

Цитування публікації в магістерській роботі

Колесніков В. О. Застосування можливостей обчислювального матеріалознавства та ІТ технологій для розробки автомобільних деталей / В. О. Колесніков, А. О. Нестеров, О. О. Глюзицький // Матеріали IV-ї Міжнародної науково-технічної інтернет-конференції «Проблеми та перспективи розвитку автомобільного транспорту», 14-15 квітня 2016 р., м. Вінниця – С. 6-12.

<https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1894/IT%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Колесніков В.О., Нестеров А.О., Глюзицький О.О. Застосування можливостей обчислювального матеріалознавства та ІТ технологій для розробки автомобільних деталей // Матеріали IV-ї Міжнародної науково-технічної інтернет-конференції "Проблеми та перспективи розвитку автомобільного транспорту", 14-15 квітня 2016 р., м. Вінниця. - С. 6-12. Режим доступу: <http://atmconf.vntu.edu.ua/materialy2016.pdf>

Колесніков В.О., Нестеров А.О., Глюзицький О.О. Застосування можливостей обчислювального матеріалознавства та ІТ технологій для розробки автомобільних деталей. Проблеми та перспективи розвитку автомобільного транспорту: IV-а Міжнар. наук.-техн. інтернет-конф., 14–15 квітня 2016 р.: мат. конф. Вінниця: Вінницький національний технічний університет, 2016. С. 6-12.

<https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1894>

<https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1894/IT%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://atmconf.vntu.edu.ua/materialy2016.pdf>

http://www.dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8203/1/Maistrenko_Oleksandra-IER-61.pdf

<https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1894?show=full>

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретичні засади та емпіричні передумови визначення масштабів діяльності ТНК.....	7
1.1. Еволюція та сучасні масштаби транснаціоналізації виробництва і капіталу.....	7
1.2. Транснаціональні корпорації як визначальні суб'єкти сучасного міжнародного бізнесу.....	18
1.3. Особливості поведінки ТНК в сучасному бізнес-середовищі.....	27
Висновки до розділу 1.....	36
Розділ 2. Основні напрями та масштаби діяльності «Honda Motor Co., Ltd.»....	38
2.1. Основні напрями бізнесу «Honda Motor Co., Ltd.».....	38
2.2. Масштаби виробничої діяльності «Honda Motor Co., Ltd.».....	48
2.3. Масштаби інвестиційної діяльності «Honda Motor Co., Ltd.».....	60
Висновки до розділу 2.....	72
Розділ 3. Можливості та перспективи збільшення масштабів діяльності «Honda Motor Co., Ltd.».....	74
3.1. Конкурентна поведінка «Honda Motor Co., Ltd.» як чинник збільшення масштабів діяльності корпорації.....	74
3.2. Диверсифікація напрямів інвестиційної діяльності «Honda Motor Co., Ltd.» як засіб масштабізації глобальної присутності корпорації.....	84
3.3. Перспективні напрями діяльності «Honda Motor Co., Ltd.».....	93
Висновки до розділу 3.....	102
Висновки та пропозиції.....	105
Список використаних джерел.....	109
Додатки.....	120

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі розвитку міжнародних економічних відносин транснаціональні корпорації поступово посилюють свій вплив на формування та функціонування міжнародних економічних зв'язків. Передусім це пов'язано зі збільшенням обсягів виробництва продукції і надання послуг, створенням технологій, провадженням ефективної господарської діяльності та інвестиційної політики у двох чи більше країнах, а то і регіонах світу. Все більшої актуальності набуває необхідність врегулювання та контролю за діяльністю транснаціональних корпорацій (далі – ТНК) на міжнародному рівні. Виникає потреба у визначенні оптимального підходу щодо визнання транснаціональних корпорацій як специфічних суб'єктів міжнародного права. Останнім часом економічна влада транснаціональних корпорацій дедалі частіше перевищує відповідні можливості національних економік, що суттєво відображається на низці виробничих показників, що, у свою чергу, призводить до посилення процесів глобалізації. Наразі зазначена тема є надзвичайно дискусійною та перспективною для подальших досліджень.

