку другого десятиліття ХХІ ст., їх кількість залишилася практично незмінною. Найбільш агресивно дана стратегія проявилася в азійському регіоні, що свідчить про перерозподіл світових пріоритетів на користь країн Азії, оскільки лише рік тому світовим центром тяжіння угод злиття та поглинання були США.

Незважаючи на глобальний характер галузі автомобілебудування, монополізація виробництва та продажів провідними ТНК має певні регіональні особливості. На ринку США провідні позиції посідає трійка національних автомобільних гіганти, хоча все більшого впливу набувають японські виробники, тоді як у західноєвропейському регіоні споживачі надають перевагу німецьким і французьким компаніям, стабільною часткою ринку в Європі також володіють дві американські фірми «General Motors Company» та «Ford Motor Company».

Монопольна влада кількох автомобільних ТНК насамперед пояснюється концентрацією в їхніх руках штату кваліфікованих працівників і каналів збуту продукції. Саме завдяки розгалуженим дилерським мережам забезпечується зростання продажів по всьому світу. Як правило, лідери в галузі автомобілебудування реалізують свою продукцію через власні дилерські мережі, хоча значні обсяги продажів здійснюються на основі партнерських зв'язків і дилерських угод. Серед факторів, які сприяють процесу монополізації ринку автомобілебудування, варто також виокремити формування значних інноваційних бюджетів провідних автомобільних гігантів. Це забезпечує їм нарощування своїх

конкурентних переваг за рахунок упровадження інновації у виробництво. Чотири провідні автомобільні концерни за обсягом бюджетів на НДДКР входять до 20 найбільших за рейтингом компаній за даним показником.

Перспективи розвитку світового ринку автомобілебудування такі: збільшення продажів продукції, особливо у країнах БРІК, які, за оцінками, становитимуть більше половини світового попиту галузі. Новим центром концентрації продажів і виробництва продукції ринку автомобілебудування став Китай, економічний вплив якого у даному секторі ринку буде збільшуватися у середньостроковій перспективі. Подальше зростання автомобільного ринку формує передумови для ще більшої його монополізації та поглиблення процесів концентрації основних ресурсів у рамках провідних автомобільних ТНК.

Аналіз світового ринку автомобілебудування показав, що на сучасному етапі розвитку країнами – лідерами з виробництва автомобілів є розвинуті країни світу (США, Іспанія, Франція, Німеччина, Великобританія, Японія) та країни, економіка яких стрімко розвивається, до таких належать Китай, Бразилія, Індія. Найбільша концентрація виробничих потужностей провідних автокомпаній відмічається у регіонах Азії та Океанії та Європі. Світова фінансова криза негативно позначилась на обсягах виробництва підприємств автомобілебудівної промисловості як у світі в цілому, так і в Україні.

Висновки до розділу 1

Еволюція наукової думки щодо дослідження проблематики конкурентоспроможності відбувається в напрямку пошуку її першопричини від зовнішнього, поверхневого співвідношення «ціна-якість» – до вибудовування складних ієрархічних причинно-наслідкових залежностей факторів і розрізнення їх впливу. В основі еволюції концепцій конкурентоспроможності як складної і комплексної категорії лежить трансформація форм конкурентної боротьби, яка

характеризується зміною конкурентних стратегій фірм, форм і методів «конкурентної напруги» та ускладненням конкурентного поля, розширенням спектра суб'єктів конкурентної боротьби.

Процеси трансформації, що відбуваються у наш час у світовій економіці, дають підстави констатувати процес формування глобального ринку, для якого характерні такі тенденції: динамічне зростання місткості ринку, ускладнення його структури, збільшення кількості учасників та посилення вимог до їх конкурентоспроможності; залучення господарюючих суб'єктів до формування глобального попиту та глобальної пропозиції; зростання чутливості національних економік до змін глобального середовища; проектування, розширення масштабів виробництва глобалізованих продуктів і послуг; набуття процесами злиття та поглинання наднаціонального характеру; формування глобальної системи управління у процесі інституціалізації, лібералізації та дерегулювання фінансових ринків; перехід до економіки знань; збільшення частки об'єктів інтелектуальної власності на світовому ринку; уніфікація та стандартизація ринку праці на глобальному рівні, посилення взаємозалежності національних ринків праці в процесі формування глобального ринку праці.

Одним з найбільш розвинених товарних ринків є світовий автомобільний ринок, на якому сконцентрована величезна кількість виробників та продавців автотранспортних засобів. Світові лідери з виробництва й продажу авто з року в рік виборюють своїх споживачів, здійснюючи постійний пошук нових ринків збуту автомобільної продукції.

У даний час більшість компаній належать або знаходяться в альянсах з автомобілебудівними ТНК інших країн. Провідними продавцями на світовому автомобільному ринку, продажі яких перевищують мільйон авто, є автоконцерни Toyota Motor Corporation, General Motors, Renault Nissan, Hyundai Motors, Volkswagen Group, Ford Motor Company, SAIS (Shanghai Automotive International Co.), Fiat Auto, Honda, Daimler AG, PSA Peugeot Citroen, BMW, Suzuki Motor Corporation, Tata Motors.

Особливостями розвитку світового автомобільного ринку в сучасних умовах є

його звуження, уніфікація та «китаїзація» заради зниження ціни, зростання впливу технологічних інновацій у розробці силових агрегатів автомобілів (збільшується кількість автомобілів з гібридними паливно-електричними двигунами; розробляються автомобілі виключно на електричній енергії, водневих паливних елементах тощо).

На світовому автомобільному ринку здійснилася зміна лідера як у виробництві автотранспортних засобів (яким став Китай, потіснивши американські та японські компанії), так і на ринку продажів (тепер першість за японською корпорацією Toyota, яка посунула німецького виробника авто Volkswagen та американського General Motors).

Глобальний автомобільний ринок до 2030 року, за прогнозами світових аналітиків, може досягти 125-130 млн одиниць (на 40-45% більше порівняно з 2015 роком), з яких 75% – це легкові автомобілі та 25% – комерційні. Провідну роль відіграватиме Китай, об'єм автомобільного ринку якого збільшиться до 40 млн автомобілів. Також істотно виростуть ринки Індії, Бразилії та низки азійських країн.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ЧИННИКИ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ «RENAULT GROUP»

2.1. Оцінка міжнародної конкурентоспроможності «Renault Group»

Найважливішою особливістю світового автомобільного ринку є наявність високої конкуренції цін і якості автомобілів, що випускаються. В умовах гострої конкурентної боротьби більшості автомобільних корпорацій стало практично неможливо діяти незалежно. Незважаючи на окремі невдачі, виробники створили розвинену мережу фінансових, технічних і торговельних спілок. Характерною тенденцією стала консолідація підприємств світового автомобілебудування, яка призводить до зменшення кількості незалежних учасників даного ринку.

Слід зазначити, що в поведінці конкурентів на даному ринку спостерігаються досить помітні зміни. З одного боку, загострення конкуренції веде до зростання агресивності підприємств по відношенню до своїх конкурентів. Наприклад, компанія «Volkswagen» перебуває в стані постійної конкурентної боротьби з концерном «Ford» за частку на ринку автомобілів компактного класу. З іншого боку, ці ж підприємства виступають в союзі в інших секторах ринку, наприклад в розробках великолітражні автомобілів.

«Renault Group» – транснаціональна група підприємств і компаній, яка виробляє кілька марок автомобілів та має промислові об'єкти і комерційні установи в 134 країнах Світу. Група має 36 виробничих майданчиків, 12,7 тис. точок продажів і більше 180 тис. співробітників. До складу продукції групи входить п'ять марок: Renault, Dacia, Renault Samsung Motors, Alpine і LADA. Основою «Groupe Renault» є Renault S.A.S. – французька приватна автомобільна компанія із значною часткою державного капіталу (15,01 % акцій), друга за величиною в країні [53].

Основна продукція – легкові, вантажні, спортивні автомобілі, мікроавтобуси та складові частини до них. Штаб-квартира розташована в Булонь-Біянкур

(маленьке містечко поблизу Парижа). «Renault Group» з початку свого заснування у 1898 році завжди застосовувала новаторський підхід, який прокладав дорогу в майбутнє, і вже розробляє автономні й під'єднані автомобілі.

Від початку 2018 року продажі легкових автомобілів у світі продовжують невинно рости. За цей період продано 46,1 мільйон автомобілів, що на 4,6% більше ніж минулоріч. Продажі «Renault Group» виросли на 3,2% з урахуванням включення з 1 січня 2018 р. результатів Jinbei і Huasong в статистику. У порівнянні з базою за 2017 р. продажі «Renault Group» скоротилися на 1,2% на тлі спаду світового ринку на 0,3%. У Європі продажі залишилися на стабільному рівні (+ 0,5%).

«Renault Group» розширює свою міжнародну присутність в рамках плану Drive the Future, і сьогодні її частка зарубіжних продажів становить 50,6% (49,2% в 2017 р.), в тому числі завдяки об'єднанню з марками Jinbei і Huasong. У сегменті електромобілів «Renault Group» за рік збільшила продажі на 37% з особливо високим зростанням у другому півріччі (+ 62%). «Renault Group» лідирує в Європі з часткою ринку в 22%. У сегменті легких комерційних автомобілів «Renault Group» збільшила продажі на 33,7% (619 229 од.). Без урахування результатів Jinbei і Huasong продажі виросли на 0,9% до 467 042 од. «Renault Group» планує збільшити продажі в 2019 р. показавши основне зростання в другому півріччі завдяки випуску нових глобальних моделей і нового Clio, європейського флагмана «Renault Group», прем'єра якого відбудеться на Женевському автосалоні. У 2018 р. «Renault Group» продала 3 884 295 автомобілів, включаючи 2 532 567 (-5,2%) Renault і 700 798 (+ 7,0%) – Dacia. Продажі Lada виросли на 18,7% до 398 282 шт., а продажі Renault Samsung Motors скоротилися на 14,9% до 84 954 од. Jinbei і Huasong разом продали 165 603 автомобілів.

У сегменті електромобілів продажі марки Renault в усьому світі зросли за рік на 36,6% (більше 49 600 од.) З основним зростанням у другому півріччі (+ 62,1%). «Renault Group» лідирує в Європі з часткою ринку в 22,2%. Продажі ZOE збільшилися на 26,1% (39 458 од.), а Kangoo Z.E. – на 105,1% (8747 од.).

У сегменті легких комерційних автомобілів продажі «Renault Group» з урахуванням результатів Jinbei і Huasong виросли на 33,7%. У 2018 р. марка Renault

встановила новий рекорд, незважаючи на спад в Туреччині та Аргентині, двох важливих для цього сегмента ринках.

Продажі «Renault Group» в 2018 р. з урахуванням результатів Jinbei і Huasong збільшилися на 3,2%. Зростання продажів компанії в Росії, Бразилії та Африці компенсувало усі економічні та геополітичні складності за межами Європи.

У Європі продажі «Renault Group» практично не змінилися (+ 0,5%) на ринку, який виріс на 0,2%. Зростання продажів «Renault Group» в основному був обумовлений хорошими продажами в В-сегменті (Clio, Captur, Sandero) і результатами нового Duster. Clio залишається другим найбільш продаваним автомобілем у Європі, а Captur став лідером в сегменті кросоверів. Марка Dacia встановила новий рекорд продажів в Європі – 511622 автомобілів (+ 10,3%) і досягла рекордної частки ринку в 2,9% (+0,3 в.п.). Це зростання пов'язане з хорошими результатами нового Duster, запущеного на початку року, і Sandero.

«Renault Group» розширює свою міжнародну присутність в рамках плану Drive the Future, і сьогодні її частка зарубіжних продажів становить 50,6% (49,2% в 2017 р.), в тому числі завдяки об'єднанню з марками Jinbei і Huasong і незважаючи на падіння продажів в Туреччині та Індії, а також припиненню діяльності в Ірані з початку вересня.

У Росії, другій країні «Renault Group» за обсягом продажів, ринок виріс на 12,8%. Тут «Renault Group» є лідером з продажів – більше чверті всіх проданих автомобілів належать маркам Lada або Renault. Продажі зросли на 10,9% (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – 10 найбільших ринків «Renault Group», 2018 рік, млн од.

Країна	Сукупні продажі
Франція	689,8
Росія	497,3
Німеччина	235,6
Китай	216,7
Бразилія	214,8
Італія	208,6
Іспанія	189,5
Туреччина	115,8
Аргентина	114,3
Великобританія	103,6

Джерело: складено на основі [33].

В очікуванні виходу на ринок моделі Arkana в 2019 р. продажі марки Renault залишилися на колишньому рівні і склали 137 062 автомобіля. LADA зафіксувала зростання на 15,6% з продажами в 360204 автомобілів і ринковою часткою в 20% (+0,5 в.п.) завдяки успішному оновленню лінійки. LADA Vesta стала найбільш продаваним автомобілем у Росії.

У Бразилії продажі «Renault Group» зростали вищими темпами, ніж ринок, який збільшився на 13,6%. Продажі зросли на 28,5% майже до 215 000 автомобілів, а ринкова частка досягла 8,7% (+1,0 в.п.) завдяки хорошим результатам Kwid, який розійшовся тиражем понад 67 тис. од.

В Африці «Renault Group» зміцнила своє лідерство з ринковою часткою в 18,1% і продажами в 218 797 автомобілів завдяки хорошим результатам в Марокко, ПАР і Єгипті. Ринкова частка в Марокко досягла 43%, а продажі зросли на 7%. Dacia залишається там лідером завдяки своїм бестселерам, Dokker і Logan. У ПАР продажі марки Renault виросли на 14,9% і перевищили 26 000 од., що відповідає ринковій частці в 4,9%. В Єгипті ринкова частка збільшилася більш ніж на 3 в.п. і досягла 11,4%, а продажі склали 20 504 автомобілів.

В Індії продажі скоротилися на 26,8% на тлі зростання ринку на 8,4% в очікуванні запуску нової моделі, наміченого на друге півріччя 2019 р.

У Китаї «Renault Group» продовжує реалізацію свого плану Drive the future. Продажі Dongfeng-Renault знизилися на 26,9% в очікуванні запуску нових моделей в 2019 р. Спільне підприємство RBJAC (Jinbei / Huasong) активно розвивається. «Renault Group» продовжує свій наступ в сегменті електромобілів, інвестуючи в JM EV, 5-го найбільшого виробника електромобілів. В цілому з урахуванням результатів марок Jinbei і Huasong продажі Groupe Renault в Китаї склали 216699 автомобілів.

Найвища конкуренція цін і якості продукції, що випускається, необхідність значних капіталовкладень, існування митних та інших бар'єрів, посилення екологічних вимог, відносно низька норма прибутку, зростання цін на сировину – всі ці та інші фактори роблять автомобільний ринок важкодоступним для нових учасників. Незважаючи на це, молоді азіатські автомобілебудівні компанії (в першу

чергу китайські та індійські) активно прагнуть завоювати традиційні ринки збуту, зокрема європейський. За оцінками деяких аналітиків, ці компанії, що сформувалися порівняно недавно і не без участі провідних світових виробників автомобільної техніки, в майбутньому цілком здатні вийти на глобальний рівень. Причому цей вихід відбудеться не миттєво. Зокрема, на європейському ринку вони зможуть зайняти свою нішу приблизно через п'ять років.

Китайські та індійські виробники автомобілів, які отримали сучасні технології, що не піддаються поки глобалізаційним тенденціям, зараз знаходяться у відносно сильному положенні. Оцінюючи наслідки останньої світової фінансової кризи для світового автомобільного ринку, експерти порівнюють поточну ситуацію з часом нафтової кризи в США, після якої настала ера глобальної експансії японських виробників автомобільної техніки. Тоді вони запропонували малолітражні автомобілі з невеликою витратою палива, протиставивши їх громіздким машинам з бензиновими двигунами. Китайські та індійські компанії, запропонувавши відповідні ефективні рішення в сучасних реаліях, здатні почати глобальну експансію, як це зробили свого часу японські автоконцерни.

Цікаве рішення запропонувала індійська компанія «Tata», використавши енергію стисненого повітря для приводу автомобіля. Однак компанія, активно скуповує дорогі бренди та не встигає запуснути виробництво «бюджетного» автомобіля. Що стосується китайських виробників автомобільної техніки, то, ґрунтуючись на державній підтримці, вони вийшли на світовий ринок з недорогими електромобілями та з абсолютно новими технологіями, які заощаджують паливо. Відзначимо також, що в Китаї побудовані десятки новітніх автомобільних заводів, на яких вже працюють європейські менеджери. Прогнозується подальше збільшення їх числа.

Третину усіх продаж належать 21 авто-бренду, які об'єднані у три могутні концерни. Безумовним лідером з початку 2018 року, як і попередні два роки, утримується «Volkswagen Group», куди входять: Volkswagen, Audi, Bugatti, Skoda, Seat, Lamborghini, Bentley, Porsche. Група продала 5,59 мільйонів автомобілів із приростом відносно 2017 року у 7,2%. Найбільший приріст продаж у концерну був у

Південній Кореї та Бразилії, а найбільше падіння – у Мексиці.

Друге місце утримує альянс «Renault–Nissan–Mitsubishi» із показником 5,16 мільйонів продаж та приростом у 4,7%. До групи входять: Renault, Nissan, Mitsubishi, Dacia, Lada, Infiniti, Datsun, Samsung, CMC, ZNA. Об'єднання ненадовго у лютому-березні отримувало більші продажі ніж Volkswagen Group, але останніми місяцями розрив суттєво збільшився. Найбільші ринки альянсу: Китай, Росія, Бразилія, Індонезія, Аргентина та Таїланд [35].

«Renault–Nissan–Mitsubishi» є довгостроковим і ефективним транснаціональним партнерством в автомобільній галузі. У 2018 році держави-партнери разом продали більш 10,7 млн автомобілів приблизно в 200 країнах. Головним пріоритетом для членів Альянсу є співпраця і максимальне збільшення синергій з метою підвищення конкурентоспроможності. У них діють чинні стратегічні угоди про співпрацю з іншими автомобільними групами, включаючи німецьку «Daimler» і китайський «Dongfeng» [37]. Цей стратегічний альянс є лідером галузі з виробництва автомобілів з нульовим викидом і розробці передових технологій. У планах Альянсу впровадження систем безпілотного водіння, функцій і послуг автомобілів з мережевими можливостями для широкого діапазону доступних моделей. Найбільші ринки альянсу: Китай, США, Франція, Японія, Росія (табл. 2.2).

**Таблиця 2.2 – 10 найбільших ринків альянсу
«Renault-Nissan-Mitsubishi», 2018 рік, млн од.**

Країна	Сукупні продажі
Китай	1920,541
США	1611,952
Франція	764
Японія	727,8
Росія	648,8
Мексика	356
Німеччина	343,7
Бразилія	334,5
Італія	277,9
Іспанія	275,9

Джерело: складено на основі [47].

Третій найбільший концерн – «Toyota Motor Corporation»: «Toyota»,

«Daihatsu», «Lexus» та «Scion». Об'єднання продало 4,74 мільйонів автомобілів із приростом продаж у 3,3% (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Рейтинг компаній за кількістю проданих автомобілів, 2018 р.

Місце в рейтингу		Компанія	Продажі 2018 р., од.	2018 р. до 2017 р., %
2018 р.	2017 р.			
1	1	«Volkswagen Group»	5589682	7,2
2	2	«Renault Group»	5169124	4,7
3	3	«Toyota Group»	4741227	3,3
4	4	«General Motors»	4302104	2,9
5	5	«Hyundai-Kia»	3692949	7,1
6	6	«Ford Group»	2965027	-6,4
7	8	«FCA»	2513718	-0,8
8	7	«Honda Motor»	2384771	0,4
9	9	«PSA»	2283481	2,9
10	10	«Mercedes-Daimler»	1412263	5,3

Джерело: складено на основі [35].

У 2018 р. продажі виросли на 1,4% в порівнянні з минулим роком на тлі збереження високого попиту на такі моделі, як Renault Clio, Captur і Sandero, Nissan X-Trail / Rogue і Sentra / Sylphy, Mitsubishi Eclipse Cross і XPANDER.

У 2018 році також спостерігалось зростання продажів автомобілів з архітектурою CMF, яка є одним з основних напрямків розвитку середньострокового плану Альянс-2022. Сюди відноситься початок продажів Renault Kwid на нових зарубіжних ринках і збільшення виробництва пікапа Nissan Frontier, заснованого на спільній з «Renault Group» і «Mercedes-Benz» архітектурі.