Визначальною ознакою розвитку світової економіки впродовж останніх десятиліть стали процеси транснаціоналізації виробництва, головною рушійною силою якого ТНК. Транснаціоналізація проявляється у розмиванні економічних кордонів між державами, розширенні міжнародної діяльності промислових фірм, банків, компаній сфери послуг тощо. Особливою ознакою є інтенсифікація переміщення капіталів за рахунок процесів поглинання іноземних компаній, створення спільних підприємств, залучення фінансових ресурсів міжнародних банків тощо. З кінця ХХ ст. утверджується нова модель міжнародного підприємництва. ТНК набувають форм глобально-інтегрованих підприємств, у яких не лише виробничі, а й управлінські підрозділи розміщуються у різних частинах світу, а виробничі потужності не «прив'язані» географічно до ключових ринків збуту. Економісти говорять про нову еру у розвитку міжнародного підприємництва, яка тісно пов'язана із логікою міжнародного переміщення капіталу. За таких умов теорія транснаціоналізації набуває

парадигмального характеру і справляє вплив на різні сфери і напрями економічних досліджень.

Актуальність теми дослідження полягає у тому що, сьогодні саме транснаціональні корпорації фактично вирішують питання нового економічного і політичного переділу світу, стоять на межі створення світового наднаціонального уряду. Зараз ТНК перетворилися з об'єктів на суб'єкти міжнародної політики, активно беруть участь у всіх глобальних процесах. Вони все інтенсивніше впливають на політичні процеси в світі: втручаються у формування зовнішньої та внутрішньої політики держав, втілюють її у життя, мають у своєму розпорядженні арсенал коштів і можливостей реалізації та контролю власних інтересів. Неважко пересвідчитися, що політичні позиції ТНК як у масштабах окремої держави, так і в масштабах усього світу визначаються їхньою економічною потужністю.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблеми дослідження масштабів та основних напрямів діяльності ТНК, а також процесів транснаціоналізації, тривалий час перебувають у центрі уваги багатьох, як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, зокрема таких як: Я. В. Антонов [3], А. Ф. Баторшина [5], Я. Броунли [6], Р. Вернон [94], Дж. Данінг [68], К. Іверсен [77], Дж. М. Кейнс [21], О. П. Кирєєв [23], Ю. Г. Козак [57], В. В. Косьміна [46], Е. М. Лимонова [31], Ф. Махлуп [80], Дж. С. Милль [36], Р. Нурксе [84], О. В. Плотніков [44], О. І. Рогач [46], В. В. Рокоча [47], С. О. Якубовський [57] та ін. Водночас, незважаючи на такий науковий здобуток та постійну зацікавленість до цих проблем протягом останніх років, так і не сформувалось консенсусне тлумачення сутності сучасних транснаціональних корпорацій, багато в чому суперечливою є оцінка їх впливу на національні економічні системи, зокрема в контексті масштабів діяльності ТНК, що потребує наукового дослідження та моніторингу.

Метою дослідження є аналіз масштабів та основних напрямів діяльності ТНК. Поставлена мета обумовила необхідність вирішення ряду взаємозалежних завдань:

- дослідити еволюцію та сучасні масштаби транснаціоналізації виробництва і капіталу;
- проаналізувати транснаціональні корпорації як визначальні суб'єкти міжнародного бізнесу;

- охарактеризувати особливості поведінки ТНК в сучасному бізнес-середовищі;
- розглянути основні напрями бізнесу «Honda Motor Co., Ltd.»;
- визначити масштаби виробничої діяльності «Honda Motor Co., Ltd.»;
- здійснити аналіз масштабів інвестиційної діяльності «Honda Motor Co., Ltd.»;
- розробити пропозиції щодо удосконалення конкурентної поведінки «Honda Motor Co., Ltd.» як чинника збільшення масштабів діяльності корпорації;
- дослідити диверсифікацію напрямів інвестиційної діяльності «Honda Motor Co., Ltd.» як засобу масштабізації глобальної присутності корпорації;
- охарактеризувати перспективні напрями діяльності «Honda Motor Co., Ltd.».

Об'єктом дослідження є транснаціональні корпорації.

Предметом дослідження є масштаби і основні напрями діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.».

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження стали фундаментальні положення економічної теорії, теорій міжнародної економіки, міжнародних економічних відносин, інноваційного менеджменту, стратегічного менеджменту та управління конкурентоспроможністю. В процесі дослідження використано наступні методи: системний – для з'ясування сутності та змісту стратегії діяльності ТНК; метод єдності історичного та логічного – для висвітлення розвитку стратегій діяльності ТНК в сучасній системі міжнародних економічних відносин; класифікацію – для групування стратегій діяльності сучасних ТНК; системний аналіз – для з'ясування особливостей стратегій діяльності провідних ТНК; структурний аналіз – для дослідження стратегії компанії «Honda Motor Co., Ltd.» на світовому та регіональних ринках; SWOT-аналіз – для визначення рівня конкурентоспроможності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» на основі стратегії її діяльності.