Члени Альянсу спостерігали особливо високий попит на легкі комерційні автомобілі і серйозне зростання продажів Renault Kangoo, Master і Trafic, Nissan Navara і Terra, а також Mitsubishi Triton. Основним напрямком стратегії альянсу є максимальне збільшення синергій в рамках перехресної розробки і виробництва з метою збільшення продажів і ринкової частки ЛКА компаній-членів у всьому світі.

У 2018 р. альянс продовжив приділяти пильну увагу автомобілям з нульовим викидом. Він лідирує в цьому сегменті з сукупними продажами в 724 905 електромобілів з 2010 р. завдяки попиту на Renault ZOE і Nissan LEAF та інші електричні моделі.

Якщо брати компанії альянсу окремо, то «Renault Group» в 2018 календарному році збільшила продажі на 3,2% до 3 884 295 од. «Nissan Motor Co. Ltd.» продала в

2018 році 5 653 683 автомобілів у всьому світі (-2,8%). «Mitsubishi Motors Corporation» продала 1 218 897 автомобілів у всьому світі, що на 18,3% більше, ніж в минулому році.

В рамках середньострокового плану Альянс-2022 в «Renault-Nissan-Mitsubishi» як і раніше очікують, що до кінця 2022 р. щорічні синергії перевищать 10 млрд доларів. Компанії також планують підвищувати уніфікацію і випустити дев'ять мільйонів автомобілів на чотирьох загальних платформах. План також передбачає збільшення використання загальних силових установок до 75% від усіх продажів. Крім того, протягом періоду дії плану буде випущено 12 нових електромобілів з нульовим викидом, а також 40 автомобілів з різним рівнем автономності [47].

Постачальники здатні проявити ринкову владу над учасниками ринку загрозою підвищення цін або зниження якості товарів і послуг. Виробники автомобільної техніки тісно пов'язані з такими сферами діяльності, як виробництво металургійної, нафтохімічної, електротехнічної, текстильної та інших видів продукції, а також автокомпонентів. Всі ці виробництва слід розглядати в якості постачальників для виробників автомобілів, і ступінь їх ринкової влади різна. Так, вона порівняно вище у постачальників металургійної продукції, яка є важливим вихідним ресурсом в автомобілебудуванні.

З огляду на тенденції світового автомобільного ринку, в якому спостерігається релокація виробництв в країни, що розвиваються і орієнтація на зростання збуту продукції саме в цих країнах, де рівень цін на автомобілі є дуже значущим чинником для споживачів, виробники автомобільної техніки досить обмежені в можливості підвищення своїх цін у відповідь на підвищення цін на металургійну продукцію для виробництва автомобілів. До того ж автомобілебудування є хоч і значним, але не єдиним споживачем металургійної продукції, постачальники якої обслуговують ще цілий ряд інших сфер діяльності.

Ступінь ринкової влади постачальників комплектуючих для автомобілів незначна. По-перше, рівень концентрації в сфері виробництва автокомпонентів значно нижче, ніж в сфері виробництва автомобілів. По-друге, виробники

автомобільної техніки є ключовими споживачами автокомплектуючих. Тому успіхи виробників автокомпонентів найтіснішим чином пов'язані з успіхами виробників автомобілів, і перші, як правило, прагнуть дотримуватися інтереси останніх не тільки в ціноутворенні, але і в підтримці в таких сферах, як НДДКР тощо.

Варто зазначити, що більшість великих автомобілебудівних компаній мають тісні коопераційні зв'язки з постачальниками комплектуючих, серед яких можна виділити цілий ряд найбільших корпорацій, що спеціалізуються на випуску конкретних деталей і блоків автомобілів (двигуни, трансмісії, покришки, глушники, тощо). Руйнування цих зв'язків в набагато більшому ступені позначиться негативно на діяльності постачальника, ніж на роботі великого виробника автомобілів.

Ринкова влада покупців проявляється в їх здатності змушувати ціни знижуватися, вимагати на ринку продукції більш високої якості або більшої кількості послуг, зіштовхувати конкурентів один з одним. І все це – за рахунок прибутковості на ринку.

Різні групи покупців мають на компанію-продавця різну владу. В автомобілебудуванні особливо чітка диференціація покупців з точки зору ступеня їх ринкової влади простежується на розвинених ринках і ринках країн, що розвиваються, тобто виходячи з класифікації покупців за географічною ознакою.

Як правило, зі збільшенням рівня насиченості ринку зростає ступінь ринкової влади покупців. У зв'язку з цим на автомобільних ринках розвинених країн ступінь ринкової влади покупців значно вище, ніж на ринках країн, що розвиваються, для яких в останні роки були характерні високі темпи розвитку, в тому числі завдяки можливості придбання автомобіля в кредит, яка робить покупців менш сприйнятливими до поступового підвищення цін. Варто також відзначити, що з ростом насиченості автомобільних ринків країн, що розвиваються зростає і ступінь ринкової влади покупців на цих ринках.

За оцінками аналітиків банку Merrill Lynch, світовий автомобільний ринок вартістю 7 трлн дол. США вичерпав своє зростання: число автомобілів в розвинених країнах досягло максимуму, а галузь довела свою неефективність. Звіт Merrill Lynch описує нові технології, які до невпізнання змінять існуючий авторинок. Автори звіту

звертають увагу на неефективність сучасного автомобільного ринку, який налічує 1,2 млрд автомобілів по всьому світу. Більшу частину часу – 95% – транспортні засоби простоюють, при цьому володіння особистою машиною обходиться в середньому в 8500 дол. США на рік. Автомобільний транспорт з двигунами внутрішнього згоряння і без автопілотів не тільки неефективний, але і небезпечний, пишуть аналітики Merrill Lynch. Щорічно автомобілі стають причиною загибелі 1,2 млн осіб в ДТП і виробляють 23% всіх викидів CO₂.

На розвинених ринках автомобільні компанії наближаються до граничної кількості авто. Транспорт став дорогим і неефективним, і галузь вже готова до проривних технологій. До числа найбільш перспективних технологій експерти відносять електромобілі, безпілотники, підключений транспорт, а також сервіси райдшерингу і каршерингу. Замінити автомобілі в деяких ситуаціях можуть велосипеди: в 40% випадків машину використовують для поїздок на відстань не більше 3,2 км. Орендний велотранспорт також добре підходить для того, щоб добиратися від зупинки громадського транспорту до дому.

Нові форми мобільності принесуть 3,8 трлн дол. США в найближчі 10 років, а також знизять попит на класичні автомобілі на 59%, зменшать кількість ДТП на 87% і скоротять кількість викидів на 85%, припускають автори звіту.

За 2018 рік кілька дослідницьких компаній і експертів спрогнозували зростання популярності електромобілів і безпілотного транспорту і зниження попиту на нафту. Експерт з чистої енергетики і засновник RethinkX Тоні Себа вважає, що до 2025 року всі нові автомобілі, автобуси і навіть трактори перейдуть на електротягу. Попит на нафту для потреб дорожнього транспорту впаде з 8 млн барелів на день до 1 млн [31].

Визначення субститутів означає знаходження продуктів, здатних виконувати ту ж функцію, що і продукція учасників даного ринку. Альтернативою автомобільного транспорту виступають залізничний, повітряний, водний (морський і річковий) види транспорту, кожен з яких має як свої переваги, так і недоліки.

В даний час автомобільний транспорт-найпоширеніший вид транспорту. Він молодший залізничного і водного, його перевагами є маневреність, гнучкість,

швидкість. Вантажні автомобілі перевозять практично всі види вантажів, і навіть на відстанях до п'яти і більше тисяч кілометрів успішно конкурують із залізницею при перевезенні цінних вантажів, для яких критична швидкість доставки, наприклад швидкопсувних продуктів.

Однак, незважаючи на очевидні переваги, автомобільний транспорт має багато недоліків. Легкові автомобілі – один з найбільш затратних видів транспорту в перерахунку на витрати, необхідні на переміщення одного пасажера. Основна частка (63%) екологічного збитку планеті пов'язана з автотранспортом. Значний екологічний збиток наноситься довкіллю і суспільству на всіх стадіях виробництва, експлуатації та утилізації автомобілів, палива, мастил, покришок, будівництва доріг та інших об'єктів автомобільної інфраструктури.

Разом з тим цілком очевидно, що на вибір між автомобільним та іншими видами транспорту впливають. рівень витрат споживача, пов'язаних з купівлею та володінням автомобілем (наприклад, високі ціни на бензин, висока вартість обслуговування тощо), значимість фактору часу, комфорту і зручності при поїздках, частота поїздок, особистісні переваги споживача, імідж власників автомобілів в суспільстві тощо.

2.2. Стан фінансово-господарської діяльності «Renault Group» як результат та чинник конкурентоспроможності компанії

Баланс є основою для проведення аналізу фінансового стану підприємства, а Звіт про фінансові результати дає змогу проаналізувати структуру доходів і витрат підприємства та визначити основний фінансовий результат його діяльності – прибуток. Кількісний аналіз ефективності передбачає оцінку ефективності використання майна підприємства – основних та оборотних засобів, визначення рівня рентабельності виробничої діяльності, оцінку ділової активності підприємства на ринку тощо.

Основними методами фінансового аналізу є горизонтальний, вертикальний аналіз, порівняльний та факторний аналіз, аналіз відносних показників та трендовий аналіз.

Горизонтальний, або часовий, аналіз полягає в порівнянні даних фінансової звітності та основних фінансових показників за останній звітний період із даними за попередні періоди. Такий аналіз дає змогу виявити тенденції змін окремих статей фінансової звітності та фінансових показників у часі, а також зробити висновки щодо кількісних змін в активах, ресурсах, доходах і витратах підприємства протягом визначеного періоду часу. Для проведення горизонтального аналізу і виявлення позитивних або негативних тенденцій у діяльності підприємства протягом кількох звітних періодів необхідно мати фінансову звітність за відповідні періоди, а також враховувати зміни в темпах інфляції у різні часові періоди перерахунком статей фінансової звітності у величини, які можна зіставляти.

Вертикальний, або структурний, аналіз дає змогу визначити структуру активів та пасивів підприємства, доходів і витрат, а в разі поєднання з горизонтальним аналізом – виявити позитивні або негативні зміни в складі майна чи структурі ресурсів підприємства, а також структурі доходів і витрат за визначений період часу. При вертикальному аналізі статті фінансової звітності подаються у вигляді відносних величин. Так, загальний підсумок (валюта) балансу приймається за 100 %, а окремі статті активів та пасивів балансу подаються у вигляді певного процента від загального підсумку балансу.

Порівняльний аналіз полягає в порівнянні абсолютних та відносних фінансових показників окремих підрозділів підприємства з аналогічними показниками інших підрозділів або показників одного підприємства з показниками інших підприємств галузі. При проведенні такого аналізу прагнуть порівнювати показники різних підприємств за одні й ті самі часові періоди. Задовільні результати можуть бути отримані лише при порівнянні підприємств, які мають чітко визначену належність до однієї галузі. Діяльність багатопрофільних підприємств порівнювати набагато важче. Крім того, для порівняння показників конкретного підприємства з такими самими показниками інших підприємств по галузі необхідно мати достовірні

й доступні для використання статистичні дані про діяльність окремих підприємств галузі та усереднені дані по галузі.

Факторний аналіз спрямований на виявлення впливу окремих чинників на результуючий показник за допомогою детермінованих або стохастичних методів. У разі, якщо існує аналітична залежність між деяким параметром (чинником) та результуючим показником, аналізують, якою мірою зміна цього параметра впливає на величину показника. Якщо аналітичну залежність отримати неможливо, аналізують вплив як окремих чинників, так і їх множини на результуючі фінансові показники діяльності підприємства за допомогою методів стохастичного програмування.

Аналіз відносних показників є одним із найбільш поширених і ефективних методів фінансового аналізу. Він полягає в розрахунку певних груп фінансових коефіцієнтів, які дають змогу зробити обґрунтовані висновки щодо фінансового стану підприємства та ефективності його фінансово-господарської діяльності.

Трендовий аналіз, на відміну від усіх попередніх, призначений не для аналізу поточного фінансового стану підприємства, а для прогнозу його основних фінансових показників на основі обчислених за минулі звітні періоди. Такий аналіз необхідний при складанні як оперативних, так і стратегічних фінансових планів менеджерами підприємства, і потребує коректного математичного формулювання завдання та відповідного програмного забезпечення.

Горизонтальний, вертикальний, порівняльний та коефіцієнтний аналізи, як правило, використовують у комплексі для проведення експрес-аналізу фінансового стану підприємства. Вони не потребують спеціального програмного забезпечення, прості у використанні і при кваліфікованому застосуванні дають змогу отримати досить об'єктивну характеристику фінансового стану підприємства. Застосування факторного та трендового аналізу потребують від фінансового аналітика ґрунтовної математичної підготовки та використання комп'ютерів із відповідним програмним забезпеченням. Ефективна інтерпретація потребує від аналітика знання та розуміння найважливіших концепцій і принципів, які покладено в основу фінансової звітності та використовують для обчислення фінансових показників. Необхідно вміти

правильно визначати стратегії, які має реалізувати фірма, щоб утримувати відповідну конкурентну позицію на ринку. Крім того, важливим є розуміння економічного середовища на галузевому, регіональному та міжнародному рівнях.

Аналіз структури та змін у вартості «Renault Group» проведено шляхом зіставлення показників активу балансу на початок і кінець звітного періоду за видами активів (табл. 2.4).

**Таблиця 2.4– Структура та динаміка активів
компанії «Renault Group», 2017-2018 рр., млн євро**

Найменування показника	2017 р., млн євро	2018 р., млн євро	Абсолютне зростання	Коефіцієнт зростання
Необоротні активи усього, в т. ч.	42390	45021	2631	1,06
Нематеріальні активи	5240	5913	673	1,13
Основні засоби	13582	14304	722	1,05
Довгострокові фінансові інвестиції	19811	21439	1628	1,08
Інші необоротні активи	1435	1485	50	1,03
Оборотні активи	67509	69975	2466	1,04
Запаси	6328	5879	-449	0,93
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	41087	43466	2379	1,06
Грошові кошти та їх еквіваленти	14057	14777	720	1,05
Витрати майбутніх періодів	4941	4731	-210	0,96
Вартість активів	109899	114996	5097	1,05

Джерело: розраховано на основі [50].

За даними аналізу визначаються абсолютне та відносне зростання (коефіцієнт зростання) кожного виду активів.

Абсолютні показники балансу «Renault Group» протягом досліджуваного періоду мають позитивні значення (окрім вартості запасів).

Якщо коефіцієнт зростання вартості активів менше одиниці, то це свідчить про скорочення підприємством у звітному періоді господарської діяльності. За досліджуваний період даний коефіцієнт «Renault Group» дорівнює 1,05. У разі, якщо коефіцієнт зростання всіх активів є меншим, ніж коефіцієнти зростання:

– запасів (за умови, що господарська діяльність підприємства, яке аналізується, не має сезонного характеру, а операційний цикл основної діяльності не перевищує 12 місяців), то проводиться додаткове вивчення питання на предмет визначення структури запасів. Скорочення запасів призводить до вивільнення

накопичених виробничих запасів, зменшення обсягів готової продукції на складі тощо. Коефіцієнт запасів «Renault Group» становить 0,93, що значно нижче рівня коефіцієнта вартості активів;

– дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги, то проводиться перевірка ефективності та обґрунтованості відповідних фінансових вкладень.

При аналізі власного капіталу підприємства оцінюються зміни у структурі та обсягах власних фінансових ресурсів (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Структура та динаміка власного капіталу компанії «Renault Group», 2017-2018 рр., млн євро

Найменування показника	2017 р., млн євро	2016 р., млн євро	Абсолютне зростання	Коефіцієнт зростання
Статутний капітал	1127	1127	0	1,00
Додатково вкладений капітал	12	37	25	3,08
Інший додатковий капітал	96	149	53	1,55
Резервний капітал	26322	30322	4000	1,15
Інший капітал	170	813	643	4,78
Власний капітал, усього	33679	36145	2466	1,07

Джерело: розраховано на основі [50].

За даними таблиці визначаються абсолютне та відносне зростання (коефіцієнт зростання) за окремими складовими власного капіталу корпорації.

При аналізі власного капіталу підприємства оцінюються зміни у структурі та обсягах власних фінансових ресурсів. Перевіряються на відповідність законодавству порядок та обсяги формування статутного та резервного капіталу.

Якщо коефіцієнт зростання власного капіталу більший від коефіцієнта зростання активів підприємства, то це свідчить про зростання обсягів власних джерел фінансування діяльності підприємства (прибутку, використання резервів, уцінки активів тощо).

Аналізуючи власний капітал необхідно дати характеристику зміни його обсягу, структури, динаміки та відповідності до зміни нерозподіленого прибутку. Приріст обсягу і питомої ваги власного капіталу за рахунок реінвестованого прибутку є ознакою покращення фінансового стану, наявності перспектив економічного зростання.

Зростання частки додаткового, резервного капіталу свідчить про ефективну роботу підприємства. На підставі даних звіту про власний капітал здійснюється детальна оцінка руху власного капіталу протягом року. За даними звіту про власний капітал за декілька років можливо провести порівняльний аналіз показників інтенсивності руху власного капіталу:

- рівня надходження власного капіталу – відношення суми всіх надходжень власного капіталу до його залишку на кінець періоду;
- рівня вилучення та іншого зменшення власного капіталу – відношення сум вилучення та іншого зменшення власного капіталу протягом року до його залишку на початок періоду;
- коефіцієнт співвідношення оборотів з надходження і вилучення власного капіталу – відношення рівня надходження до рівня вилучення та іншого зменшення.

Власний капітал «Renault Group» за досліджуваний період зріс на 2466 млн євро, або 7%. Коефіцієнт зростання вартості активів ($K_{в.а.}$) становить 1,05, а коефіцієнт зростання власного капіталу ($K_{в.к.}$) – 1,07. Оскільки коефіцієнт зростання власного капіталу більший від коефіцієнта зростання активів підприємства, то це свідчить про ріст обсягів власних джерел фінансування діяльності компанії (прибутку, використання резервів, дооцінки активів тощо).

При аналізі структури та динаміки зобов'язань підприємства виявляються негативні тенденції щодо зростання заборгованості підприємства (табл. 2.6). Визначаються абсолютне та відносне зростання (коефіцієнт зростання) за видами заборгованості.

Таблиця 2.6 – Структура та динаміка зобов'язань компанії «Renault Group», 2017-2018 рр., млн євро

Найменування показника	2017 р., млн євро	2018 р., млн євро	Абсолютне зростання	Коефіцієнт зростання
Довгострокові зобов'язання	9977	11050	1073	1,11
Поточні зобов'язання	66243	67801	1558	1,02
Усього зобов'язань	76220	257266	181046	3,38

Джерело: розраховано на основі [50].

За даними аналізу визначаються абсолютне та відносне зростання (коефіцієнт

зростання) за видами заборгованості. Збільшення коефіцієнта зростання довгострокових зобов'язань у порівнянні з коефіцієнтом зростання активів підприємства, як в даному випадку ($1,11 > 1,05$), свідчить про погіршення його платоспроможності. У цьому випадку обов'язково проводиться поглиблений аналіз на предмет запобігання банкрутству підприємства.

Коефіцієнт дохідності активів показує частку сукупного доходу в одному євро вартості активів компанії «Renault Group» (табл. 2.7).

**Таблиця 2.7 – Дохідність активів
компанії «Renault Group», 2017-2018 рр., млн євро**

Найменування показника	2017 р., млн євро	2018 р., млн євро	Абсолютне зростання	Коефіцієнт зростання
Вартість активів підприємства	109899	114996	5097	1,05
Сукупний дохід	5212	3302	-1910	0,63
Різниця у значеннях коефіцієнтів	-	-	-	-0,41
Сума сукупного доходу на 1 євро вартості продукції	0,05	0,03	-0,02	0,61

Джерело: розраховано на основі [50].

Враховуючи збільшення вартості активів підприємства в 2018 році на 5097 млн євро та скорочення обсягу сукупного доходу на 1910 млн євро, цілком закономірним є тенденції скорочення коефіцієнта зростання дохідності активів на 39%.

Фінансовий стан є найважливішою характеристикою ділової активності й надійності підприємства. Він визначає конкурентоспроможність підприємства та його потенціал у діловому співробітництві, є гарантом ефективної реалізації економічних інтересів всіх учасників господарської діяльності, як самого підприємства, так і його партнерів. Фінансовий стан підприємства залежить від виробничих або комерційних результатів діяльності, ефективності організації і використання фінансових ресурсів. Чим вищі показники виробництва і реалізації продукції, нижча собівартість, тим вищою є рентабельність і прибуток, тим кращий фінансовий стан підприємства. Разом з тим надійний фінансовий стан, своєчасне правильне регулювання фінансів в процесі господарської діяльності дозволяє своєчасно і повно виконувати всі господарські операції, зобов'язання з оплати праці, здійснювати капітальні вкладення та ін. (табл. 2.8).