Інформаційну базу досліджень склали офіційні рейтинги та бази даних зарубіжних та вітчизняних установ, монографії, статті зарубіжних і вітчизняних науковців у періодичних виданнях, електронні ресурси мережі Інтернет, в тому числі

офіційні сайти провідних транснаціональних компаній та їх звітність.

Впровадження результатів дослідження. *Значущість дослідження для навчального процесу* полягає в тому, що основні висновки дипломної магістерської роботи застосовані при викладанні дисципліни «Міжнародний бізнес». Впровадження підтверджується «Довідкою про рекомендації щодо впровадження та використання результатів дослідження по дипломній магістерській роботі в освітньому процесі Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» і полягає в наступному: 1) при викладанні дисципліни «Міжнародний бізнес» у тему «Організація та управління діяльністю ТНК» включити класифікацію загальної системи конкурентних стратегій компанії «Honda Motor Co., Ltd.» та використати відповідну інформацію при розробці навчальних завдань для практичних занять; 2) використовувати мультимедійну презентацію за темою «Масштаби та основні напрями діяльності ТНК».

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Виконання дипломної магістерської 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). Внесок автора полягає у дослідженні масштабів та основних напрямів діяльності транснаціональних компаній.

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

Публікація: Майстренко О. С. Особливості діяльності ТНК в умовах глобалізованого світу / О. С. Майстренко, В. С. Дегтяр // 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. 30-34 [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ЕМПІРИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ВИЗНАЧЕННЯ МАСШТАБІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТНК

1.1. Еволюція та сучасні масштаби транснаціоналізації виробництва і капіталу

Транснаціоналізація виробництва та капіталу є домінантою сучасного процесу глобалізації економіки, тому дослідження процесів транснаціоналізації, починаючи від висвітлення сутності цих процесів у філософсько-ідеологічному аспекті та завершуючи з'ясуванням змісту найсучасніших проблем діяльності ТНК у світовій господарській системі, здійснюються надзвичайно активно.

Послідовник і популяризатор економічної спадщини А. Сміта, англійський економіст У. Бейджхот одним із перших досліджував вплив фінансового сектора на економічне зростання. На відміну від інших представників класичної школи (Р. Кантільйона, Д. Г'юма, Г. Торнтон), які досліджували вплив змін у грошовому обігу на економічне зростання, У. Бейджхот на основі аналізу широкого емпіричного матеріалу проаналізував вплив змін на грошовому ринку на переміщення капіталу всередині країни у пошуку найбільш вигідних способів його використання. Вчений, зокрема, зазначає, що записи в облікових книгах торгівців векселями і банкірів свідчать про те, що «за інших рівних умов вони воліють мати більше векселів від тих позичальників, які займаються високодохідним на даний момент бізнесом, скорочуючи фінансування менш привабливих проектів... Таким чином англійський капітал дійсно швидко і бездоганно точно знаходить найбільш вигідні сфери застосування, ніби вода, що поступово наповнює посудину» [63].

Крім того, У. Бейджхот вперше в економічній науці спробував проаналізувати та обґрунтувати вплив переміщення фінансового капіталу на процеси відтворення – інакше кажучи, вчений запропонував першу вербальну маркоекономічну модель

мультиплікатора інвестицій.

Спроби дослідження міжнародного переміщення капіталу розпочалися у контексті міжнародної торгівлі послідовниками класиків економічної науки – А. Сміта і Д. Рікардо. Видатний англійський економіст Дж. Ст. Мілль, розширюючи принцип порівняльних переваг, вперше засвідчив факт мобільності капіталу в міжнародному масштабі. Мілль стверджував, що рушієм переміщення капіталу між країнами є різниця у нормі прибутку, яка у країнах, що досягли кращих економічних результатів, має тенденцію до зниження. Він також акцентував важливість величини цієї різниці, адже норма прибутку за межами країни походження капіталу повинна щонайменше покривати ризик вкладення капіталу іноземним інвестором за кордоном [36].

Представники класичної школи звертають також увагу на взаємовигідність переміщення капіталу як для країни-реципієнта, так і країни-інвестора. Посилення міжнародної конкуренції зумовлює прискорення економічного зростання у країні-імпортері фінансового капіталу.