**Таблиця 2.8 – Структура та динаміка фінансових результатів
компанії «Renault Group», 2017-2018 рр., млн євро**

Найменування показника	2017 р., млн євро	2018 р., млн євро	Абсолютне зростання	Коефіцієнт зростання
Чистий дохід від реалізації продукції	5308	3451	-1857	0,65
Собівартість реалізованої продукції	46477	45417	-1060	0,98
Валовий прибуток	58770	57419	-1351	0,98
Інші доходи операційної діяльності	72	65	-7	0,90
Інші витрати операційної діяльності	391	418	27	1,07
Фінансовий результат від операційної діяльності	-319	-353	-34	1,11
Доходи фінансової діяльності	2259	1906	-353	0,84
Витрати фінансової діяльності	3966	2859	-1107	0,72
Фінансовий результат від фінансової діяльності	-1707	-953	754	0,56
Доходи інвестиційної діяльності	154	139	-15	0,90
Витрати інвестиційної діяльності	3786	4801	1015	1,27
Фінансовий результат від інвестиційної діяльності	-3632	-4662	-1030	1,28
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	-5658	-5968	-310	1,05

Джерело: розраховано на основі [50].

Аналіз ефективності різних видів діяльності дасть змогу визначити їх вплив на чистий прибуток підприємства. Якщо підприємство за результатами звітного періоду має збиток від операційної діяльності, то має бути проаналізована структура витрат за економічними елементами. Якщо підприємство за результатами звітного року має збиток від інвестиційної діяльності, то мають бути проаналізовані фактори, що вплинули на утворення таких збитків, та визначені заходи щодо ліквідації збитковості асоційованих, спільних та дочірніх підприємств або мають бути проведені зміна і скорочення напрямків інвестиційної діяльності, скорочення інвестиційної діяльності.

За даними діяльності компанії «Renault Group» в 2017-2018 роках показники фінансових результатів мають динаміку скорочення, а їх рівень залишається високим. Порівняно з базовим роком збільшився фінансовий результат від фінансової діяльності на 754 млн євро.

Аналіз даних свідчить, що сума фінансових результатів від операційної та

інвестиційної діяльності у 2018 році зменшилася. Також варто відмітити й наступні зміни: чистий дохід зменшився на 1857 млн євро, а валовий прибуток – на 1351 млн євро, тому темп приросту витрат на виробництво реалізованої продукції є більшим за темп приросту доходу підприємства.

Чистий прибуток зростає швидше, ніж валовий прибуток і прибуток від звичайної діяльності. Це свідчить про використання корпорацією механізму пільгового оподаткування. Факторний аналіз валового прибутку свідчить про вплив зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та зменшення собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на валовий прибуток (збиток) (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Факторний аналіз валового прибутку компанії «Renault Group», 2017-2018 рр., млн євро

Чистий дохід від реалізації продукції		Собівартість реалізованої продукції		Валовий прибуток		Зростання валового прибутку		
2017, млн євро	2018, млн євро	2017, млн євро	2018, млн євро	2017, млн євро	2018, млн євро	всього	за рахунок зменшення чистого доходу	за рахунок зменшення собівартості реалізованої продукції
5308	3451	46477	45417	58770	57419	-1351	-1857	-1060

Джерело: розраховано на основі [50].

Валовий прибуток зменшився на 1351 млн євро під впливом таких факторів: унаслідок зменшення собівартості реалізованої продукції валовий прибуток зріс на 1060 млн євро та, разом із тим, завдяки скороченню чистого доходу від реалізації на 1857 млн євро.

Негативно характеризують фінансово-господарську діяльність підприємства випереджальні темпи зростання адміністративних витрат, витрат на збут, інших операційних витрат та загалом операційних витрат порівняно з темпами зростання собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (табл. 2.10).

За даними таблиці у структурі витрат підприємства переважає собівартість реалізованої продукції – 19,03% у звітному році, далі інші операційні витрати – відповідно 8,56% і т. д.

**Таблиця 2.10 – Структура та динаміка витрат
компанії «Renault Group», 2017-2018 рр., млн євро**

Найменування показника	2017 р., млн євро	2018 р., млн євро	Абсолютне відхилення	2018 р. до 2017 р.
Собівартість реалізованої продукції	46477	45417	-1060	0,98
Адміністративні витрати та витрати на збут	2590	2598	8	1,00
Інші операційні витрати	391	418	27	1,07
Витрати фінансової діяльності	3966	2859	-1107	0,72
Витрати інвестиційної діяльності	3786	4801	1015	1,27
Сукупні витрати підприємства	57210	56093	-1117	0,98

Джерело: розраховано на основі [50].

Порівняно з 2018 роком скоротилася величини частки витрат від фінансової діяльності на 28%. Найбільше зменшилися собівартість реалізованої продукції – на 1060 млн євро (2%). Загалом структура витрат відображає спеціалізацію підприємства на відповідних видах діяльності. У цілому витрати в 2018 році порівняно з 2017 роком зменшилися на 1117 млн євро (2%).

Наступним кроком нашого дослідження є визначення динаміки структури доходів компанії «Renault Group» (табл. 2.11).

**Таблиця 2.11 – Структура доходів
компанії «Renault Group», 2017-2018 рр., млн євро**

Найменування показника	2017 р., млн євро	2018 р., млн євро	Абсолютне зростання	Коефіцієнт зростання
Доходи від операційної діяльності у т.ч.:	6799	7207	408	1,06
Чистий дохід від реалізації продукції	5308	3451	-1857	0,65
Інші операційні доходи, усього	72	65	-7	0,90
Доходи фінансової діяльності	2259	1906	-353	0,84
Доходи інвестиційної діяльності	154	139	-15	0,90
Сукупний дохід	9212	9252	40	1,00

Джерело: розраховано на основі [50].

Зважаючи на зменшення в 2018 році порівняно з попереднім роком доходу від операційної діяльності на 7 млн євро, позитивним явищем можна визнати зростання сукупного (валового) доходу компанії «Renault Group» на 40 млн євро.

Збільшення коефіцієнтів зростання чистої операційної виручки, доходів від операційної діяльності активів, власного капіталу та збільшення коефіцієнта зростання зобов'язань свідчить про неефективність використання активів компанії

«Renault Group». Натомість незначний збільшення значення коефіцієнта зростання сукупних доходів та коефіцієнта зростання сукупних витрат свідчить про втримання рівня платоспроможності «Renault Group».

Отже, аналіз фінансово-господарської діяльності «Renault Group» було виконано за допомогою горизонтального фінансового аналізу, який проводиться з метою вивчення динаміки окремих фінансових показників, розрахованих за даними фінансової звітності за певний період часу.

На основі отриманих даних можна зробити наступні висновки:

- коефіцієнт вартості активів «Renault Group» більше одиниці, що свідчить про ріст протягом звітного періоду обсягів господарської діяльності;
- протягом року в «Renault Group» відбувається ріст власних джерел фінансування діяльності компанії;
- зменшується коефіцієнт довгострокових та поточних зобов'язань, що свідчить про погіршення платоспроможності «Renault Group».

Таким чином, протягом 2017-2018 рр. в компанії «Renault Group» спостерігається негативна динаміка показників фінансово-господарської діяльності, особливо це стосується коефіцієнтів, розрахованих на основі балансу підприємства.

2.3. Інвестиційний потенціал та інвестиційна привабливість «Renault Group» як довгострокові чинники міжнародної конкурентоспроможності корпорації

Інвестиційна привабливість як чинник міжнародної конкурентоспроможності розглядається на рівні країни, галузі, регіону, підприємства. Причому підприємство в цій системі є кінцевою точкою вкладення коштів, де реалізуються конкретні проекти, а привабливість кожного інвестиційного проекту визначається привабливістю всіх складових – країни, галузі, регіону, підприємства. Іншими словами, для стратегічного інвестора не будуть достатньо переконливими аргументи

інвестування коштів, наприклад, у машинобудівне підприємство, якщо розвиток цієї галузі в масштабі міжнародної економіки перебуває в кризовому стані. Так само, незважаючи на усю фінансову вигідність проекту, ризик політичної й економічної нестабільності в країні зведе нанівець будь-які зусилля із залучення інвестора. Процес вивчення інвестиційної привабливості на будь-якому рівні складається з трьох етапів (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Етапи вивчення інвестиційної привабливості

Джерело: [12].

Аналіз і оцінка інвестиційної привабливості здійснюються за допомогою різних прийомів і методів. Зупинімося докладніше на двох прийомах аналізу, що використовуються найбільш часто. Ці методи ґрунтуються на різноманітних типах інформаційного забезпечення аналізу інвестиційної привабливості (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Типи інформаційного забезпечення аналізу інвестиційної привабливості

Тип інформаційного забезпечення	Використання при:	
	параметричному аналізі	рейтинговій оцінці
Формальні джерела інформації	-	+
Неформальні джерела інформації	+	+

Джерело: [12].

Напрями аналізу інвестиційної привабливості підприємства та, відповідно, методика такого аналізу залежать від цілей, що стоять перед інвестором. Оцінка інвестиційної привабливості може здійснюватися як із позиції результатів аналізу показників фінансового стану підприємства, так і з позиції його виробничих можливостей. Оцінка інвестиційної привабливості з першої позиції є традиційною і широко використовується в інвестиційному менеджменті, з другої – здійснюється в

ході об'єктного аналізу.

За допомогою фінансової звітності компанії «Renault Group» за 2018 р. нами розраховано коефіцієнти інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки як чинників міжнародної конкурентоспроможності корпорації (табл. 2.13).

Таблиця 2.13– Інвестиційний потенціал та інвестиційна безпека «Renault Group» як чинники міжнародної конкурентоспроможності корпорації, 2018 р.

Показник	Порядок розрахунку (за даними фінансової звітності)	Коефіцієнти вагомості
1	2	3
Інвестиційний потенціал		
1. Показники рентабельності		0,4
1.1. Рентабельність активів	$\frac{3451}{(109899 + 114996)/2} \times 100$	3,07
1.2. Рентабельність власного капіталу	$\frac{3451}{(33679 + 36145)/2} \times 100$	9,88
1.3. Рентабельність реалізації	$\frac{3451}{57419} \times 100$	6,01
1.4. Рентабельність продукції	$\frac{3451}{45417} \times 100$	7,60
1.5. Рентабельність оборотних активів, %	$\frac{3451}{(67509 + 69975)/2} \times 100$	5,02
2. Показники ліквідності і платоспроможності		0,3
2.1. Коефіцієнт поточної ліквідності	$\frac{69975}{67801}$	1,03
2.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{69975 - 5879}{67801}$	0,95
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{14777}{67801}$	0,22
2.4. Величина власних оборотних коштів (робочий, функціонуючий капітал)	69975 – 67801	2174,00
3. Показники стану та структури капіталу		0,3
3.1. Коефіцієнт автономії	$\frac{36145}{114996}$	0,31
3.2. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\frac{69975 - 45417}{36145}$	0,06
3.3. Забезпеченість запасів власними оборотними коштами	$\frac{69975 - 67801}{5879}$	0,37
3.4. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами, %	$\frac{69975 - 67801}{69975}$	3,11
3.5. Коефіцієнт інвестування	$\frac{36145}{45021}$	0,80

Інвестиційна безпека		
1. Коефіцієнт фінансового ризику	$\frac{78851}{36145}$	2,18
2. Коефіцієнт заборгованості	$\frac{67801}{69975}$	0,97
3. Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	$\frac{43466}{67801}$	0,64
4. Коефіцієнт поточних зобов'язань	$\frac{67801}{78851}$	0,86
5. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	$\frac{11050}{78851}$	0,14

Джерело: розраховано на основі [50].

Рентабельність продажів – економічний показник, що відображає дохід компанії на кожну виручену в результаті продажу грошову одиницю, або відображає частку прибутку в загальному обсязі реалізованих товарів або продукції. На практиці ефективність продажів визначають за показником коефіцієнта рентабельності продажів. Показник розраховується як співвідношення прибутку від продажів до загальної суми продажів. Враховуючи, що даний коефіцієнт має бути більшим 30%, або більшим 15,0% при високому податковому тиску, можемо констатувати невідповідність нормативному значенню показника компанії «Renault Group» за підсумками 2018 р.

Рентабельність будь-якої продукції показує економічну ефективність. Рентабельністю виражається різниця між витратами на виготовлення продукції та отриманих коштів від його реалізації. Крім цього, рентабельністю можна виразити обсяг витрачених ресурсів на виготовлення продукту – грошових, трудових, природних. Рентабельність слід спланувати при введенні на виробництво нового товару, також як і прибуток, який він принесе. Рентабельність реалізованої продукції відображає дохід компанії на кожну зароблену гривню і може бути корисний як для правильної інтерпретації даних про оборот, так і для економічних прогнозів в умовах обмеженого обсягу ринку, стримуючого зростання продажів. Показник є важливим показником для порівняння ефективності організації бізнесу в компаніях, що працюють в одній галузі.

Чисельне вираження рентабельності реалізованої продукції показує співвідношення між доходами від реалізації продукції і витратами на виробництво і продаж продукції. За аналізований період для компанії «Renault Group» даний коефіцієнт становив 7,6%.

Рентабельність оборотних активів (RCA) демонструє можливості підприємства в забезпеченні достатнього обсягу прибутку по відношенню до використовуваних оборотних коштів компанії. Чим вище значення цього коефіцієнта, тим більш ефективно використовуються оборотні кошти. Відповідно до оптимальної структури активів організації, частка оборотних активів повинна перевищувати частку необоротних активів. Для виробничого підприємства, яким і є компанія «Renault Group», даний показник має складати від 15 до 20%, тому за підсумками 2018 р. можемо стверджувати про неоптимальний (низький) розмір даного коефіцієнта.

Поряд з показниками рентабельності для оцінювання діяльності підприємства розраховують такі відносні показники ліквідності: коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності і коефіцієнт абсолютної ліквідності. Ці показники являють інтерес не лише для керівництва підприємства, а й для зовнішніх суб'єктів аналізу: коефіцієнт абсолютної ліквідності являє інтерес для постачальників сировини і матеріалів, коефіцієнт швидкої ліквідності – для банків, коефіцієнт поточної ліквідності – для інвесторів.

Коефіцієнт поточної ліквідності – показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості. Цей показник показує платіжні можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами. Теоретично значення коефіцієнта вважається достатнім, якщо воно перевищує 0,6. Нормативним є значення в межах 1-3, однак більш бажаним є значення 2-3. За підсумками діяльності компанії «Renault Group» в 2018 р. можемо відзначити, що даний коефіцієнт є позитивним та знаходиться в межах рекомендованого.

Коефіцієнт швидкої ліквідності – показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних

коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості. Цей показник показує платіжні можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами. Теоретично значення коефіцієнта вважається достатнім, якщо воно перевищує 0,6., тому можемо констатувати позитивне значення коефіцієнта швидкої ліквідності компанії «Renault Group» за підсумками 2018 р.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності дозволяє визначити частку короткострокових зобов'язань, що підприємство може погасити найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів. Враховуючи, що за результатами діяльності компанії «Renault Group» в 2018 р. показник в межах нормативного, що вказує на відсутність проблем в компанії і свідчить про стійку та ефективну стратегію управління фінансовими ресурсами.

Власні оборотні кошти – показник фінансової стійкості та ліквідності компанії, який являє собою суму грошових коштів, що залишилася після виключення зобов'язань фірми зі своїх оборотних активів. Іншими словами, це сума власних оборотних активів, яка доступна для щоденної операційної діяльності компанії. При аналізі показника необхідно порівнювати його значення протягом тривалого періоду часу. Компанія може нарощувати виробництво і збут або знижувати його. Тому порівняння показника з конкурентами не є доцільним. Через різні бізнес-моделі, розмір підприємства, інші фактори, необхідний розмір власного капіталу буде відрізнятися. Зважаючи на додатне значення даного показника в діяльності компанії «Renault Group» за підсумками 2018 р., можемо відзначити позитивну складову, але без визначення довготривалої динаміки ми не можемо зробити однозначний висновок.

Показники структури капіталу характеризують ступінь захищеності інтересів кредиторів і інвесторів, що мають довгострокові вкладення в компанію. Вони відображають здатність підприємства погашати довгострокову заборгованість.

Показник фінансової автономії – один з найбільш важливих коефіцієнтів фінансової стійкості. Він дорівнює співвідношенню власного капіталу компанії до всіх фінансових ресурсів. Значення показника говорить про те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. Наприклад,

якщо коефіцієнт дорівнює 0,31, то це означає, що компанія здатна повністю профінансувати свої активи на 31% за рахунок власного капіталу.

Цей показник важливий як для власників, так і для кредиторів компанії. Низьке значення показника буде сигналізувати про високий рівень ризиків і низьку стійкість компанії в середньостроковій перспективі. Наприклад, якщо компанія здатна генерувати прибуток і є платоспроможною в поточних умовах, то це не означає, що компанія зможе стабільно діяти при зміні ринкової ситуації. Низька частка власного капіталу, зазвичай, супроводжується значними фінансовими витратами (процентні платежі, інші витрати на залучення і використання позикових коштів). Тому зміна ринкової ситуації може привести до ситуації, коли сума операційних витрат і фінансових витрат буде перевищувати фінансовий результат компанії.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу – це один із значущих параметрів, що дають об'єктивну оцінку фінансового стану підприємства, його доходів і збитків в розрахунках з кредиторами і дебіторами. Він відображає структурні зміни активів і пасивів. Коефіцієнт характеризує ступінь мобілізації власного капіталу, показує, яка частина власного капіталу знаходиться в обігу, тобто у тій формі, яка дає змогу вільно маневрувати цими засобами. Чим вище цей показник, тим більше забезпечується гнучкість у використанні власних коштів господарюючого суб'єкта. Нормативним вважається значення 0,3-0,4 і вище. Негативне значення для компанії «Renault Group» в 2018 р. свідчить про відсутність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних.

Показник забезпечення власними оборотними засобами запасів є індикатором достатності довгострокових коштів компанії для забезпечення безперебійного виробничо-збутового процесу. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотним коштами показує яка частина оборотних активів фінансується за рахунок власного капіталу. Чим вище значення даного показника тим вище рівень платоспроможності та кредитоспроможності підприємства. Значення показника в розмірі 3,11% для компанії «Renault Group» в 2018 р. говорить про те, що підприємству не вистачає короткострокового та довгострокового позикового капіталу для забезпечення безперебійного виробничо-збутового процесу.

Коефіцієнт інвестування – це достатність власного капіталу для покриття необоротних активів і участь власного капіталу у формуванні активів. Економічно доцільне значення – більше 1. Чим вище значення показника порівняно з одиницею, тим міцніший фінансовий стан підприємства. Але ми можемо відзначити, що за результатами діяльності компанії «Renault Group» в 2018 р. даний показник був нижчим від нормативного значення.

Інвестиційний ризик – це ймовірність відхилення величини фактичного інвестиційного доходу від величини очікуваного: чим мінливіше і ширше шкала коливань можливих доходів, тим вище ризик, і навпаки.

Коефіцієнт фінансового ризику – показує співвідношення позикових коштів і сумарною капіталізації і характеризує ступінь ефективності використання компанією власного капіталу. Він дозволяє визначити, наскільки велика залежність діяльності підприємства від позикових коштів.

Компанію, більшу частину пасивів якої складають позикові кошти, називають фінансово залежною, коефіцієнт фінансового ризику такої компанії буде високим. Компанія, що фінансує власну діяльність своїми засобами, є фінансово незалежною, коефіцієнт фінансового ризику її низький. Цей коефіцієнт є важливим для інвесторів, що розглядають дану компанію як вкладення своїх коштів. Їх залучають компанії з переважанням власного капіталу. Однак частка позикових коштів не повинна бути занадто низькою, так як це зменшить частку їх власного прибутку, яку вони отримують у вигляді відсотків.

Коефіцієнт заборгованості показує, в якій пропорції компанія використовує позикові і власні кошти для фінансування своїх активів. Високий коефіцієнт заборгованості показує, що компанія має досить серйозні боргові зобов'язання. Зазвичай це поганий знак для інвесторів в акції, оскільки витрати на управління високим рівнем боргу можуть обмежити прибуток компанії і зробити її більш нестабільною. Те ж саме може статися і з ціною акцій.

Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості – показник, що характеризує раціональність використання коштів в обороті, баланс між дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Коефіцієнт поточних зобов'язань і коефіцієнт довгострокових зобов'язань розраховуються як співвідношення поточних зобов'язань або довгострокових зобов'язань до загальної величини зобов'язань компанії і показують структуру зобов'язань підприємства.

Коефіцієнт фінансового ризику компанії «Renault Group» за підсумками 2018 р. склав 2,18, коефіцієнт заборгованості – 0,97, співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості – 0,64, коефіцієнт поточних зобов'язань – 0,86, коефіцієнт довгострокових зобов'язань – 0,14. Такі значення показників свідчать про те, що в компанії «Renault Group» значну частину пасивів складають позикові кошти, і підприємство є фінансово залежним.

За допомогою табл. 2.14 нами переведено розраховані значення показників у бальну систему за допомогою шкали оцінювання.

Таблиця 2.14 – Бальна оцінка параметрів інвестиційної привабливості

Показники	Оцінка				
	добре	задовільно	в межах допустимого значення	незадовільно	дуже незадовільно
1	2	3	4	5	6
Інвестиційний потенціал					
1. Показники рентабельності					
1.1. Рентабельність активів	>15	5-15	0-5	-10-0	<-10
1.2. Рентабельність власного капіталу	>45	15-45	0-15	-30-0	<-30
1.3. Рентабельність реалізації	>20	5-20	0-5	-20-0	<-20
1.4. Рентабельність продукції	>20	5-20	0-5	-20-0	<-20
1.5. Рентабельність оборотних активів, %	>30	10-30	0-10	-20-0	<-20
2. Показники ліквідності і платоспроможності					
2.1. Коефіцієнт поточної ліквідності	>1,3	1,15-1,3	1-1,15	0,9-1	<0,9
2.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	>1	0,8-1	0,7-0,8	0,5-0,7	<0,5
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,3	0,2-0,3	0,15-0,2	0,1-0,15	<0,1
2.4. Величина власних оборотних коштів (робочий, функціонуючий капітал)	>0	-	-	-	<0
3. Показники стану та структури капіталу					
3.1. Коефіцієнт автономії	>50	20-50	10-20	3-10	<3
3.2. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,6	0,4-0,6	0,3-0,4	0,1-0,3	<0,1
3.3. Забезпеченість запасів власними оборотними коштами	0,6-0,8	0,8-1	0,5-0,6	0,3-0,5 або 1-1,5	<0,3 або >1,5

1	2	3	4	5	6
3.4. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами, %	>22	12-22	0-12	-11-0	<-11
3.5. Коефіцієнт інвестування	>1,2	1-1,2	0,8-1	0,6-0,8	<0,6
Інвестиційна безпека					
1. Коефіцієнт фінансового ризику	<0,5	0,5-0,7	0,7-0,9	0,9-1	>1
2. Коефіцієнт заборгованості	<0,2	0,3-0,4	0,5-0,6	0,7-0,8	>1
3. Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	>1	0,9-1	0,7-0,9	0,4-0,7	<0,4
4. Коефіцієнт поточних зобов'язань	>0,6	0,5-0,6	0,4-0,5	0,4-0,2	<0,2
5. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	<0,2	0,2-0,3	0,3-0,4	0,4-0,6	>0,6

Джерело: розраховано на основі [50].

Розрахувавши одиничні показники, що характеризують окремі складові інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки, нами переведемо розрахункові значення показників у бальну систему за допомогою шкали оцінювання (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Бальна система розрахункових значень показників інвестиційної привабливості «Renault Group», 2016 р.

Показник	Оцінка
1.1. Рентабельність активів	0
1.2. Рентабельність власного капіталу	0
1.3. Рентабельність реалізації	1
1.4. Рентабельність продукції	1
1.5. Рентабельність оборотних активів, %	0
2.1. Коефіцієнт поточної ліквідності	0
2.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	1
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1
2.4. Величина власних оборотних коштів (робочий, функціонуючий капітал)	2
3.1. Коефіцієнт автономії	-2
3.2. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-2
3.3. Забезпеченість запасів власними оборотними коштами	0
3.4. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами, %	0
3.5. Коефіцієнт інвестування	-1
4.1. Коефіцієнт фінансового ризику	-2
4.2. Коефіцієнт заборгованості	-1
4.3. Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	-1
4.4. Коефіцієнт поточних зобов'язань	2
4.5. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	2
Всього	1

Джерело: розраховано на основі [50].

Визначимо очікувану величину кожного окремого показника (параметра) (табл. 2.16), який враховується в оцінках інвестиційного потенціалу та інвестиційного ризику, за формулою:

$$I_i = B_i \times P_i \quad (2.1)$$

де I_i – очікуваний вплив i -ого первинного показника на інвестиційну привабливість підприємства;

B_i – бальна оцінка i -го первинного показника;

P_i – показник вагомості i -го диференційного (первинного) показника.

Сподівану величину узагальненого показника оцінки групи показників (I_{gp}) у складі оцінок складових інвестиційної привабливості розрахувати за формулою:

$$I_{gp} = \sum_{i=1}^n I_{ij} \times P_{ij} \quad (2.2)$$

де I_{ij} – сподівана величина i -ого показника j -ої групи;

P_{ij} – показник вагомості i -ого показника j -ої групи.

Очікувана величина узагальненого показника оцінки інвестиційного потенціалу (ІП) та інвестиційного ризику (ІР) визначається за формулою, аналогічною (2.2), із застосуванням очікуваних величин і коефіцієнтів вагомості за групами показників, які формують узагальнену оцінку.

Таблиця 2.16 – Визначення очікуваної та сподіваної величини окремих показників (параметрів) «Renault Group», 2018 р.

Показник	Оцінка	Показник вагомості	P_i	I_{gp}
1	2	3	4	5
Показники рентабельності		0,4	0,4	0,16
1.1. Рентабельність активів	0	0,2	0	x
1.2. Рентабельність власного капіталу	0	0,2	0	x
1.3. Рентабельність реалізації	1	0,2	0,2	x
1.4. Рентабельність продукції	1	0,2	0,2	x
1.5. Рентабельність оборотних активів, %	0	0,2	0	x
Показники ліквідності і платоспроможності		0,3	1	0,3
2.1. Коефіцієнт поточної ліквідності	0	0,25	0	x
2.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	1	0,25	0,25	x
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1	0,25	0,25	x
2.4. Величина власних оборотних коштів (робочий, функціонуючий капітал)	2	0,25	0,5	x

1	2	3	4	5
Показники стану та структури капіталу		0,3	-1	-0,3
3.1. Коефіцієнт автономії	-2	0,2	-0,4	x
3.2. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-2	0,2	-0,4	x
3.3. Забезпеченість запасів власними оборотними коштами	0	0,2	0	x
3.4. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами, %	0	0,2	0	x
3.5. Коефіцієнт інвестування	-1	0,2	-0,2	x
Інвестиційна безпека			0	0
1. Коефіцієнт фінансового ризику	-2	0,2	-0,4	
2. Коефіцієнт заборгованості	-1	0,2	-0,2	
3. Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	-1	0,2	-0,2	
4. Коефіцієнт поточних зобов'язань	2	0,2	0,4	
5. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	2	0,2	0,4	

Джерело: розраховано на основі [34].

Очікувана величина інвестиційної привабливості підприємства розраховується за формулою:

$$ІПП = ІП \times P_{ІП} + ІБ \times P_{ІБ} \quad (2.3)$$

де $P_{ІП}$, $P_{ІБ}$ – відповідно коефіцієнти вагомості інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки для формування інвестиційної привабливості (по 0,5 відповідно);

$$ІПП = 0,16 \times 0,5 + 2 \times 0,5 = 1,08 \quad (2.4)$$

У табл. 2.17 наведено шкалу якісної оцінки інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання.

Таблиця 2.17 – Шкала якісної оцінки інвестиційної привабливості компанії «Renault Group», 2018 р.

Рівень	Сподівана оцінка
Критичний	0,0-0,4
Низький	0,4-1,0
Середній	1,0-1,6
Високий	1,6-2,0

Джерело: [34].

Для наочного відображення інвестиційної привабливості підприємства

будується матриця інвестиційної привабливості підприємства (рис. 2.3), яка відображає співвідношення очікуваних оцінок його інвестиційного потенціалу та інвестиційного ризику та дозволяє спрогнозувати подальші напрями посилення та розвитку інвестиційної привабливості залежно від характеру інвестиційної активності підприємства.

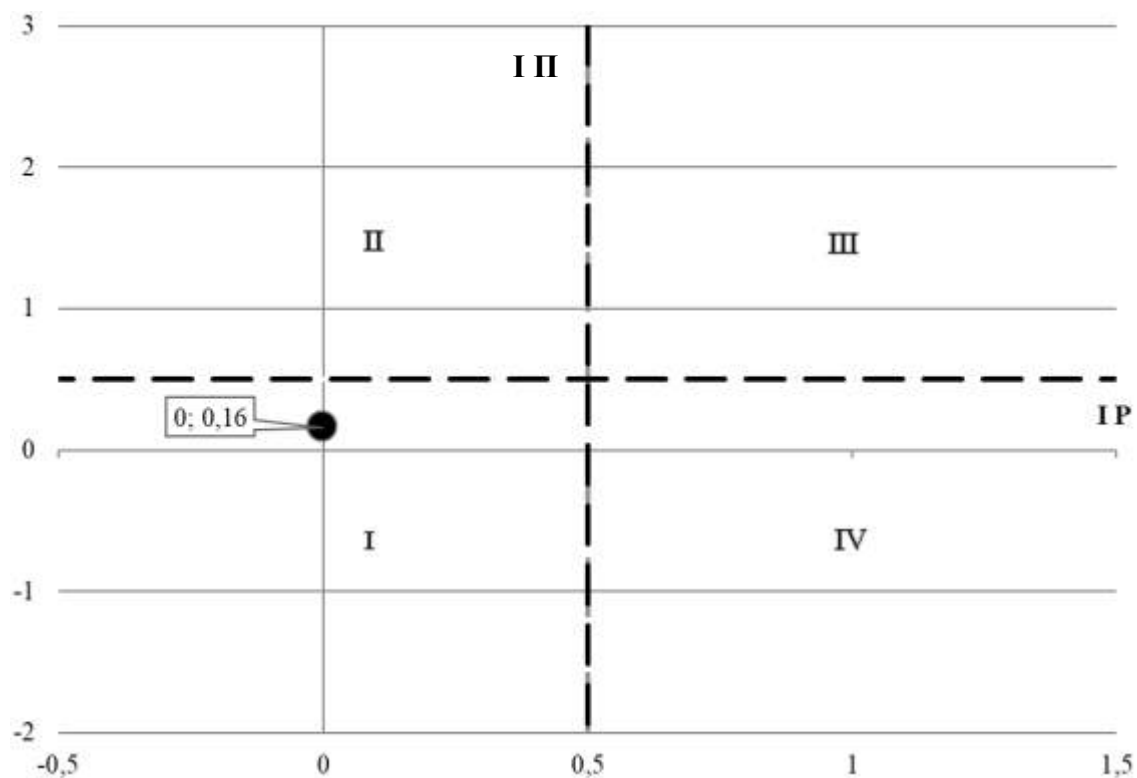


Рисунок 2.2– Матриця визначення зони інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки діяльності «Renault Group», 2018 р.

Джерело: побудовано на основі [50].

Активне інвестування є доцільним для компаній, які за підсумками оцінювання потрапили до зон II та III, що характеризуються високим рівнем інвестиційного потенціалу. При цьому серед двох підприємств з однаковим рівнем інвестиційного потенціалу більш дохідними, але й більш ризикованими, як правило, будуть інвестиції в те підприємство, яке має порівняно низький рівень інвестиційної безпеки.

Таким чином, «Renault Group» знаходиться у зоні I матриці визначення зони інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки – компанії притаманні низькі рівні інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки. Інвестиції у компанію є більш ризикованими, але й більш дохідними.

Висновки до розділу 2

«Renault Group» – транснаціональна група підприємств і компаній, яка виробляє кілька марок автомобілів та має промислові об'єкти і комерційні установи в 134 країнах Світу. Група має 36 виробничих майданчиків, 12,7 тис. точок продажів і більше 180 тис. співробітників. До складу продукції групи входить п'ять марок: Renault, Dacia, Renault Samsung Motors, Alpine і LADA. Основою «Groupe Renault» є Renault S.A.S. – французька приватна автомобільна компанія із значною часткою державного капіталу (15,01 % акцій), друга за величиною в країні.

«Renault–Nissan–Mitsubishi» є довгостроковим і ефективним транснаціональним партнерством в автомобільній галузі. У 2018 році держави-партнери разом продали більш 10,7 млн автомобілів приблизно в 200 країнах. Головним пріоритетом для членів Альянсу є співпраця і максимальне збільшення синергій з метою підвищення конкурентоспроможності. У них діють чинні стратегічні угоди про співпрацю з іншими автомобільними групами, включаючи німецьку «Daimler» і китайський «Dongfeng» [37]. Цей стратегічний альянс є лідером галузі з виробництва автомобілів з нульовим викидом і розробці передових технологій. У планах Альянсу впровадження систем безпілотного водіння, функцій і послуг автомобілів з мережевими можливостями для широкого діапазону доступних моделей. Найбільші ринки альянсу: Китай, США, Франція, Японія, Росія.

В рамках середньострокового плану Альянс-2022 в «Renault-Nissan-Mitsubishi» як і раніше очікують, що до кінця 2022 р. щорічні синергії перевищать 10 млрд доларів. Компанії також планують підвищувати уніфікацію і випустити дев'ять мільйонів автомобілів на чотирьох загальних платформах. План також передбачає збільшення використання загальних силових установок до 75% від усіх продажів. Крім того, протягом періоду дії плану буде випущено 12 нових електромобілів з нульовим викидом, а також 40 автомобілів з різним рівнем автономності.

Аналіз фінансово-господарської діяльності «Renault Group» було виконано за

допомогою горизонтального фінансового аналізу, який проводиться з метою вивчення динаміки окремих фінансових показників, розрахованих за даними фінансової звітності за певний період часу. На основі отриманих даних можна зробити такі висновки: коефіцієнт вартості активів «Renault Group» більше одиниці, що свідчить про ріст протягом звітного періоду обсягів господарської діяльності; протягом року в «Renault Group» відбувається ріст власних джерел фінансування діяльності компанії; зменшується коефіцієнт довгострокових та поточних зобов'язань, що свідчить про погіршення платоспроможності «Renault Group». Тобто, протягом 2017-2018 рр. в компанії «Renault Group» спостерігається негативна динаміка показників фінансово-господарської діяльності, особливо це стосується коефіцієнтів, розрахованих на основі балансу підприємства.

Чистий прибуток зростає швидше, ніж валовий прибуток і прибуток від звичайної діяльності. Це свідчить про використання корпорацією механізму пільгового оподаткування. Факторний аналіз валового прибутку свідчить про вплив зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та зменшення собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на валовий прибуток (збиток). Негативно характеризують фінансово-господарську діяльність підприємства випереджальні темпи зростання адміністративних витрат, витрат на збут, інших операційних витрат та загалом операційних витрат порівняно з темпами зростання собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг).

«Renault Group» знаходиться у зоні I матриці визначення зони інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки – компанії притаманні низькі рівні інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки. Інвестиції у компанію є більш ризикованими, але й більш дохідними.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ «RENAULT GROUP» ЯК ВИЗНАЧАЛЬНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ

3.1. Конкурентна стратегія «Renault Group» на світовому автомобільному ринку

Система конкурентних стратегій компанії «Renault Group» – це сукупність стратегій, націлених на адаптацію підприємства до змін в умовах конкуренції та на зміцнення його довгострокової конкурентної позиції на ринку. Система конкурентних стратегій включає: стратегію надбання конкурентних переваг, стратегію забезпечення конкурентоспроможності компанії та стратегію її конкурентної поведінки (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Система конкурентних стратегій компанії «Renault Group»

Джерело: складено на основі [15].

Запропонований М. Портером підхід до класифікації стратегій формування конкурентних переваг пізніше неодноразово доповнювався та модифікувався. За одною з таких модифікацій передбачається виділення не трьох, а п'яти базових стратегій конкуренції:

- стратегію зниження собівартості;
- стратегію фокусування;
- стратегію розширення ринку;
- стратегію диференціації;
- стратегію розроблення нової продукції.

Стратегія зниження собівартості – орієнтована на масовий випуск стандартної продукції, що є ефективнішим і потребує менших питомих витрат, ніж виготовлення невеликих партій різномірної продукції. Стимулом до її використання є значна економія на масштабі виробництва та залучення великої кількості споживачів, для яких ціна є визначальним чинником під час купівлі.

Стратегія фокусування – спрямована на забезпечення переваг порівняно з конкурентами у відокремленому, часто єдиному, сегменті ринку, який виділяється за географічним, психографічним, поведінковим, демографічним або іншим принципом сегментації. Стратегія розширення ринку – має на меті максимально швидке задоволення потреб, що виникають у різних сферах бізнесу. Основний принцип поведінки – вибір і реалізація проектів, найбільш рентабельних за існуючих ринкових умов.

Стратегія диференціювання продукту – базується на спеціалізації у виготовленні особливої (іноді незвичайної) продукції, яка є модифікацією стандартного виробу.

Стратегія розроблення нової продукції – виробники не зв'язують себе необхідністю знижувати собівартість продукції, що виробляється, диференціювати її тощо. Головна мета – випередити конкурентів та одноособово зайняти ринкову нішу, де конкуренція відсутня або дуже мала.

Розглянемо детальніше стратегії конкурентної поведінки. Конкурентна перевага майже завжди досягається за рахунок наступальних стратегічних дій

«Renault Group». Як багато часу знадобиться успішній наступальній стратегії для створення переваги, залежить від конкуренції у галузі. Virізняють шість основних типів наступальної стратегії:

- дії, спрямовані на протистояння сильним сторонам конкурента або перевершення їх;
- дії, спрямовані на використання слабких сторін конкурента;
- одночасний наступ на кількох фронтах;
- захоплення незайнятих просторів;
- партизанська війна;
- упереджувальні удари.

На конкурентних ринках будь-яка компанія може бути об'єктом атаки суперників, що можливі як з боку новачків, які бажають вийти на ринок, так і з боку підприємств, які вже працюють і прагнуть посилити свої позиції. Мета оборонної стратегії полягає у зниженні ризику бути атакованим, можливості витримати атаку з найменшими втратами, а також у здійсненні тиску на тих, хто кидає виклик, щоб переорієнтувати їх на боротьбу з іншими конкурентами. Виділяють кілька способів захисту конкурентної переваги. Серед них:

- намагання завадити конкурентам розпочати наступальні дії;
- доведення до відома конкурентів, що їхні дії не залишаться без відповіді і підприємство готове до атаки;
- спроба знизити прибуток, який приваблює та підштовхує конкурентів до наступальних дій.

Достатньо поширеним, хоча на перший погляд і дивним, є такий варіант конкурентної поведінки підприємств, як кооперація. Серед форм кооперації конкурентів передусім варто назвати стратегічні альянси – довгострокові угоди між фірмами, які виходять за межі звичайних ділових відносин, але не ведуть до злиття компаній.

Складовими стратегії забезпечення конкурентоспроможності компанії «Renault Group» є:

- товарно-ринкова стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як

номенклатура та асортимент продукції та ступінь їх оновлення, масштаби виробництва, якість продукції, реклама, обслуговування споживача, ціноутворення;

- ресурсно-ринкова стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як обсяг ресурсних запасів, якість ресурсів, поведінка на ринку ресурсів;

- технологічна стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як характер технології, ступінь стабільності технології, НДДКР та оновлення технології, технологічні розриви;

- інтеграційна стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як вертикальна інтеграція, горизонтальна інтеграція, діагональна інтеграція;

- інвестиційно-фінансова стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як залучення зовнішніх фінансових ресурсів, повернення залучених коштів, інвестування власних коштів;

- соціальна стратегія – включає в себе рішення за такими аспектами, як чисельність робітників, взаємозамінність робітників, диференціація робітників, ступінь патерналізму, соціальний тип колективу;

- управлінська стратегія – включає в себе рішення по таких аспектах, як тип управління, організаційна структура, управлінська структура.

Наведені різновиди конкурентних стратегій не виключають, а взаємодоповнюють один одного. Найбільш логічною видається така послідовність розроблення та реалізації системи конкурентних стратегій:

1. Визначення прийнятної стратегії формування конкурентних переваг.

2. Розроблення стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства, в якій конкретизуються довгострокові програми дій за всіма функціональними напрямками його діяльності. Реалізація зазначених програм дій має забезпечувати формування відповідних конкурентних переваг.