В кінці XIX – на початку XX ст. у світовій економіці відбулися помітні структурні зрушення, а саме: завершення промислового перевороту у країнах так званого «другого ешелону», інтенсивний розвиток капіталістичних відносин у Німеччині, Франції та інших європейських країнах.

У цей період К. Маркс та його послідовники запропонували альтернативний підхід до пояснення причин та наслідків міжнародного переміщення капіталу, взаємозв'язку економічного зростання, монополізації економіки та динаміки фінансового капіталу. К. Маркс обґрунтував вивіз капіталу його надлишком у країнах-експортерах. Під надлишком він розумів такий капітал, застосування якого всередині країни призвело б до зниження норми прибутку. Причому надлишковий капітал виступає у трьох формах – товарній, виробничій, і грошовій. Можливість вивезення з'являється лише після того, коли у більшості країн формуються умови для його реалізації. Розвиток капіталістичних відносин у більшості країн світу в кінці XIX ст., активне зростання монополій стимулювали міжнародне переміщення капіталу. Водночас, аналізуючи наслідки міжнародної міграції капіталу, економісти-

марксистів відзначали, що вивіз капіталу через експансію імперіалізму сприятиме формуванню уніфікованої моделі виробництва.

Наступні покоління економістів-марксистів, розвиваючи марксистський постулат надлишку капіталу, виокремлювали й інші чинники його експорту, а саме: зростаюча інтернаціоналізація виробництва, посилення конкуренції серед монополій, пошвидшення темпів економічного зростання, що збільшує попит на капітал з боку як розвинених економік, так і країн, що розвиваються. Сучасні економісти-прихильники марксистського вчення, розвиваючи базові постулати теорії К. Маркса, доводять, що прискорення темпів економічного розвитку у другій половині ХХ ст. сприяло збільшенню фінансових, технологічних та організаційних можливостей розвинених країн для експорту капіталу, незважаючи на відсутність у цих країнах тенденції до зниження норми прибутку.

На початку ХХ ст. економісти-неокласики (Е. Хекшер, Б. Олін, Р. Нурксе, К. Іверсен) інтегрували міжнародний рух факторів виробництва, зокрема й капіталу, в теорію міжнародної торгівлі. Е. Хекшер та Б. Олін, розвинувши неокласичну теорію, виділили, крім норми прибутку, й інші фактори, що впливають на міжнародний рух капіталу, а саме: митні бар'єри (що перешкоджають імпорту товарів та змушують іноземних постачальників імпортувати капітал для забезпечення виробництва на місцях), намагання фірм наблизитись до гарантованих джерел сировини, географічно диверсифікувати капіталовкладення, а також політичну спорідненість країн, втечу від високих ставок оподаткування чи зниження безпеки інвестування на батьківщині [37].

Закономірності руху капіталу в контексті теорії міжнародної торгівлі було сформульовано як теорему, названу теоремою Хекшера-Оліна. На думку вчених, різна факторонасиченість країн та фактороінтенсивність окремих товарів зумовлюють різницю цін на однорідні товари і послуги (у тому числі й інвестиційні), що породжує рух факторів між країнами, включаючи рух капіталів [23]. Згодом теорему спростував П. Самуельсон. Він за допомогою математичного аналізу довів, що міжнародна торгівля між окремими країнами приводить до вирівнювання абсолютних та відносних цін на основні фактори виробництва у цих

країнах, у зв'язку з чим норма доходів на експортований фактор швидко вичерпує себе і не може бути стійким мотивом вивозу капіталу.

Американський економіст Р. Нурксе, основні дослідження якого присвячені економічним проблемам країн, що розвиваються, є автором відомої економічної концепції існування «заклятого кола бідності», що обумовлене, перш за все, нестачею капіталу. Автор, зокрема, досліджує чинники міжнародного переміщення капіталу, і основною його причиною вчений також вважав різницю у рівнях процентних ставок. Останні, на думку вченого, визначаються умовами, що впливають на попит і пропозицію капіталу. Вчений стверджував, що у країнах з високими темпами зростання експорту швидко зростає попит на капітал, тому вона його імпортує, і навпаки. Він також запропонував моделі, в яких міжнародне переміщення капіталу пов'язувалося з технічними відкриттями, розвитком міжнародної торгівлі, збільшенням пропозиції капіталу тощо [84].