3. Використання певних різновидів стратегій конкурентної поведінки залежно від ситуації, що складається на ринку, та з урахуванням визначених на попередніх етапах стратегії формування конкурентних переваг і стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

4. Реалізація системи конкурентних стратегій, що має супроводжуватися

систематичним оцінюванням й аналізом результатів, визначенням відхилень від цільових орієнтирів і швидкою реакцією на непрогнозовані зовнішні та внутрішні зміни.

Європейський лідер у виробництві автомобілів, «Renault Group» оголосила про підписання трьох нових угод із головними зацікавленими компаніями на європейських енергетичних ринках. Найновіші підприємства групи компаній у спільноті з «EDF», «Total» і «ENEL» є додатковою демонстрацією власного плану розроблення інтелектуальної електричної екосистеми, що впроваджується, для вдосконалення процесу переходу на нові енергетичні технології та широкомасштабне просування електромобілів на ринки транспортних засобів.

Для того, щоб відповідати серйозним технологічним вимогам майбутнього і продовжувати свою стратегію прибуткового зростання, Група зосереджується на міжнародному зростанні і забезпеченні взаємодоповнюваності п'яти своїх марок (Renault, Dacia, Renault Samsung Motors, Alpine і LADA), розвитку електричного транспорту та співробітництву з Nissan і Mitsubishi. Повернувшись в Formula-1 зі своєю заводською командою і активно беручи участь в Formula-E, Renault демонструє, що вважає автоспорт важливим фактором розвитку інновацій та розширення пізнаваності марки.

«Renault Group» оголосила про підписання угоди про співпрацю з групою компаній «EDF» – світовим лідером у галузі відновлюваної енергетики. Ця угода передбачає визначення трьох основних пріоритетних аспектів підвищення електричної мобільності та надання послуг у сфері енергетики:

1. Розроблення крос-маркетингових рішень компаніями «Renault Group» та «EDF», що мають забезпечити можливість надання послуг компанії EDF у сфері споживання продукції власного виробництва під назвою Mon Soleil & Moi, а також у галузі підтримку процесу інтелектуального заряджання електромобілів Renault.

2. Поширення концепції Smart Island на не пов'язаних між собою французьких територіях у співробітництві з компанією «EDF SEI», департаментом Державного енергетичного управління Франції, який відповідає за роботу державних служб енергопостачання у французьких заморських департаментах і

територіях, а також на Корсиці. «Renault Group» збирається впровадити рішення, подібні до тих, що були застосовані на острові Порту-Санту (на португальському архіпелазі Мадейра) та на острові Бель-Іль у Бретані (Франція).

3. Об'єднання експертних знань для продовження процесу надання конкурентоспроможних енергетичних послуг із низьким рівнем викидів вуглецевих сполук користувачам електромобілів Renault.

Головна діюча особа процесу переходу на використання альтернативних джерел енергії, «EDF Group» являє собою інтегровану енергетичну компанію, яка працює у всіх сферах комерційної діяльності: генерація, передавання, розподіл, енергопостачання та продаж енергії, а також надання енергетичних послуг. Світовий лідер у галузі вироблення енергії із забезпеченням низького рівня викидів вуглецевих сполук. Ця компанія розробила технологію диверсифікованої генерації, яка заснована на використанні ядерної енергії, гідроенергії, нових відновлюваних джерел енергії, а також теплової енергії. «EDF Group» бере участь у процесі постачання енергії та послуг приблизно 35,1 млн клієнтам (з них 26,5 млн у Франції). У 2017 році компанія сформувала консолідований обсяг продажів на 70 млрд євро. EDF зареєстрована на Паризькій фондовій біржі.

«Renault Group» підписала угоду з компаніями «Total» і «Jedlix», своїм давнішим партнером у галузі розумного заряджання, яка передбачає виведення на ринок додатка для смартфонів Z.E. Smart Charge у 2019 році у Франції. Цей додаток має оптимізувати процес управління заряджанням електромобілів для забезпечення максимального використання відновлюваних джерел енергії та отримання вигоди від низьких цін на електроенергію, що зробить електричну мобільність ще більш доступною. Ця пропозиція пов'язана з використанням електричної енергії, яка на 100% вироблена з використанням екологічно чистих технологій, що пропонуються компанією «Total Spring».

Крім того, додаток Z.E. Smart Charge забезпечить отримання фінансової вигоди користувачами автомобілів завдяки гнучкості, яку він пропонує для процесу розумного заряджання. Гнучкість заряджання електромобіля Renault ZOE з використанням платформи Jedlix, буде представлена в грошовому еквіваленті

завдяки наданню послуг TotalFlex.

«Renault Group» і «Total» також працюють разом у сфері заряджання акумуляторів та енергопостачання для зниження вартості заряджання електромобілів.

«Total» є світовим інтегрованим виробником і постачальником енергії, провідною міжнародною нафтогазовою компанією, а також ключовим гравцем на ринку низьковуглецевої енергетики. 98 000 працівників компанії прагнуть до постачання кращої енергії, яка є безпечнішою, екологічно чистішою, більш ефективною, інноваційною та доступною для максимально можливої кількості людей. Як компанія з високою цивільною відповідальністю «Total» зосереджує увагу на тому, щоб дії в понад 130 країнах світу послідовно забезпечували надання економічних, соціальних та екологічних переваги.

Total Spring – пропозиція природного газу та екологічно чистих джерел енергії, що на 10% дешевше регульованих тарифів.

TotalFlex – пропозиція послуги, призначеної для клієнтів, які хотіли б виразити свою «гнучкість» або «спроможність реагувати на попит» на ринках електроенергії в грошовому еквіваленті.

«Jedlix» пропонує водіям рішення у сфері бездротового інтелектуального заряджання електромобілів. Займаючи лідируюче положення на ринку, компанія активно працює в Нідерландах, починаючи з 2016 року, та планує суттєво розширити свою присутність в інших європейських країнах до кінця 2019 року. Jedlix забезпечує управління процесом заряджання електромобілів на основі балансу між виробництвом та споживанням відновлюваної енергії. Заряджання електромобілів відновлюваною енергією відбувається тоді, коли ціни на неї є найнижчими. Водночас таке рішення дає змогу розподіляти фінансову винагороду, сформовану завдяки залученню клієнтів до цього процесу. Обираючи оптимальні моменти для заряджання, Jedlix збільшує частку відновлюваних джерел енергії в загальній енергетичній мережі. Нещодавно компанія представила свій безоплатний додаток для розумного заряджання автомобілів для операційних систем iOS та Android.

«Renault Group» і «Enel X», провідне дочірнє підприємство компанії «ENEL»,

що вивчає питання переходу на альтернативні джерела енергії, об'єднують свої зусилля задля використання співробітництва та розроблених тарифних рішень, адаптованих до власних окремих клієнтських баз, для просування ідеї електричної мобільності.

1. Спочатку це партнерство буде охоплювати процес інтелектуального заряджання електромобілів із використанням платформи JuiceNet від компанії Enel X у форматі експериментального дослідження, що проводиться в Італії. Це триватиме до впровадження цього рішення в масштабі всієї країни, а також в інших державах.

2. Співпраця також буде зосереджена на розширенні інфраструктури зарядних станцій, підтримці процесу формування нової інфраструктури в межах реалізації проектів ЄС, як EVA+, створенні мережі станцій для швидкого заряджання по всій території Австрії та Італії, а також полегшенні доступу до наявних зарядних пунктів за допомогою цифрових застосунків (наприклад, Z.E. Pass Renault).

«Enel X» – новий міжнародний напрям діяльності компанії «Enel», що охоплює розроблення інноваційних продуктів і цифрових рішень у тих секторах економіки, де енергія демонструє найбільший потенціал своєї трансформації: міста, будинки, промисловість та електрична мобільність.

«Enel» – це багатонаціональна енергетична компанія, яка є провідним інтегрованим гравцем на світових ринках енергетики, газу та відновлюваної енергії. Вона входить до переліку найбільших енергетичних компаній Європи з огляду на встановлену потужність і показник EBITDA (прибуток до вирахування відсотків, оподаткування, компенсації зношення та амортизації). Група компаній присутня в понад 30 країнах світу, виробляючи приблизно 88 ГВт енергії з керованою потужністю. «Enel» розподіляє електроенергію та газ через мережу загальною довжиною понад 2 мільйони кілометрів, а завдяки наявності 72 млн комерційних і побутових споживачів у всьому світі, ця організація має найбільшу клієнтську базу з-поміж європейських конкурентів. Enel Green Power, дочірнє підприємство «Enel», що працює у сфері відновлювальної енергетики, уже зараз

управляє вітровими, сонячними, геотермальними та гідроелектростанціями в Європі, Північній та Південній Америці, Африці, Азії та Австралії, що мають загальну потужність приблизно 43 ГВт.

Концепція інтелектуального заряджання дає змогу регулювати процес заряджання автомобіля на основі потреб і переваг користувачів, а також потужності, доступної в електромережі. Електромобілі зазвичай заряджаються тоді, коли потужність джерела живлення нездатна задовольнити наявний попит, особливо під час пікового виробництва відновлюваної енергії та в непікові години. Коли попит на електроенергію перевищує пропозицію потужності в електромережі, процес заряджання припиняється. У такий спосіб електрична мережа може оптимізувати процес постачання відновлювальної енергії на місцевому рівні.

Заряджання за технологією *vehicle-to-grid*, або реверсивне заряджання, модулює заряджання й розряджання батарей електромобіля з урахуванням потреб користувача та доступності електроенергії в мережі. Заряджання здійснюється з максимальною потужністю, коли обсяг постачання електроенергії перевищує попит, насамперед – у періоди пікового генерування відновлюваної енергії. Проте автомобілі також можуть віддавати електроенергію в мережу в пікові періоди споживання. Завдяки цьому електромобілі можуть виконувати функцію пристроїв для тимчасового зберігання енергії й стати ключовими чинниками вдосконалення відновлюваної енергетики. У такий спосіб електромережа оптимізує постачання відновлюваної енергії з локальних джерел і знижує вартість витрат на інфраструктуру. Водночас користувачі насолоджуються екологічним і більш економним споживанням електроенергії та отримують фінансову винагороду за обслуговування електромережі.

Пілотна програма з впровадження технології реверсивного заряджання буде реалізовуватися в рамках різних проектів, пов'язаних з електричними екосистемами й сервісами у сфері мобільності, на території семи країн та за участі різних партнерів. Це дозволить сформувати основу для майбутньої пропозиції «Renault Group». Програма має подвійну мету: з'ясувати можливість практичної реалізації у

великих масштабах і оцінити потенційну прибутковість. Зокрема, ці пілотні схеми допоможуть нам:

- підкреслити технічні та економічні переваги бортового рішення в електромобілях;
- продемонструвати в конкретному вираженні цінність пропонованих сервісів для локальної та загальнонаціональної електромережі, що полягає, зокрема, у стимулюванні споживання енергії сонця й вітру, перевірці частоти й напруги мережі та зниженні витрат на інфраструктуру;
- розробити законодавчу базу схеми мобільних сховищ енергії, виявити її можливі ризики й запропонувати конкретні рішення;
- встановити загальні стандарти та базові вимоги для розгортання в промислових масштабах [54].

Компанія «Renault Group» виробляє широкий спектр продукції: від мотоциклів до малолітражних автомобілів і автомобілів спорт-класу, крім того, від невеликого комерційного транспорту до вантажних транспортних засобів та автобусів. Тим самим, компанії вдається бути учасником ринків різних сегментів, завойовувати своїх покупців і займати все більшу частку ринку, як транспортних засобів в цілому, так і окремо в кожному сегменті автомобілебудівної галузі.

Описана стратегія компанії є мультибрендовою. Використання цієї стратегії – одна з головних конкурентних переваг «Renault Group», яка дозволяє покривати всі сегменти ринку, при цьому задовольняти потреби людей з різних верств населення, з різними доходами, соціальними статусами, потребами. Крім того, це дозволяє компанії представляти свою продукцію майже у всіх країнах світу, з огляду на культурні, національні особливості кожного народу і дотримуючись законодавства цих країн. В даний час «Renault Group» присутня на всіх провідних світових автомобільних ринках, до яких, зокрема, відносяться США, РФ, Мексика, КНР, Бразилія, Західна Європа.

Також корпорацією «Renault Group» використовується стратегія укрупнення. За такої стратегії компанія використовує вертикальну інтеграцію, скуповує національні та закордонні марки автомобілів. Також компанії притаманна

корпоративна стратегія, яка полягає у лідерстві за витратами. Під цим розуміється мінімізація витрат у всіляких сферах діяльності підприємства, які не позначаються на якості виробленого товару і не порушують права співробітників компанії. «Renault Group» планує поставки таким чином, щоб вони обслуговували одразу кілька сегментів галузі. Це один з кроків до лідерства на ринку при дотриманні стратегії лідерства по зниженню витрат. Для підтримки стійкої позиції при цьому компанія повинна виробляти не менше 2 млн автомобілей в рік на одній платформі. Це також багато в чому пояснює вигоду того, чому утворюються автомобільні концерни, відбуваються активні процеси злиттів і поглинань в цій галузі.

3.2. Ефективність ведення міжнародного бізнесу як передумова визначення стратегії конкурентоспроможності «Renault Group»

Стійкий фінансовий стан підприємства формується у процесі всієї виробничо-господарської діяльності. Тому оцінку фінансового стану можна об'єктивно здійснити не через один, навіть найважливіший показник, а тільки за допомогою комплексу, системи показників, що детально і всебічно характеризують господарське положення підприємства в контексті забезпечення умов глобальної конкурентоспроможності.

Показники оцінки фінансового стану підприємства в контексті забезпечення умов глобальної конкурентоспроможності повинні бути такими, щоб усі ті, хто пов'язаний з підприємством економічними відносинами, могли одержати відповідь на питання, наскільки надійне підприємство як партнер у фінансовому відношенні, а отже, прийняти рішення про економічну доцільність продовження або встановлення таких відносин з підприємством. У кожного з партнерів підприємства – акціонерів, банків, податкових адміністрацій – свій критерій економічної доцільності. Тому і показники оцінки фінансового стану повинні бути такими, щоб кожен партнер зміг зробити вибір, виходячи з власних інтересів.

Загальна оцінка ефективності управління підприємством та використання його активів проводиться за сукупністю коефіцієнтів, які характеризують прибутковість активів, майновий стан, платоспроможність та ліквідність підприємства.

Рентабельність (пасивів) активів (англомовний аналог Return on Assets (ROA) – показує ефективність використання активів компанії для генерації прибутку. Високе значення показника свідчить про хорошу роботу підприємства. Значення можна інтерпретувати в такий спосіб: було отримано X копійок чистого прибутку на кожен грошову одиницю використаних активів. Розраховується як співвідношення отриманого чистого прибутку (або чистого збитку) до середньорічної суми активів. Інформація про вартість активів може бути отримана з балансу, а інформація про суму чистого прибутку може бути отримана зі звіту про фінансові результати (звіту про прибутки і збитки).

Рентабельність власного капіталу (англомовний аналог Return on Equity (ROE) – показник, що вказує, наскільки ефективно використовується власний капітал, тобто скільки прибутку було згенеровано на кожен грошову одиницю залучених власних коштів. Цей індикатор є найбільш важливим для власників (акціонерів, учасників), адже дозволяє визначити зростання їх добробуту за аналізований період. Також цей показник використовується при оцінці вартості акцій підприємства, адже рентабельність власного капіталу дозволяє визначити, на які дивіденди можуть розраховувати власники акцій або на скільки зросте вартість їх акцій.

При проведенні аналізу за коефіцієнтами мають враховуватися галузеві особливості підприємств. Оцінка ефективності діяльності підприємства з урахуванням галузевої специфіки наведена нижче (табл 3.1).

Таблиця 3.1 – Оцінка ефективності діяльності підприємства з урахуванням галузевої специфіки

Коефіцієнт оборотності активів	Коефіцієнт рентабельності діяльності	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Оцінка ефективності діяльності з урахуванням галузевої специфіки
1	2	3	4
Високе значення	Високе значення	Високе значення	Задовільно для всіх підприємств
Низьке значення	Високе значення	Середнє значення	Задовільно для підприємств видобувної промисловості

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
Низьке значення	Середнє значення	Середнє значення	Задовільно для підприємств сільського господарства
Середнє значення	Високе значення	Низьке значення	Задовільно для будівельних підприємств
Високе значення	Низьке значення	Середнє значення	Задовільно для підприємств переробної, харчової промисловості, торгівлі
Низьке значення	Низьке значення	Низьке значення	Незадовільно для всіх підприємств

Джерело: [26].

Коефіцієнти поновлення основних засобів та їх зносу характеризують інвестиційну політику підприємства. За розрахованими даними (табл. 3.2) коефіцієнт рентабельності активів зменшився на 37,89%, що показує скорочення чистого прибутку на одну грошову одиницю – 3 євро, характеризує ефективність використання та розвиток активів компанії «Renault Group».

Таблиця 3.2 – Показники ефективності фінансово-господарської діяльності «Renault Group» в контексті забезпечення умов глобальної конкурентоспроможності, 2017-2018 рр.

Показники	Оптимальне значення показника	Фактичне значення показника		
		2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2017 р.
Коефіцієнт рентабельності активів	> 0 Збільшення	0,0483	0,0300	0,6211
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	> 0 Збільшення (~ 0,13-0,24)	0,1576	0,0955	0,6060
Коефіцієнт рентабельності діяльності	> 0 Збільшення	0,0903	0,0601	0,6656
Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	0,4229	0,3949	0,9338
Коефіцієнт покриття	> 1 Збільшення	1,0191	1,0321	1,0128
Коефіцієнт заборгованості	0,5-0,7	0,6935	0,6857	0,9888
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	< 1 Зменшення	2,3646	2,5320	1,0708

Джерело: розраховано на основі [50].

Рентабельність (пасивів) активів – показує ефективність використання активів компанії для генерації прибутку. Високе значення показника свідчить про хорошу роботу підприємства. Значення можна інтерпретувати в такий спосіб: було отримано X євроцентів чистого прибутку на кожен євро використаних активів. Розраховується

як співвідношення отриманого чистого прибутку (або чистого збитку) до середньорічної суми активів. Інформація про вартість активів може бути отримана з балансу, а інформація про суму чистого прибутку може бути отримана зі звіту про фінансові результати (звіту про прибутки і збитки). Коефіцієнт рентабельності становить інтерес: для інвесторів, кредиторів, керівників і постачальників. За допомогою даного коефіцієнта можна проаналізувати здатність організації генерувати прибуток без урахування структури його капіталу. Показник рентабельності активів пов'язаний з такими категоріями як фінансова надійність підприємства, платоспроможність, кредитоспроможність, інвестиційна привабливість, конкурентоспроможність. За даними фінансової звітності «Renault Group» в 2018 р. можемо відзначити позитивне значення показник рентабельності активів – 3%.

Рентабельність власного капіталу – фінансовий коефіцієнт, який показує віддачу на інвестиції акціонерів з точки зору облікового прибутку. Цей метод оцінки бухгалтерського обліку схожий з показником повернення на інвестиції. Фінансовий показник віддачі власного капіталу важливий для інвесторів або власників бізнесу, так як з його допомогою можна зрозуміти, наскільки ефективно був використаний вкладений в справу капітал, наскільки ефективно компанія використовує свої активи для отримання прибутку. Цей показник характеризує ефективність використання не тільки капіталу (або активів) організації, а тільки тієї його частини, яка належить власникам підприємства.

З огляду на формулу розрахунку, можемо стверджувати, що зниження суми власного капіталу, за умови, що ефективність роботи компанії залишиться на попередньому рівні, призведе до підвищення рентабельності власного капіталу. Зниження виробничих, збутових та інших витрат дозволить підвищити чистий прибуток, як і активізація роботи з нарощування доходу. Тому робота в цьому напрямку дозволить підвищити рентабельність власного капіталу. Можемо відзначити, що даний коефіцієнт не знаходиться в межах нормативного значення (більше 20%) за підсумками діяльності компанії «Renault Group» в 2018 р.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу зазнав скорочення у 2018 році

майже в два рази, що вказує на зниження прибуткової діяльності та інвестиційної привабливості компанії «Renault Group». Коефіцієнт рентабельності діяльності зменшився на понад 30%, що свідчить про наявність проблем у відтворенні та розширенні виробництва і характеризує низьку ефективність діяльності компанії.

Коефіцієнт оборотності активів зменшився на 6,6%. Це характеризує «Renault Group», як компанію, що не повністю використовує наявні ресурси. Цей показник показує, що майже 7% зміни у наявних активах пов'язані зі змінами доходу (виручки) від реалізації.