К. Іверсен проаналізував не лише природу міжнародного переміщення капіталу, а й його механізм. Міжнародний рух капіталу він розмежував на реальний і врівноважуючий. Реальний пов'язував з неоднаковим рівнем граничної продуктивності факторів у різних країнах, врівноважуючий – з потребами регулювання платіжного балансу. Вчений довів, що різні види капіталу характеризуються різним рівнем міжнародної мобільності. Саме тому країна може одночасно експортувати одні види капіталу, а імпортувати інші. К. Іверсен досліджував також наслідки переміщення капіталу, а саме: підвищення ефективності факторів виробництва внаслідок їхньої більш раціональної комбінації, зростання національного доходу країн, пов'язаних міжнародною міграцією капіталу тощо [77].

Втім, базове припущення про існування ринку досконалої конкуренції дещо загальмувало подальший розвиток неокласичної теорії, не знаходило підтвердження на практиці та заважало її прихильникам досліджувати численні олігополістичні структури, що виникали, та монопольні переваги фірм, на яких зазвичай базуються рішення про прямі інвестиції.

В 30-50 -х рр. ХХ ст. великої популярності набули погляди критиків класичної

економічної доктрини – англійського економіста Дж. М. Кейнса та його послідовників. Аналізуючи міжнародне переміщення капіталу, кейнсіанці підкреслювали зв'язок між напрямком міграції капіталу та станом платіжного балансу країни. Кейнс вважав, що країна може стати експортером капіталу лише у випадку, якщо сальдо її платіжного балансу позитивне, тобто експорт товарів перевищує імпорт [21]. У випадку, якщо цей зв'язок порушується, прихильники кейнсіанської теорії наголошували на необхідності державного втручання. Кейнсіанці вважали, що регулювання експорту капіталу повинне відбуватись у спосіб, що зрівноважить вплив капіталу з приростом товарного експорту, а отже, були прихильниками протекціонізму. Під впливом ідей Дж. М. Кейнса некейнсіанська школа (Дж. Тобін, Ф. Махлуп, Р. Гаррод, Е. Домар та ін.) розвинула моделі переміщення капіталу, що пояснюється перевагами диверсифікації портфеля активів іноземними інструментами. Зокрема, Дж. Тобін висунув концепцію портфельної ліквідності, яка пояснює поведінку інвестора, також і щодо іноземних активів, бажанням диверсифікувати портфель цінних паперів, зважаючи при цьому на прибутковість, ліквідність та ризики [37].

Ф. Махлуп, дослідивши взаємозв'язок між експортом капіталу, вітчизняними інвестиціями, платіжним балансом і національним доходом, стверджував, що, по-перше, у країнах, які імпортують капітал, стимулюється зростання інвестицій, а отже, зростає споживання і національний дохід. Найбільш «корисними» для країни-імпортера він вважав прямі інвестиції, які не спричиняють заборгованості. По-друге, експорт капіталу може обмежити вітчизняні інвестиції, що скоротить обсяг споживання, а в перспективі й національний дохід. Однак, якщо вивіз капіталу стимулює експорт товару, то тенденція до зниження доходів нівелюється, зростає ділова активність, що веде до зростання національного доходу. Отже, вивіз капіталу відіграє важливу роль у врівноваженні платіжного балансу і впливає на макроекономічну рівновагу [80].

Р. Гаррод інтегрував проблеми міжнародного переміщення капіталу в теорію економічного зростання. Він розробив модель «економічної динаміки», згідно з якою заощадження, що перевищують інвестиції, сповільнюють темпи економічного

зростання в країні, наближаючи її до стану спаду. Така ситуація мотивує власників капіталу переміщувати його за межі національних кордонів з метою вищої прибутковості. Дослідження взаємозв'язку між темпами зростання вітчизняних інвестицій і темпами зростання доходів країни від зарубіжних інвестицій здійснив американський економіст Є. Домар. Згідно з його концепцією, якщо останні зростають швидше, то платіжний баланс пасивний, що сприяє скороченню зайнятості, ділової активності, зменшенню обсягу ВВП, стримуванню експорту, і навпаки. Висновок вченого – необхідність розширювати державні зарубіжні інвестиції та регулювати норму відсотка задля забезпечення позитивного сальдо платіжного балансу [54].

Отже, неокейнсіанська теорія акцентує увагу на стимулюванні ділової активності в країнах- експортерах та імпортерах капіталу, звідки випливає, що іноземні інвестиції розвинених країн прискорюють економічний розвиток країн, що розвиваються. Таким чином, теорія стала основою політики допомоги країнам Азії, Африки та Латинської Америки розвиненими економіками.

Бурхливий розвиток діяльності транснаціональних корпорацій після Другої світової війни зумовив зміни у пріоритетних напрямках теоретичних досліджень щодо міжнародного переміщення капіталу, що сконцентрувалися довкола феномена ТНК. Пояснюючи причини, наслідки та мотиви їхньої діяльності, вчені здебільшого здійснювали дослідження на мікрорівні. А об'єктом дослідження все частіше стає капітал у формі прямих іноземних інвестицій (ПІІ). Автори концепцій ТНК, досліджували й обґрунтовували найрізноманітніші причини їхньої інвестиційної діяльності. Пов'язуючи у рамках наукового аналізу розгляд транснаціоналізації виробництва та капіталу з процесами глобалізації економіки передусім необхідно відзначити, що діяльність ТНК тісно поєднана з інтересами держав, з яких вони походять. Цілі країн, з яких походять провідні ТНК, як правило, акцентовані на реалізації національних інтересів, а саме: на забезпеченні високого рівня життя своїх громадян і укріпленні міцності та авторитету своєї держави в системі світогосподарських відносин.

Подібна ситуація зумовлює явища одностороннього глобалізму, який трактується

цими країнами як розвиток виключно у власних інтересах. Безперечним є факт стосовно того, що сприяння держав створенню національних ТНК зумовлено насамперед бажанням досягнути світових економічних переваг. Це може бути мотивовано як інтересами стабільного розвитку власного національного господарства, так і прагненням економічної політичної експансії. Тому, необхідно відзначити, що через зростання взаємозалежності держав при кожному новому переході глобалізації на більш високий рівень свого розвитку суттєво зменшуються можливості окремих країн встановити новий економічний порядок, який відповідає виключно їх прагматичним інтересам. Саме це породжує в умовах глобалізації суттєве загострення суперечностей, пов'язаних з боротьбою за обмежені паливні, сировинні, трудові ресурси й істотне посилення глобального суперництва за ринки збуту. Потреба вирішення міждержавних економічних конфліктів робить інтереси держав і ТНК щільно пов'язаними. Вони об'єктивно співпадають тому, що ТНК дозволяють державам, з яких вони походять, отримувати доступ до ресурсів інших країн. Крім того, за наявності обопільних інтересів, стає доступною і реалізація інших переваг. Розміщуючи своє виробництво за кордоном, ТНК позбавляють свої держави від необхідності долати протекціоністські бар'єри у разі їх уведення. Через появу на території інших країн власності ТНК у вигляді філій і дочірніх підприємств, крупний бізнес зміцнює позиції своєї держави, забезпечуючи за кордоном її реальний міжнародний вплив.

Однією з піонерних теорій ТНК, що пояснюють чинники міжнародного переміщення капіталу ТНК і, зокрема, причини, що зумовлюють розміщення виробництва однакових товарів, а отже й капіталу, транснаціональною корпорацією в різних країнах, на противагу його концентрації в межах однієї держави, є теорія розміщення промисловості (1926) (Г. фон Тюнен, А. Вебер, В. Лаунхарт та ін.) [68].

Зокрема, автор теорії «ефекту масштабу» – М. Кемп (1964 р.) стверджував, що саме позитивний ефект масштабу, який досягається ТНК у результаті переміщення виробництва в інші країни, спонукає її інвестувати за кордон. Згідно з технологічною теорією Дж. Гелбрейта ТНК виникають у зв'язку з технологічними перевагами, якими володіють материнські компанії.

Теорія монопольних переваг С. Хаймера, доповнена згодом іншими дослідниками, базувалася на ідеї досягнення монопольних переваг іноземним інвестором на новому, місцевому ринку, де він знаходиться у менш сприятливому становищі, і де на нього можуть накладатися додаткові витрати, пов'язані із веденням бізнесу [37]. На думку авторів теорії, ринкову владу іноземному інвестору забезпечують специфічні переваги над місцевими підприємцями у сферах інновацій, фінансів, маркетингу, що є потенціалом до зростання та захоплення нових ринків. Такі монопольні переваги можуть проявлятися у формі більших обсягів капіталу чи його вартості; володіння нематеріальними активами (торгові марки, патенти, вища якість менеджменту); ефективніших маркетингових технологій (дослідження ринку, реклама, промо-акції); диверсифікації продукції; володіння передовими технологіями (здатність переводити наукові знання у комерційне використання); привілейованого доступу до джерел природних ресурсів, які використовуються у виробництві; економії від масштабу на рівні підприємства; сприятливих умов державного регулювання – пільги для іноземного капіталу тощо [67]. Монопольні переваги допомагають інвестору здобути ринкову владу, якої інколи досягають і способом так званих «захисних інвестицій», тобто створення малоприбуткових виробничих потужностей з єдиною метою нейтралізації конкурентів.