Коефіцієнт покриття збільшився на 1,3%, і показує, що лише на 1,3% у 2018 р. може не вистачити оборотних засобів «Renault Group» для погашення своїх боргів протягом року. Показник покриття у 2018 р. становив 1,0321, що більше 1 та свідчить про достатню ліквідність. Коефіцієнт заборгованості зростає, та знаходиться вище допустимої норми – 0,6857, що вказує на залежність компанії «Renault Group» від залучених коштів.

Узагальнення оцінки ступеня ефективності управління підприємством в контексті забезпечення умов глобальної конкурентоспроможності проводиться з метою підведення підсумків аналізу, виявлення об'єктивних та суб'єктивних причин збитковості. За розрахованими даними виводиться оціночний бал ефективності управління компанією «Renault Group» в контексті забезпечення умов глобальної конкурентоспроможності (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Оцінка ефективності управління компанією «Renault Group» за фінансовими коефіцієнтами в контексті забезпечення умов глобальної конкурентоспроможності, 2017-2018 рр.

Назва показника	2018 р. до 2017 р.	Оціночний бал
1	2	3
Вартість активів	1,05	1
Основні засоби (залишкова вартість)	1,05	1
Власний капітал	1,07	1
Поточні зобов'язання	1,02	1
Валовий прибуток (збиток)	0,98	1
Чистий прибуток (збиток)	0,65	1
Сукупні доходи	1,00	1
Сукупні витрати	0,98	-1
Коефіцієнт дохідності активів	0,61	-1
Коефіцієнт рентабельності активів	-0,0183	-1

Продовження таблиці 3.3

1	2	3
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-0,0621	-1
Коефіцієнт рентабельності діяльності	-0,0302	-1
Коефіцієнт покриття	0,0130	-1
Загальний оціночний бал	x	1

Джерело: розраховано на основі [50].

Аналіз ефективності управління «Renault Group» за фінансовими коефіцієнтами показав, що у 2018 р. загальний оцінний бал корпорації склав +1. Це свідчить про достатній рівень ефективності управління компанії «Renault Group» в контексті забезпечення умов глобальної конкурентоспроможності.

«Renault Group» стійко тримає конкурентні позиції в автомобільній галузі, обслуговуючи значну частину ринку. Політику підвищення ефективності управлінської діяльності, підвищення економічних результатів корпорації, вважаємо доцільним обрати таку, що базується на наступних заходах:

1. Підвищити технологічні нововведення, особливо сучасні форми автоматизації та інформаційних технологій.

2. Визначити норми витрат ресурсів на виконання того чи іншого транспорту та порядок дій для зменшення ймовірності виникнення браку.

3. Почати співпрацю з новими постачальниками, які порівняно з попередніми мають нижчу вартість ресурсів, що забезпечить збільшення обсягів реалізації продукції та зниження собівартості.

Підвищення соціальної ефективності динаміки управлінської діяльності слід досягати через виконання таких заходів:

1. Підвищити рівень кваліфікації працівників, тобто збільшити кількість людей, що відвідують курси чи семінари. Це водночас зменшить ступінь ризику діяльності компанії та забезпечить стабільність її поступального розвитку.

2. Ліквідувати простой в роботі, покращивши рівень трудової дисципліни, тобто здійснювати контроль над вчасністю приходу на роботу та поверненням працівників з обідньої перерви, над тим, з якою результативністю проходять останні 1-2 години в кінці робочого тижня.

3. Знизити рівень конфліктних ситуацій, що впливає з командного духу,

формування корпоративного духу. Чим менше часу витрачається на вирішення непорозумінь, тим ефективнішою буде робота. Тому доцільним є виокремлення управлінцями часу на збори для колективного обговорення ідей, для вирішення проблем чи просто відпочинку. Очевидно, що це приведе до позитивного результату, оскільки постійні суперечки не тільки затягують виробничий процес через послаблення взаємодії, але й понижують рівень продуктивності праці на психологічному рівні.

4. Слідкувати за рівнем стабільності кадрів. В цьому випадку взаємозв'язок між стабільністю та ефектом, як і в попередньому випадку, також прямопропорційний, оскільки звільнення з посади працівника несе за собою втрати з приводу пошуку відповідної заміни та простоїв обладнання. Крім того, отримання певних професійних навиків на новому робочому місці найнятим працівником потребує також додаткового часу, а, отже, призупинення діяльності в тій чи іншій мірі.

5. Здійснити економіко-організаційні заходи – прослідкувати як на економію робочої сили впливають фактори удосконалення управління та організації виробництва, збільшення реального фонду робочого часу та структурних змін.

6. Провести техніко-технологічні заходи, а саме обрахувати економію робочої сили за рахунок підвищення технічного рівня виробництва.

Компанії «Renault Group» та «Volkswagen AG» використовували різні конкурентні стратегії, що багато в чому зумовило відмінності в результатах їх діяльності.

Компанія «Renault Group» в своєму корпоративному регулюванні застосовує різноманітні конкурентні стратегії (табл. 3.4), серед яких найбільш важлива стратегія диференціації, оскільки, щоб позиціонувати себе в якості виробника продукту з ексклюзивними функціями, необхідно займати лідируючі позиції серед інших автовиробників.

Завдяки стратегії диференціації, «Volkswagen AG» є лідером на ринку Чехії, Німеччини, Польщі, де автомобілі даної марки відомі як найбезпечніші, екологічні та зручні. Компанії вдалося завоювати дані ринки ще в кінці XX ст., коли вихід на

них послужив початком для подальшого стабільного співробітництва. Дана стратегія реалізується повсюдно, незалежно від стану економіки.

**Таблиця 3.4 – Конкурентні стратегії
компаній «Renault Group» та «Volkswagen AG»**

«Renault Group»	«Volkswagen AG»
Стратегія укрупнення	Використання ціни
Вхід в коло преміальних брендів	Фокусування
Вертикальна інтеграція	Стратегія диференціації
Продуктова стратегія	Мультибрендова стратегія
Географічна диверсифікація	Лідерство за витратами
Продуктові пари	Стратегія укрупнення
Синергія	Стабільність ринків збуту
Технологічна кооперація	«Об'єм та фокусування»

Джерело: складено на основі [50; 63].

Маркетингова стратегія пов'язана з проведенням рекламних кампаній, організацією заходів, спонсорством та направлена безпосередньо на підвищення продажів і пізнаваності брендів компанії. Особливо активно вона почала розвиватися на початку 2000-х рр. з розвитком медіа-технологій і масових комунікацій. Компанія «Volkswagen AG» стежить за іміджем, має логотип, бренд. Найбільше зростання продажів за аналізований період відбулося в Великобританії, яка в даний період займає 2-е місце по продажам компанії. І це єдина країна, де не спостерігався негативний приріст продажів в другому десятилітті ХХ століття. Це пояснюється маркетинговою стратегією: компанія щорічно є спонсором ралі, що проводиться у Великобританії.

Лідерство по витратах, як одна зі стратегій, у своїй основі має на меті мінімізацію витрат в різних сферах виробничої підприємницької діяльності, які не впливають на якість продукції і не порушують права працівників. В цілому, цю стратегію можна беззастережно віднести до стратегії по витратах. Так як вона порушує світові стандарти, має негативні наслідки для співробітників компанії. В перспективну стратегію розвитку компанії до 2025 р закладена мета збільшення якості продукції, що поставляється (автомобілів). У зв'язку з «провалом» через дизельний скандал від економії на витратах компанія більше не робить акцент на тому, щоб виробити і продати якомога більше автомобілів і обійти конкурентів за рахунок великих обсягів.

В Іспанії продажі зазнали спаду, що пов'язано з кризовим періодом на початку другого десятиліття ХХ століття, який вплинув на всю економіку країни, що переживала сильне зростання безробіття, особливо в сфері виробничого сектора, а також з тим, що банки призупинили видачу кредитів на покупку автомобілів. З усіх брендів Групи сильно постраждав Seat, виробничі потужності якого базуються саме в Іспанії.

При цьому стратегія стабільності ринків збуту не змінила частку продажів автомобілів на ринках цих європейських країн: частки від загального числа продажів в країнах ЄС залишалися постійною в Німеччині (8%), Франції (8%), Італії (8%), Іспанії (7%).

«Renault Group» в гонці за лідерством також використовує різні конкурентні стратегії для досягнення різних завдань. Компанія використовує стратегію розширення / укрупнення, виробляючи автомобілі декількох марок. У той же час, альянс повинен брати до уваги глобальні тенденції, з цією метою використовується стратегія мінімізації витрат, об'єднання ряду моделей, які відповідають потребам конкретних клієнтів.

Основним ринком збуту «Renault Group» є Франція. Щорічно у Франції компанія продає понад півмільйона автомобілів. Пік другої хвилі економічної кризи позначився на продажах з великим ефектом: продажі скоротилися більш ніж на 100 тис. автомобілів. До 2017 р. «Renault Group» не вдавалося відновити позиції на ринку Франції, показники докризового періоду не були досягнуті. Після тенденції невеликого зниження показника в період з 2013 по 2015 рр. Франція, як і раніше залишається головним ринком збуту, що пояснюється стратегією укрупнення (на ринках Франції та Німеччини).

Незважаючи на те, що продажі автомобілів марок «Renault Group» мають найбільший показник у Франції, частка ринку, яку займає компанія «Renault Group» серед інших виробників, що здійснюють продаж автомобілів в цій країні, становить лише 25% в середньому. Можна сказати, що величина частки автомобільного ринку, яку займає компанія у Франції, стабільна, тобто кожен 4-й автомобіль у Франції вироблений під маркою «Renault Group». Відзначається досить стабільний розвиток

ринків збуту країн Євросоюзу. Так, у «Renault Group» відбулося зростання продажів в Італії на 50% після запуску заводу (стратегія інтенсивності у виробництві) в 2012 р. Завдяки цьому, компанія збільшує продажі в цій країні.

Представлені компанії здійснюють продажі автомобілів в більшості країн світу, однак при цьому є регіональні відмінності, обумовлені стратегічними цілями компаній. Так, продажі автомобілів марок «Renault Group» переважають на внутрішньому ринку в ЄС, а учасник альянсу, «Nissan», здійснює в п'ять разів більше продажів в Японії і Китаї. «Volkswagen AG» змінює пріоритети в зв'язку з виходом на нові ринки.

Підприємства «Renault Group» використовують виробничий потенціал і потужності один одного, які розташовані в різних країнах, і також виробляють модифіковані копії моделей різних брендів, що належать альянсу. Метою є залучення нових покупців з різними можливостями. Крім того, вони реалізують проекти в сфері науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт. Прикладом копій автомобільних моделей, які були видозмінені, є такі «продуктові пари», як Nissan Platina в Мексиці і адаптаційний варіант цієї моделі – Renault Clio в Європі. Renault Clio була запущена в 1990 р. і після цього модифікована кілька разів, виробництво Renault Clio щорічно становить близько 16% виробництва автомобілів «Renault Group». Зараз ця модель є однією з найпопулярніших в Європі і становить частку, рівну 23,7% продажів легкових автомобілів альянсу в Європі. Щорічно в Європі продається більше 330 тис. автомобілів цієї моделі (найбільше серед автомобілів виробника «Renault Group»).

Проблема співвідношення і балансу наступальної та оборонної стратегій компанії як інструментів підтримки конкурентної переваги пов'язана зі складністю одночасної реалізації стратегій захоплення нових географічних ринків, поглинання і збереження вже існуючих інвестицій. Конкурентні стратегії, які застосовує «Volkswagen AG», багато в чому націлені на завоювання більшої частки ринку, розширення своєї діяльності в світовому масштабі, пошук і завоювання нових ринків збуту. «Renault Group» прагне збільшити обсяги виробництва і продажів, але за рахунок акценту інтенсивності в виробництві. Всі об'єднання і придбання

автомобілебудівних підприємств і брендів мали на меті придбати додаткові потужності і завоювати додаткову цільову аудиторію, але в той же час «Renault Group» ефективно використовує стратегію щодо об'єднання конвеєрів для виробництва декількох брендів на одному заводі. Це дозволяє економити на масштабі і не вдаватися до екстенсивного розширення виробництва.

Було виявлено, що компанія «Volkswagen AG» в цілому більш успішна в виборі і реалізації корпоративних стратегій. Компанія лідирує за такими показниками як обсяг виробництва, чисельність співробітників, кількість продажів автомобілів, виручка від продажів. «Renault Group» поступається за основними показниками діяльності підприємства «Volkswagen AG», однак має найбільш сприятливі результати діяльності, відображені у фінансових результатах компанії.

Різноманітність конкурентних стратегій в корпоративному управлінні діяльності компаній обумовлює відмінності в їх функціонуванні [33]:

– реалізація стратегії виходу на нові ринки приносить «Volkswagen AG» позитивний ефект від здійснення продажів в Китаї. Мультибрендова стратегія дозволяє тримати лідерство відразу в багатьох країнах, так як робить можливим облік регіональних переваг споживачів. «Економія на витратах» приносить «Volkswagen AG» втрати в розмірі близько 14 млрд євро і змінює стратегічні пріоритети компанії до 2025 р. «Volkswagen AG» здійснює продажі в більшість країн ЄС, закріпивши свою позицію лідера в Німеччині, Франції, Великобританії та втративши їх в Італії за результатами зміни показника продажів з 2010 по 2018 рр. «Volkswagen AG» йде від акценту на розширення асортиментної лінійки: компанія виробляє не тільки автомобілі легкові, але і вантажні, а також мотоцикли, але в майбутньої стратегії за основу взята оцінка внеску кожної моделі автомобілів в дохід компанії;

– «Renault Group» має рівномірні тенденція зростання продажів у всіх країнах ЄС. Компанія більше не прагне на нові ринки, але зосереджується на якості вироблених автомобілів. У «Renault Group» асортиментна лінійка також широка, але в основному це сегмент найбільш дешевих автомобілів і збільшує асортиментний ряд моделями з найменшою витратою палива, більш дешевим обслуговуванням,

щоб найбільше число споживачів з невисокими доходами змогли придбати автомобілі. Однак в останні роки компанія прагне вийти на ринок автомобілів преміум-класу за рахунок реалізації стратегії синергії в союзі з Nissan (Infinity). У стратегіях укрупнення, поглинання, вертикальної інтеграції альянсу беруть участь «Renault Group», АВТОВАЗ, при цьому відповідно відбувається розстановка акцентів. Останні роки АВТОВАЗ не приносить прибутку компанії, однак обговорюється запуск єдиних платформ на базі даного заводу (в рамках початку реалізації стратегії технологічної єдності). «Nissan» є сильним синергетичним партнером «Renault» і представляє альянс на ринках Китаю і Японії. Акцент на АТР робиться саме за рахунок «Nissan», в той час як «Renault» займається зміцненням своїх позицій в ЄС і завоюванням все більших часток ринку слідом за Францією і Німеччиною.

Корпоративні заходи регулювання діяльності автомобільних компаній спрямовані на досягнення внутрішніх цілей компаній, до яких відносяться збільшення прибутку, поліпшення іміджу, вихід на нові ринки. Всі вжиті заходи мають ефект на наступні періоди діяльності компаній і при реалізації можуть впливати відразу на всі сфери діяльності.

3.3. Інвестиційна стратегія «Renault Group» як чинник та передумова глобальної конкурентоспроможності компанії

Мистецтво вибору стратегії полягає у правильній оцінці ключових напрямів технологічного перевороту у визначенні перспективних ринкових ніш і концентрації засобів для їх прискореного освоєння, а також у державній підтримці інвестиційного бізнесу. Тому важливим завданням для підприємства є розробка та своєчасна зміна типу інвестиційної стратегії, послідовна її реалізація.

Під інвестиційною стратегією розуміють формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності і вибір найефективніших шляхів їх досягнення.

Основною метою інвестиційної діяльності є забезпечення ефективного здійснення інвестиційної стратегії підприємства, яка досягається шляхом реалізації таких завдань:

- 1) досягнення високих темпів економічного розвитку підприємства;
- 2) максимізація доходів (прибутків) від інвестиційної діяльності;
- 3) мінімізація інвестиційних ризиків;
- 4) забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства.

Формування інвестиційної стратегії є доволі тривалим і творчим процесом. Воно базується на прогнозуванні окремих умов здійснення інвестиційної діяльності (інвестиційного клімату та інвестиційного потенціалу) і кон'юнктури інвестиційного ринку в цілому та в розрізі окремих його сегментів. Складність цього процесу полягає в тому, що здійснюється постійний пошук і оцінка альтернативних варіантів інвестиційних рішень, найповніше відповідаючи іміджу компанії. Певна складеність є і в тому, що стратегія не є незмінною, потребує постійного корегування з врахуванням зміни зовнішніх умов та нових можливостей росту компанії.

Передумовою формування інвестиційної стратегії є загальна стратегія економічного розвитку компанії. Відносно неї інвестиційна стратегія має підпорядкований характер і повинна узгоджуватися з нею по цілях та етапах реалізації. Інвестиційна стратегія в цьому випадку розглядається як головний фактор забезпечення ефективного розвитку компанії у відповідності із обраною нею загальною економічною стратегією [8].

Оцінка розробленої інвестиційної стратегії відбувається за наступними критеріями:

- узгодженість інвестиційної стратегії з загальною стратегією економічного розвитку компанії;
- внутрішня збалансованість інвестиційної стратегії – тобто узгодженість між собою окремих стратегічних цілей і напрямків діяльності, а також послідовність їх виконання;
- узгодженість інвестиційної стратегії із зовнішнім середовищем –

відповідність прогнозованим змінам економічного розвитку і інвестиційного клімату країни та кон'юнктурі інвестиційного ринку;

- реалізуємість інвестиційної стратегії з врахуванням наявного ресурсного потенціалу – можливість формування інвестиційних ресурсів за рахунок власних джерел, кваліфікація персоналу та технічна озброєність підприємства;
- прийнятність рівню ризику, пов'язаного з реалізацією стратегії;
- результативність інвестиційної стратегії.

Основними факторами розвитку інвестиційного потенціалу підприємства як чинника та передумови глобальної конкурентоспроможності компанії є:

- 1) доходність, платоспроможність та фінансова стійкість підприємства у довгостроковому періоді;
- 2) економічний стан та знаходження підприємства у визначеній фазі життєвого циклу;
- 3) обсяг та ефективність інвестицій, оскільки, чим більший обсяг інвестицій та вищий рівень їх доходності, тим більшим є інвестиційний потенціал підприємства;
- 4) інвестиційна активність господарюючого суб'єкта, тобто діяльність підприємства з залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій та їх ефективного використання;
- 5) спроможність підприємства ефективно використовувати залучені у розвиток підприємства інвестиції, можливість підвищувати їх ефективність;
- 6) зростання віддачі відносин власності, збільшення прибутку підприємства та його працівників, що дозволяє підвищити якість людського капіталу.

Фактори, що впливають на інвестиційний потенціал підприємства, наведені нижче (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Фактори, що впливають на інвестиційний потенціал підприємства

Вид фактору	Характеристика
1	2
Ресурсно-сировинний фактор	Ресурсно-сировинний потенціал являє собою сукупність накопичених запасів основних видів природно-сировинних і матеріальних ресурсів, що виражає можливість інвестиційної сфери забезпечити процес відтворення капіталу.

1	2
Трудовий	Трудовий потенціал характеризує можливість інвестиційної сфери в приверненні трудових ресурсів з метою забезпечення інвестиційного процесу
Виробничий	Виробничий потенціал являє собою сукупність засобів виробництва, які не використовуються в даний момент часу, які інвестиційна сфера може виділити в якості інвестицій для відтворення капіталу
Інноваційний	Характеризує рівень розвитку наукових знань і ступінь впровадження у виробничо-технологічні процеси досягнень науково-технічного прогресу
Інституційний	Інституційний потенціал являє собою ступінь розвитку провідних інститутів ринкової економіки, що сприяють забезпеченню. Функціонування механізмів інвестиційного ринку
Інфраструктурний	Інфраструктурний потенціал являє собою сукупність виробничої і соціальної інфраструктури, здатної створити необхідні умови для нормального функціонування інвестиційного процесу.
Фінансовий	Під фінансовим потенціалом розуміється сукупність накопичених фінансових ресурсів, виражених у формі грошового, акціонерного та інших видів капіталу, створених для забезпечення інвестиційного процесу.
Споживчо-збутовий потенціал	Споживчо-збутовий потенціал характеризує потенційно можливий обсяг продажів певних товарів в межах конкретної інвестиційної сфери протягом заданого періоду.

Джерело: [21].

В умовах нестабільної економіки розв'язання стратегічних завдань підприємства потребує постійної уваги при реалізації основних функцій інвестиційного процесу, зокрема таких як:

- розробка та своєчасне корегування стратегічних напрямів інвестиційної діяльності;
- формування системи цілей інвестиційної діяльності й основних її напрямів на довгостроковий період із визначенням пріоритетних завдань, які необхідно розв'язати в найближчій перспективі;
- прогнозування загальної потреби в інвестиційних ресурсах для реалізації розробленої стратегії на окремих етапах її здійснення, а також визначення можливостей формування власних інвестиційних ресурсів;
- відбір найефективніших інвестиційних програм та проектів.

Розробка стратегічних напрямків інвестиційної діяльності базується на системі цілей цієї діяльності. В процесі розробки послідовно вирішуються наступні завдання:

- визначення співвідношення різних форм інвестування на окремих етапах перспективного періоду;
- визначення галузевої спрямованості інвестиційної діяльності;
- визначення регіональної спрямованості інвестиційної діяльності.

1. Визначення співвідношення різних форм інвестування на окремих етапах перспективного періоду пов'язане з функціональною спрямованістю діяльності компанії. Так, інституціональні інвестори працюють переважно на фондовому ринку. Отже, основною формою їх довгострокової інвестиційної діяльності будуть акції, облігації та інші фондові інструменти. Питома вага реального інвестування у таких компаній може коливатися лише в межах, встановлених законодавством для цих груп інвесторів.

Компанії-виробники переважно інвестують у реальні проекти (тобто у формі капіталовкладень, купівлі об'єктів приватизації тощо). Саме ця форма інвестування дозволяє компаніям розвиватися найбільшими темпами, освоювати нові види продукції, виходити на нові товарні і регіональні ринки. Фінансові інвестиції таких компаній пов'язані, як правило, із короткостроковими вкладеннями тимчасово вільних грошових коштів або здійснюються з метою встановлення контролю за діяльністю окремих компаній.

Співвідношення інвестування у тривалій перспективі коливається в залежності від стадії життєвого циклу компанії. Так на стадіях виникнення і «дитинства» переважна частка інвестицій носить реальний характер, на стадії «юності» ці інвестиції також переважають, і лише на пізніших стадіях життєвого циклу компанії можуть дозволити собі суттєве збільшення питомої ваги фінансових інвестицій.

2. Визначення галузевої спрямованості інвестиційної діяльності є найскладнішим завданням розробки інвестиційної стратегії. Вона вимагає поетапного підходу до прогнозування інвестиційної діяльності в ув'язці із загальною економічною стратегією компанії.

На першому етапі досліджується доцільність галузевої концентрації або диверсифікації інвестиційної діяльності. Як правило, перші етапи діяльності компанії пов'язуються із концентрацією на одній галузі, найкраще відомій

інвесторам. У цей же час, слід відмітити, що концентрація пов'язана з більш високим рівнем інвестиційних ризиків. На наступних стадіях життєвого циклу компанії по мірі задоволення потреби у продукції основного контингенту споживачів на її зміну приходить стратегія галузевої диверсифікації.

На другому етапі досліджується доцільність різних форм галузевої диверсифікації діяльності в межах певної групи галузей. Така галузева диверсифікація дозволяє інвестору більш широко використовувати накопичений досвід у сфері маркетингу, виробничих технологій, а використання диверсифікації навіть у таких обмежених рамках дозволить суттєво знизити інвестиційні ризики. Така стратегія також має свої недоліки. Головний полягає в тому, що суміжні галузі в межах певної групи мають як правило аналогічний у часі галузевий життєвий цикл, що посилює інвестиційний ризик, особливо у традиційних галузях економіки.

На третьому етапі досліджується доцільність різних форм диверсифікації інвестиційної діяльності в розрізі не пов'язаних між собою галузей. Умовою здійснення такої диверсифікації є формування так званих «стратегічних господарських центрів» – самостійних структурних одиниць компанії, що включають кілька стратегічних зон господарювання. Він повністю формує свою інвестиційну діяльність, яка є самостійним елементом інвестиційної стратегії компанії. За рахунок вибору галузей з різними стадіями життєвого циклу суттєво знижується рівень інвестиційного ризику.

3. Визначення регіональної спрямованості інвестиційної діяльності пов'язано з двома основними умовами:

- розмір компанії – більшість невеликих і значне частина середніх фірм працюють в межах одного регіону за місцем проживання інвесторів. Для таких фірм можливість регіональної диверсифікації обмежена в силу недостатнього обсягу інвестиційних ресурсів. Принципова можливість регіональної диверсифікації можлива лише при фінансових інвестиціях, однак їх обсяг у таких фірм є невеликим;

- тривалість функціонування компанії – на перших етапах життєвого циклу інвестиційна компанія зосереджується в межах одного регіону і лише по мірі

розвитку компанії виникає потреба у регіональній диверсифікації.

Отже, динамічний інвестиційний процес веде до підвищення конкурентоспроможності, забезпечують підприємству стійкі позиції на зовнішніх ринках протягом тривалого періоду.

Вибір інвестиційної стратегії залежить від прийнятої підприємством базової корпоративної стратегії. Така залежність визначається тим, що інвестиційна стратегія є підпорядкованою базовій корпоративній стратегії і, як будь-який вид функціональної стратегії, призначена для забезпечення реалізації генеральної стратегії компанії. Виходячи з можливих базових стратегій підприємства, у таблиці нижче наведені адекватні їм інвестиційні стратегії (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Види інвестиційних стратегій підприємства

Види базових корпоративних стратегій	Види інвестиційних стратегій підприємства
1. «Прискорене зростання»	Стратегія інвестиційної підтримки прискореного економічного зростання підприємства
2. «Обмежене зростання»	Стратегія інвестиційного забезпечення сталого економічного розвитку підприємства
3. «Скорочення»	Антикризова інвестиційна стратегія підприємства

Джерело: [21].

Стратегія інвестиційної підтримки прискореного економічного зростання підприємства спрямована на забезпечення високих темпів операційної діяльності, обсягів виробництва і реалізації продукції. У цих умовах збільшується потреба в інвестиційних ресурсах, спрямованих на приріст обігових і необігових активів підприємства. Відповідно, пріоритетним напрямом стратегічного інвестиційного розвитку підприємства є збільшення обсягу реальних інвестицій. Стратегія інвестиційного забезпечення сталого економічного розвитку підприємства спрямована на підтримання оптимального обсягу операційної діяльності та підвищення рівня фінансової безпеки підприємства. У цьому випадку пріоритетною сферою є збалансування портфелів реальних і фінансових інвестицій. Остання стратегія і є найбільш доцільною для компанії «Renault Group».

Найбільш дієвим фактором інвестиційної стратегії автомобілебудівної компанії «Renault Group» є використання інновацій для збільшення загальної ефективності діяльності. Так, компанія «Renault Group» з 2018 року почала нову

епоху постійної і доступної мобільності, розвиваючи чотири стратегічні напрями інновацій, які мають ключове значення для трансформації галузі: електрична мобільність, підключена мобільність, безпілотна мобільність і нові сервіси по забезпеченню мобільності.

Першим чинником формування інвестиційної стратегії компанії «Renault Group» є інноваційні експерименти в сфері пасажирських перевезень і транспортування вантажів:

1. Проект Paris-Saclay Autonomous Lab, про розробку якого було офіційно оголошено 15 травня 2019 року, є спільною ініціативою «Renault Group», «Transdev Group», «IRT SystemX», інституту VEDECOM і університету Париж-Саклі. Мета проекту полягає в розробці і випробуванні комплексної автономної системи автомобільних перевезень, яка охоплює безпілотні автомобілі, систему контролю, підключену інфраструктуру і призначені для користувача програми. З метою визначення вимог до масштабування сервісу безпілотної мобільності проводиться випробування [18].

В рамках цього проекту «Renault Group» забезпечує роботу сервісу замовлення автомобілів з використанням безпілотних електромобілів-прототипів Renault ZOE Cab на території університетського містечка Париж-Саклі. Сервіс передбачає створення інфраструктури точок посадки і висадки, які не заважатимуть іншим видам транспорту і будуть розташовані поруч (не далі 300 м) з часто відвідуваними зонами університетського містечка. У разі необхідності автомобіль зможе підбирати інших пасажирів, які подорожують по тому ж маршруту. Люди, які приїжджають в місто на громадському транспорті, за допомогою сервісу зможуть вільно переміщатися по території.

Перший етап проекту Paris-Saclay Autonomous Lab належить до експериментів, обраних урядом Франції 24 квітня 2019 роки після оголошеного в рамках ініціативи тендера на проекти за програмою «Інвестиції в майбутнє». Експерименти є частиною французької державної стратегії розвитку безпілотних автомобілів. Вони спрямовані на ознайомлення з цими системами місцевих жителів і зацікавлених осіб, розширення їх використання та формування нормативної бази,

яка повинна включати, зокрема, процес затвердження вимог до безпеки.

2. Міська екосистема доставки включає в себе логістичні компанії, органи державної влади та місцевого самоврядування, міста, інфраструктуру і автовиробників. Renault EZ-FLEX – це експериментальний компактний електромобіль з доступом до мережі Інтернет, створений для міської доставки «останнього кілометра». Перші випробування автомобіля і його сервісів проведе Groupe LA POSTE. До випробувань будуть залучатися всі зацікавлені сторони в межах екосистеми. Мета випробувань полягає у формуванні спільного бачення по доставці вантажів в міських умовах.

В автомобілі встановлені датчики для відстеження його використання. Під час випробувань ця інформація буде розглядатися в поєднанні зі зворотним зв'язком від операторів. Передбачається збір широкого переліку даних: геолокація, пробіг, запас ходу, відкривання дверей, швидкість, зупинки тощо. Дані будуть передаватися в реальному часі або раз на добу за допомогою інтерфейсів зв'язку автомобіля з метою відстеження його фактичного використання в умовах щоденної експлуатації. За результатами аналізу цих даних, а також зворотного зв'язку від операторів (наприклад, від оператора поштового зв'язку LA POSTE) «Renault Group» буде проектувати автомобілі, максимально пристосовані до мінливих умов міської доставки.

Після проведення експериментів «Renault Group» починає нову програму з підготовки та проектування інновацій майбутнього. Обраний двома компаніями загальний підхід демонструє новітні гнучкі процеси розробки та буде ґрунтуватися на зворотному зв'язку від користувачів в реальному часі.

Оскільки потреба в доставці «останнього кілометра» продовжує рости, можна використовувати необмежену кількість додаткових задніх модулів. Модель Renault EZ FLEX була створена для адаптації до потреб майбутнього. До автомобіля можна підключати змінні задні модулі.

Наступним фактором оптимізації інвестиційної стратегії є впровадження нових рішень по зміні моделей використання. «Renault Group» продовжує розглядати нові рішення в сфері мобільності за допомогою EZ-POD – дослідного безпілотного автомобіля, який забезпечить мобільність для подолання «першого і

останнього кілометра».

Двомісний безпілотний автомобіль з доступом до мережі Інтернет Renault EZ-POD з повністю електричним приводом має надзвичайно компактні габарити і відрізняється високою маневреністю. Саме тому автомобіль можна використовувати для забезпечення мобільності в умовах обмеженого простору – на території паркінгів, готелів, торгових центрів, університетських містечок, а також в умовах міста – на центральних вулицях, в передмісті і на території житлових комплексів.

Renault EZ-POD з регульованою швидкістю призначений для перевезень на короткі відстані і є додатковим рішенням щодо забезпечення загальнодоступної мобільності. Renault EZ-POD створювався насамперед як роботизована безпілотна платформа для перевезень пасажирів на відрізку «першого і останнього кілометра», але також може вироблятися в версії для перевезення вантажів.

Все більша кількість споживачів, особливо молодь, яка живе в містах і передмістях, вибирає спільне використання замість придбання автомобіля. «Renault Group» підтримує економію від спільного використання і розробляє нові сервіси по забезпеченню мобільності в умовах міста:

1. У 2018 році компанія «Renault Group» спільно з ADA запустила в Парижі сервіс спільного використання автомобілів на базі парку електромобілів, вільно переміщуються під назвою Moov'in.Paris by Renault. За допомогою спеціального додатку клієнти можуть замовити Renault ZOE або Twizy, особливо для поїздок на малі відстані.

2. У Мадриді «Renault Group» спільно з іспанським інфраструктурним оператором Ferrovial Servicio забезпечує роботу сервісу Zity, користувачі якого мають доступ до автопарку, що налічує 650 електромобілів Renault ZOE. Їх можна використовувати для поїздок, безкоштовно паркувати і зберігати за собою право на користування автомобілем на зупинці (для проведення зустрічі, виконання доручень або походу в кіно). Компанія використовує Zity для випробування гнучкого унікального сервісу.

3. Marcel – сервіс, який надається компанією VTC (дочірня компанія «Renault Group» з 2017 року) і нараховує понад 2000 водіїв. На базі платформи Marcel

пропонується сервіс під назвою e.co, який використовує парк Renault ZOE.

4. На півдні Франції сервіс Renault Mobility в 2019 році запустив власну послугу по спільному використанню електромобілів в регіоні Ніцца – Лазурний берег. Користувачам сервісу на території чотирьох муніципалітетів цілодобово доступні 57 прокатних автомобілів Renault ZOE.

У партнерстві з KLEPIERRE, сервіс Renault Mobility підніметься на новий рівень: клієнтам цих торгових центрів будуть доступні переваги інноваційного рішення по спільному використанню автомобілів через мобільний додаток Renault Mobility. Цей експеримент в сфері загальної мобільності починає роботу в торгових центрах Val d'Europe (передмістя Парижа), Blagnac (Тулузі) і Bègles Rives d'Arcin (Бордо). Надалі планується розповсюдити дію сервісу на територію всієї Франції. В рамках спільного проекту Groupe Renault і Klépierre також розробляють універсальні центри підзарядки електромобілів, які отримають назву «Зарядний павільйон». «Renault Group» встановлювати станції підзарядки на автостоянках торгових центрів в густонаселених районах. У денний час їх будуть використовувати перш за все відвідувачі торгових центрів, а місцеві жителі зможуть користуватися ними вночі і в вихідні. До кінця року сервіс почне працювати в тринадцяти торгових центрах на території Франції, а в майбутньому буде розгорнуто по всій Європі.

Фактором підвищення інвестиційного потенціалу та розвитку інвестиційної стратегії є сучасна технологічна підтримка нових сервісів щодо забезпечення мобільності:

1. Сервіс Karhoo, що з 2017 року працює за підтримки «Renault Group», а в квітні 2019 року одержав престижну нагороду за досягнення в сфері забезпечення мобільності премії European Startup Prize, використовує свою міжнародну платформу бронювання для об'єднання служб таксі, сервісів пошуку попутних автомобілів і приватних автопрокатних компаній. Karhoo дозволяє кінцевим користувачам робити замовлення, змінювати, відстежувати і оплачувати поїздки на всій території Франції і в усьому світі, і пропонує широкий перелік послуг. Угоди про партнерство з Karhoo вже уклали понад 1500 автопарків на шести континентах, загальна кількість автомобілів в яких перевищує 1,8 млн. У співпраці з SNCF

Mobilités Karhoo недавно запустив новий сервіс TGV INOUI під назвою Mon Chauffeur, за допомогою якого мандрівники можуть автоматично замовляти таксі або попутні автомобілі для поїздок на залізничні вокзали або від них [57].

2. Сервіс Yuso, що приєднався до Flit Technologies Group в травні 2018 року і отримав фінансову підтримку RCI Bank and Services (дочірньої компанії групи «Renault Group»), – це рішення для диспетчеризації замовлень попутних автомобілів, таксі та компаній з доставки, що забезпечує автоматизоване управління автопарками і водіями. Yuso пропонує надійну інноваційну технологію, яку постачальники послуг із забезпечення мобільності з усього світу зможуть використовувати для оптимізації пасажирських перевезень і доставки вантажів.

Рішення, сервіси, концепції і напрямки досліджень свідчать про рішучі наміри «Renault Group» в розробці нових сервісів спільної мобільності для широкого загалу з використанням простих і привабливих програм з можливістю персоналізації.

Таким чином, спираючись на отримані результати, ми вважаємо, що запровадження інвестиційно-інноваційного процесу є необхідним і ефективним інструментом в підприємницькій діяльності, оскільки стимулює розвиток компанії «Renault Group», і в наслідок цього досягається бажаний економічний та соціальний ефект. Цей процес, як правило, охоплює дві складні категорії: інвестиції та інновації. Саме їх безпосередня взаємодія у підприємстві дає змогу активно розширювати виробництво, збільшувати прибуток, оновлювати основні засоби тощо.

Висновки до розділу 3

Компанія «Renault Group» виробляє широкий спектр продукції: від мотоциклів до малолітражних автомобілів і автомобілів спорт-класу, крім того, від невеликого комерційного транспорту до вантажних транспортних засобів та автобусів. Тим самим, компанії вдається бути учасником ринків різних сегментів, завойовувати

своїх покупців і займати все більшу частку ринку, як транспортних засобів в цілому, так і окремо в кожному сегменті автомобілебудівної галузі.

Використання мультибрендової стратегії – одна з головних конкурентних переваг «Renault Group», яка дозволяє покривати всі сегменти ринку, при цьому задовольняти потреби людей з різних верств населення, з різними доходами, соціальними статусами, потребами. Крім того, це дозволяє компанії представляти свою продукцію майже у всіх країнах світу, з огляду на культурні, національні особливості кожного народу і дотримуючись законодавства цих країн. В даний час «Renault Group» присутня на всіх провідних світових автомобільних ринках, до яких, зокрема, відносяться США, РФ, Мексика, КНР, Бразилія, Західна Європа.

Також корпорацією «Renault Group» використовується стратегія укрупнення. За такої стратегії компанія використовує вертикальну інтеграцію, скуповує національні та закордонні марки автомобілів. Також компанії притаманна корпоративна стратегія, яка полягає у лідерстві за витратами. Під цим розуміється мінімізація витрат у всіляких сферах діяльності підприємства, які не позначаються на якості виробленого товару і не порушують права співробітників компанії. «Renault Group» планує поставки таким чином, щоб вони обслуговували одразу кілька сегментів галузі. Це один з кроків до лідерства на ринку при дотриманні стратегії лідерства по зниженню витрат. Для підтримки стійкої позиції при цьому компанія повинна виробляти не менше 2 млн автомобілей в рік на одній платформі. Це також багато в чому пояснює вигоду того, чому утворюються автомобільні концерни, відбуваються активні процеси злиттів і поглинань в цій галузі.

Основним ринком збуту «Renault Group» є Франція. Щорічно у Франції компанія продає понад півмільйона автомобілів. Пік другої хвилі економічної кризи позначився на продажах з великим ефектом: продажі скоротилися більш ніж на 100 тис. автомобілів. До 2017 р. «Renault Group» не вдавалося відновити позиції на ринку Франції, показники докризового періоду не були досягнуті. Після тенденції невеликого зниження показника в період з 2013 по 2015 рр. Франція, як і раніше залишається головним ринком збуту, що пояснюється стратегією укрупнення (на ринках Франції та Німеччини).

«Renault Group» має рівномірні тенденція зростання продажів у всіх країнах ЄС. Компанія більше не прагне на нові ринки, але зосереджується на якості вироблених автомобілів. У «Renault Group» асортиментна лінійка також широка, але в основному це сегмент найбільш дешевих автомобілів і збільшує асортиментний ряд моделями з найменшою витратою палива, більш дешевим обслуговуванням, щоб найбільше число споживачів з невисокими доходами змогли придбати автомобілі. Однак в останні роки компанія прагне вийти на ринок автомобілів преміум-класу за рахунок реалізації стратегії синергії в союзі з Nissan (Infinity). У стратегіях укрупнення, поглинання, вертикальної інтеграції альянсу беруть участь «Renault Group», АВТОВАЗ, при цьому відповідно відбувається розстановка акцентів. Останні роки АВТОВАЗ не приносить прибутку компанії, однак обговорюється запуск єдиних платформ на базі даного заводу (в рамках початку реалізації стратегії технологічної єдності). «Nissan» є сильним синергетичним партнером «Renault» і представляє альянс на ринках Китаю і Японії. Акцент на АТР робиться саме за рахунок «Nissan», в той час як «Renault» займається зміцненням своїх позицій в ЄС і завоюванням все більших часток ринку слідом за Францією і Німеччиною.

Рішення, сервіси, концепції і напрямки досліджень свідчать про рішучі наміри «Renault Group» в розробці нових сервісів спільної мобільності для широкого загалу з використанням простих і привабливих програм з можливістю персоналізації. Спираючись на отримані результати, ми вважаємо, що запровадження інвестиційно-інноваційного процесу є необхідним і ефективним інструментом в підприємницькій діяльності, оскільки стимулює розвиток компанії «Renault Group», і в наслідок цього досягається бажаний економічний та соціальний ефект. Цей процес, як правило, охоплює дві складні категорії: інвестиції та інновації. Саме їх безпосередня взаємодія у підприємстві дає змогу активно розширювати виробництво, збільшувати прибуток, оновлювати основні засоби тощо.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження чинників формування міжнародної конкурентоспроможності компаній автомобільного ринку дозволило зробити такі **висновки:**

1. Сучасна концепція конкурентоспроможності світової економіки (концепція глобальної конкурентоспроможності) базується на принципі її всезагальності та стратегії розвитку різнорівневих суб'єктів і засобів її досягнення з урахуванням того, що конкурентоспроможність є наскрізною спорідненою економічною категорією та інтегрованим результатом всіх її складових: конкурентоспроможності товару, підприємства (території), галузі, країни (регіону), ТНК, надгалузевих структур, світової економіки (людства), а її рівень залежить від синергічних ефектів взаємодії цих різнорівневих структур і параметрів використання потенціалів конкурентоспроможності.

2. Одним з найбільш розвинених товарних ринків є світовий автомобільний ринок, на якому сконцентрована величезна кількість виробників та продавців автотранспортних засобів. Світові лідери з виробництва й продажу авто з року в рік виборюють своїх споживачів, здійснюючи постійний пошук нових ринків збуту автомобільної продукції. У даний час більшість компаній належать або знаходяться в альянсах з автомобілебудівними ТНК інших країн. Провідними продавцями на світовому автомобільному ринку, продажі яких перевищують мільйон авто, є автоконцерни Toyota Motor Corporation, General Motors, Renault Nissan, Hyundai Motors, Volkswagen Group, Ford Motor Company, SAIS (Shanghai Automotive International Co.), Fiat Auto, Honda, Daimler AG, PSA Peugeot Citroen, BMW, Suzuki Motor Corporation, Tata Motors.

3. Особливостями розвитку світового автомобільного ринку в сучасних умовах є його звуження, уніфікація та «китаїзація» заради зниження ціни, зростання впливу технологічних інновацій у розробці силових агрегатів автомобілів (збільшується кількість автомобілів з гібридними паливно-електричними

двигунами; розробляються автомобілі виключно на електричній енергії, водневих паливних елементах тощо). На світовому автомобільному ринку здійснилася зміна лідера як у виробництві автотранспортних засобів (яким став Китай, потіснивши американські та японські компанії), так і на ринку продажів (тепер першість за японською корпорацією Toyota, яка посунула німецького виробника авто Volkswagen та американського General Motors). Глобальний автомобільний ринок до 2030 року, за прогнозами світових аналітиків, може досягти 125-130 млн одиниць (на 40-45% більше порівняно з 2015 роком), з яких 75% – це легкові автомобілі та 25% – комерційні. Провідну роль відіграватиме Китай, об'єм автомобільного ринку якого збільшиться до 40 млн автомобілів. Також істотно виростуть ринки Індії, Бразилії та низки азійських країн.

4. «Renault Group» – транснаціональна група підприємств і компаній, яка виробляє кілька марок автомобілів та має промислові об'єкти і комерційні установи в 134 країнах Світу. Група має 36 виробничих майданчиків, 12,7 тис. точок продажів і більше 180 тис. співробітників. До складу продукції групи входить п'ять марок: Renault, Dacia, Renault Samsung Motors, Alpine і LADA. Основою «Groupe Renault» є Renault S.A.S. – французька приватна автомобільна компанія із значною часткою державного капіталу (15,01 % акцій), друга за величиною в країні. «Renault–Nissan–Mitsubishi» є довгостроковим і ефективним транснаціональним партнерством в автомобільній галузі. У 2018 році держави-партнери разом продали більш 10,7 млн автомобілів приблизно в 200 країнах. Головним пріоритетом для членів Альянсу є співпраця і максимальне збільшення синергій з метою підвищення конкурентоспроможності. У них діють чинні стратегічні угоди про співпрацю з іншими автомобільними групами, включаючи німецьку «Daimler» і китайський «Dongfeng». Цей стратегічний альянс є лідером галузі з виробництва автомобілів з нульовим викидом і розробці передових технологій. У планах Альянсу впровадження систем безпілотного водіння, функцій і послуг автомобілів з мережевими можливостями для широкого діапазону доступних моделей. Найбільші ринки альянсу: Китай, США, Франція, Японія, Росія. В рамках середньострокового плану Альянс-2022 в «Renault-Nissan-Mitsubishi» як і раніше очікують, що до кінця

2022 р. щорічні синергії перевищать 10 млрд доларів. Компанії також планують підвищувати уніфікацію і випустити дев'ять мільйонів автомобілів на чотирьох загальних платформах. План також передбачає збільшення використання загальних силових установок до 75% від усіх продажів. Крім того, протягом періоду дії плану буде випущено 12 нових електромобілів з нульовим викидом, а також 40 автомобілів з різним рівнем автономності.

5. Аналіз фінансово-господарської діяльності «Renault Group» було виконано за допомогою горизонтального фінансового аналізу, який проводиться з метою вивчення динаміки окремих фінансових показників, розрахованих за даними фінансової звітності за певний період часу. На основі отриманих даних можна зробити такі висновки: коефіцієнт вартості активів «Renault Group» більше одиниці, що свідчить про ріст протягом звітного періоду обсягів господарської діяльності; протягом року в «Renault Group» відбувається ріст власних джерел фінансування діяльності компанії; зменшується коефіцієнт довгострокових та поточних зобов'язань, що свідчить про погіршення платоспроможності «Renault Group». Тобто, протягом 2017-2018 рр. в компанії «Renault Group» спостерігається негативна динаміка показників фінансово-господарської діяльності, особливо це стосується коефіцієнтів, розрахованих на основі балансу підприємства.

6. Чистий прибуток зростає швидше, ніж валовий прибуток і прибуток від звичайної діяльності. Це свідчить про використання корпорацією механізму пільгового оподаткування. Факторний аналіз валового прибутку свідчить про вплив зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та зменшення собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на валовий прибуток (збиток). Негативно характеризують фінансово-господарську діяльність підприємства випереджальні темпи зростання адміністративних витрат, витрат на збут, інших операційних витрат та загалом операційних витрат порівняно з темпами зростання собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг). «Renault Group» знаходиться у зоні I матриці визначення зони інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки – компанії притаманні низькі рівні інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки. Інвестиції у компанію є більш ризикованими, але й більш

дохідними.

7. Компанія «Renault Group» виробляє широкий спектр продукції: від мотоциклів до малолітражних автомобілів і автомобілів спорт-класу, крім того, від невеликого комерційного транспорту до вантажних транспортних засобів та автобусів. Тим самим, компанії вдається бути учасником ринків різних сегментів, завойовувати своїх покупців і займати все більшу частку ринку, як транспортних засобів в цілому, так і окремо в кожному сегменті автомобілебудівної галузі.

8. Використання мультибрендової стратегії – одна з головних конкурентних переваг «Renault Group», яка дозволяє покривати всі сегменти ринку, при цьому задовольняти потреби людей з різних верств населення, з різними доходами, соціальними статусами, потребами. Крім того, це дозволяє компанії представляти свою продукцію майже у всіх країнах світу, з огляду на культурні, національні особливості кожного народу і дотримуючись законодавства цих країн. В даний час «Renault Group» присутня на всіх провідних світових автомобільних ринках, до яких, зокрема, відносяться США, РФ, Мексика, КНР, Бразилія, Західна Європа.

9. Рішення, сервіси, концепції і напрямки досліджень свідчать про рішучі наміри «Renault Group» в розробці нових сервісів спільної мобільності для широкого загалу з використанням простих і привабливих програм з можливістю персоналізації. Спираючись на отримані результати, ми вважаємо, що запровадження інвестиційно-інноваційного процесу є необхідним і ефективним інструментом в підприємницькій діяльності, оскільки стимулює розвиток компанії «Renault Group», і в наслідок цього досягається бажаний економічний та соціальний ефект. Цей процес, як правило, охоплює дві складні категорії: інвестиції та інновації. Саме їх безпосередня взаємодія у підприємстві дає змогу активно розширювати виробництво, збільшувати прибуток, оновлювати основні засоби тощо.

Результати проведеного аналізу та отримані висновки свідчать про важливість формування міжнародної конкурентоспроможності компаній автомобільного ринку. Досвід ефективного управління міжнародною конкурентоспроможністю компанії

«Renault Group» створює підґрунтя таких *пропозицій* для українських підприємств:

1) використовувати міжнародну рекламу для залучення нових клієнтів, партнерів і підвищувати попит на продукцію шляхом поширення інформації про підприємство в мережі Інтернет, інформування споживачів про нові продукти чи послуги, активної участі в тендерах, виставках, конференціях та семінарах;

2) постійна модернізація обладнання для утримання конкурентних позицій на ринку та відповідності якості продукції міжнародним стандартам ISO серії 9000;

3) аналіз ресурсомісткості кожного товару підприємства за стадіями його життєвого циклу і впровадження ресурсозберігаючих технологій, що дозволить виокремити висококонкурентну продукцію серед товарів від виробництва яких варто відмовитися.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асоціація автопроизводителей України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrautoprom.com.ua/statistika>.
2. Базавлук Н. Г. Конкурентоспроможне функціонування національної економіки на основі чинників інтелектуально-інноваційного розвитку : дис ... канд. екон. наук : 08.00.03 / Н. Г. Базавлук, Вищ. навч. закл. Укоопспілки «Полтав. ун-т економіки і торгівлі» (ПУЕТ). – Полтава, 2015. – 285 с.
3. Баранюк Х. О. Конкурентоспроможність: сутність та об'єкти дослідження / Х. О. Баранюк // Економіка харчової промисловості. – 2016. – № 4. – С. 33-39.
4. Волошин А. В. Міжнародна конкурентоспроможність українських малих та середніх підприємств / А. В. Волошин // Економіка та держава. – 2019. – № 2. – С. 120-123.
5. Воропай Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають / Г. Воропай // Маркетинг в Україні. – 2016. – № 5. – С. 56-60.
6. Гельвановский М. И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях [Электронный ресурс] / М. И. Гельвановский. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-mikro-mezoi-makrourovni-voprosy-metodologii>
7. Гайдуцький І. П. Транснаціональна парадигма сталого низьковуглецевого розвитку / І. П. Гайдуцький // Економіка та держава. – 2014. – № 5. – С. 14-19.
8. Гарлицька Д. А. Побудова зеленої економіки – основна складова європейської інтеграції України / Д. А. Гарлицька // Економічний аналіз. – 2017. – Том 27. – С. 15-19.
9. Грицюк Т. І. Стратегічні пріоритети розвитку «зеленої економіки» у країнах світу / Т. І. Грицюк, Т. В. Василенко // Ефективна економіка. – 2014. № 5: [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3081>.

10. Губський Б. В. Інвестиційні процеси в глобальному середовищі [Електронний ресурс] / Б. В. Губський. – Режим доступу: http://lib.sumdu.edu.ua/library/DocDescription?doc_id=17885

11. Дергачова В. В. Інноваційна політика: Навчальний посібник / В. В. Дергачова. К. О. Бояринова. К. : Кондор-Видавництво, 2014. – 422 с.

12. Інвестиційна привабливість ресурсного потенціалу торговельного підприємства : монографія / Я. Д. Качмарик, П. О. Куцик, Р. Л. Лупак, [та ін.]. – Львів : Літературна агенція «Піраміда», 2012. – 168 с.

13. Ковалевський Л. Г. Світовий автомобільний ринок: сучасний стан, особливості та перспективи розвитку / Л. Г. Ковалевський, Н. Ю. Коровайченко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2015. – № 56. – С. 60-67.

14. Компанія Toyota Motor Corporation оголосила, що загальний світовий обсяг реалізації гібридних автомобілів подолав позначку 7 мільйонів одиниць [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://newsroom.toyota.co.jp/en/detail/mail/4069183>.

15. Кошелупов І. Ф. Система конкурентних стратегій підприємства / І. Ф. Кошелупов // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – № 36. – С. 90-96.

16. Лівощко Т. В. Інновації та інноваційна політика підприємства: принципи формування та механізм реалізації / Т. В. Лівощко: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_6_116.pdf.

17. Лук'яненко О. Д. Інноваційні фактори глобальної конкурентоспроможності : монографія / О. Д. Лук'яненко. – Київ : КНЕУ, 2015. – 298 с.

18. Мировые продажи Renault Group в 2018 году достигли 39 млн автомобилей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://motorglobe.org/news/mirovye-prodazhi-groupe-renault-v-2018-godu-dostigli-39-mln-avtomobilej>

19. Мороз С. Г. Современные подходы к определению сущности понятия

«конкурентоспособность» / С. Г. Мороз // Інноваційна економіка. – 2015. – № 3. – С. 197-201.

20. На світовому автомобільному ринку з'явився новий лідер [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://expres.ua/news/2015/10/27/157370-svitovomu-avtomobilnomu-rynku-zyavyvsya-novyu-lider>.

21. Національна економіка: навч. посіб.: / За заг. ред. Носової О. В. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 512 с.

22. Новікова Н. Конкурентоспроможність у системі економічного потенціалу підприємства / Н. Новікова, Т. Зубко // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2017. – № 3. – С. 64-81.

23. Окландер М. А. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. / М. А. Окландер, М. В. Кірносова. – Київ : Центр учб. л-ри, 2014. – С. 36-50.

24. Портер М. Международная конкуренция: Конкурент. преимущества стран : пер. с англ. / Под ред. и с предисловием В. Д. Щетинина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://search.rsl.ru/ru/record/01001681342>

25. Поліщук І. І. Міжнародна інтеграція і розвиток маркетингового потенціалу промислових підприємств / І. І. Поліщук // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2017. – № 4. – С. 152-158.

26. Про затвердження Методики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки. Наказ Міністерства фінансів України від 14 лютого 2006 року № 170 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE12206.html

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

28. Савич О. П. Інноваційна діяльність виробників автомобілів на глобальному ринку / О. П. Савич // Науковий вісник Мукачівського державного університету. – 2015. – Вип. 2 (4). – С. 97-101.

29. Савич О. П. Сучасні тенденції і перспективи розвитку глобального автомобільного ринку / О. П. Савич // Ефективна економіка. – 2016. – № 10:

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5178>.

30. Світовий автомобільний ринок – новини [Електронний ресурс]. – Режим доступу: nbt.com.ua/3376-svitovijavtomobilrinok-novini-minechhthme.

31. Світовий автомобільний ринок вичерпав своє зростання – експерти [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://news.finance.ua/ua/news/-/404409/svitovuj-avtomobilnyj-rynok-vycherpav-svoje-zrostannya-eksperty>

32. Світовий рейтинг конкурентоспроможності: Україна обігнала лише Монголію та Венесуелу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://economics.unian.ua/other/1361490-svitoviyreyting-konkurentospromojnosti-ukrajina-obignala-lishemongoliyu-ta-venesuelu.html>.

33. Світові продажі Groupe Renault у 2018 році досягли 3,9 млн автомобілів (+3.2%) з урахуванням Jinbei і Huasong [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://renault-vn.com.ua/uk/news/world-sales-renault>

34. Скрипник Ю. В. Рейтингово-аналітична оцінка інвестиційної привабливості сільськогосподарського підприємства / Ю. В. Скрипник // Економіка і суспільство. 2016. – Вип. № 3. – С. 477-484.

35. Стали відомі виробники, які очолили світовий авторинок. рейтинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://tsn.ua/auto/news/stali-vidomi-virobniki-yaki-ocholili-svitoviy-avtorinok-reyting-1199625.html>

36. Старостенко Г. Г. Національна економіка і міжнародна економічна інтеграція / Г. Г. Старостенко, С. В. Онишко, Т. В. Поснова // Національна економіка. – Київ : Ліра-К, 2015. – С. 363-381.

37. Сукупні продажі партнерів по альянсу у 2018 році склали 10,76 млн автомобілів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://renault-goloseevsky.com.ua/ru/news/renault-sales>

38. Тойота випустила на ринок перший у світі автомобіль з водневим двигуном [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.unian.ua/science/1021881-toyota-vipustila-na-rinok-pershiy-v-sviti-avtomobil-z-vodnevim-dvigunom.html>.

39. Транснаціональні корпорації: навчальний посібник [Електронний ресурс] / В. Рокоча, О. Плотніков, В. Новицький та ін. – Режим доступу : <https://www.twirpx.com/file/216630>.

40. Фатхутдинов Р. А. Конкуренентоспособность: экономика, стратегия, управление [Электронный ресурс] / Р. А. Фатхутдинов. – Режим доступа: https://www.studmed.ru/fathutdinov-ra-upravlenie-konkurentosposobnostyu-organizacii_18ff9028f3f.html

41. Хумаров О. А. Теоретичні основи формування внутрішнього вуглецевого ринку в Україні / О. А. Хумаров // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2017. – № 1 (111). – С. 86-91.

42. Чала М. О. Чинники формування міжнародної конкурентоспроможності компаній автомобільного ринку / М. О. Чала // Актуальні проблеми теорії та практики міжнародних економічних відносин в умовах глобальної трансформації : матеріали наук. конф. студ. та молодих учених спеціальності 292 Міжнародні економічні відносини (м. Полтава, 9 грудня 2019 року) / за заг. ред. Н. Г. Базавлук. – Полтава : ПУЕТ, 2019. – С. 60-64.

43. Шапурова О. О. Економічні аспекти корпорацій автомобільної індустрії: виробництво, збут, фінансова стійкість / О. О. Шапурова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. – Вип. 11. – С. 174-180.

44. Швиданенко О. А. Глобальна конкурентоспроможність: теоретичні та прикладні аспекти: монографія [Електронний ресурс] / О. А. Швиданенко. – Режим доступу: <http://geum.ru/next/art-216734.leaf-4.php>

45. Шумпетер Й. Теория экономического развития [Электронный ресурс] / Й. Шумпетер. – Режим доступа: <http://bookre.org/reader?file=717618>

46. Юринець О. В. Обґрунтування структури багаторівневої маркетингової стратегії автомобілебудівних підприємств / О. В. Юринець, О. Я. Том'юк // Економічний часопис-XXI. – 2014. – № 1-2(2). – С. 48-51.

47. A Global Automotive Alliance founded in 1999 the key facts & figures [Electronic resource]. – Mode of access : www.alliance-2022.com

48. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов

[Электронный ресурс] / А. Смит. – Режим доступа: <https://www.litmir.me/br/?b=104906&p=1>

49. Drucker P. F. Managing Challenges for the 21st Century [Electronic resource] / P. F. Drucker. – Mode of access : <http://bookre.org/reader?file=788872>

50. Earnings Report 2018. Groupe Renault [Electronic resource]. – Mode of access : https://group.renault.com/wp-content/uploads/2019/02/groupe-renault_earnings-report_2018.pdf

51. Global car sales analysis 2018 [Electronic resource]. – Mode of access : <http://carsalesbase.com/global-car-sales-2018>

52. Global No.1 Business Data Platform [Electronic resource]. – Mode of access : www.statista.com/

53. Groupe Renault Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Renault>

54. Groupe Renault укладає нові угоди в енергетичному секторі з компаніями Edf, Total та Enel для сприяння розвитку сфери електричної мобільності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.renault.ua/discover-renault/renault-in-ukraine/news/new-energo-agreements.html>

55. OICA is the voice speaking on automotive issues in world forums [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oica.net>

56. Public – Private Partnerships for research and innovation: An evaluation of Australian Experience [Electronic resource]. – Mode of access : <http://www.oecd.org/dataoecd/49/16/25718007.pdf>.

57. Renault представляет свое видение мобильности будущего [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://autoconsulting.ua/article.php?sid=44437>

58. The Keys to Successful Business Strategy Execution: [Electronic resource]. – Mode of access : <http://www.i4cp.com/trendwatchers/2014/05/01/the-keys-to-successful-business-strategy-execution>.

59. The most innovating companies?: [Electronic resource]. – Mode of access : www.bcgperspectives.com.

60. The World Bank [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.worldbank.org/>
61. Towards a circular economy: A zero waste programme for Europe. European Commission [Electronic resource]. – Mode of access : <http://ec.uropa.eu/environment>.
62. UNEP. Green Economy Developing Countries Success Stories. [Electronic resource]. – Mode of access : www.unep.org/greeneconomy_successtories.
63. Volkswagen AG Annual Report 2008-2015 published by VOLKSWAGEN AG Finanz-Analytik and Publizitat [Electronic resource]. – Mode of access : www.volkswagenag.com.
64. 2015 Car innovation : [Electronic resource]. – Mode of access : http://www.emic-bg.org/files/CarInnovation2015_engl.pdf.

ДОДАТКИ