Динамічний зв'язок міжнародної торгівлі та міжнародного інвестування пояснив американський економіст Р. Вернон (1966 р.). Спираючись на емпіричні дані щодо інвестиційної активності американських компаній у повоєнний період та криву життєвого циклу продукту, вчений зробив висновки про те, що здійснення корпораціями прямих іноземних інвестицій після збільшення величини експорту, стандартизації виробництва, постійного зростання конкуренції та цінової еластичності неминуче призводить до фази спаду. Теорія доводить, що компанії, аби уникнути цього, після налагодження експорту переводять на ринок імпортера і саму виробничу діяльність. Це дає змогу, скоротивши транспортні витрати та витрати на робочу силу, обійшовши митні бар'єри тощо, оптимізувати витрати виробництва та збуту. У такий спосіб компанії продовжують життєвий цикл товару та зберігають конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку [94].

Теорія інтерналізації (від англ. *internal* – внутрішній) стала важливим етапом у теоретичному дослідженні чинників міжнародного переміщення капіталу, зокрема прямих іноземних інвестицій ТНК. Сутність теорії полягає у поясненні руху прямих інвестицій як внутрішньофірмових операцій ТНК, метою яких є мінімізація трансакційних витрат. Поняття «трансакційні витрати» запровадив нобелівський лауреат Р. Коуз ще у 1937 р., розуміючи під ним витрати на укладення угод. Представники концепції інтерналізації (Р. Коуз, П. Баклі, М. Кесон, Р. Кейвс) стверджували, що значна частина формально міжнародних операцій фактично є внутрішньофірмовими, адже всередині кожної великої корпорації діє так званий «внутрішній ринок», що дозволяє застосовувати механізм трансфертних цін і робить зв'язки всередині фірми значно вигіднішими, аніж співпрацю декількох незалежних компаній [67]. Це пов'язано з використанням переваг масштабу, збереженням контролю над технологією, можливістю ефективніше реалізувати потенціал вертикальної інтеграції, використанням власних менеджерів для досягнення певних цілей тощо.

Одночасно з дослідженнями феномена міжнародного інвестування на мікрорівні окремі науковці, продовжуючи традиції неокласиків, повернулися до макроаналізу. Зокрема японський дослідник К. Кодзіма розробив «макроекономічну модель прямих іноземних інвестицій (ПІІ)», з допомогою якої пояснював особливості переміщення капіталу між розвиненими економіками та країнами, що розвиваються. Вчений виокремив два види міжнародних інвестицій – ті, що індукують зовнішню торгівлю (*trade-oriented FDI*), і ті, що не індукують зовнішню торгівлю (*non-trade oriented FDI*). Автор стверджує, що відповідно до концепції порівняльних переваг ПІІ повинні спрямовуватися із відносно безперспективних галузей країни-інвестора у галузі, що володіють порівняльною перевагою у країні, що приймає інвестиції [79]. Так, *trade-oriented FDI* (японські, експортоорієнтовані), на його думку, пожвавлюють торгівлю та сприяють зміцненню добробуту обох країн. Вони пов'язані з галузями, яким властива різна забезпеченість факторами виробництва (добувні та трудомісткі галузі). У випадку *non-trade oriented FDI*, які забезпечують вихід на нові ринки та уникнення торговельних бар'єрів,

спостерігаємо подвійний негативний ефект: невідповідність принципу порівняльної переваги та втрату країною-інвестором її конкурентної переваги.

Кожна з розглянутих вище економічних теорій акцентує увагу на особливих, часом унікальних, причинах здійснення іноземного інвестування, що у певний момент породило потребу еkleктичного поєднання теорій для більш глибокого та ґрунтового пояснення цього явища.

Однією з найпопулярніших теорій, що претендує на науково обґрунтоване та вичерпне пояснення чинників міжнародного переміщення капіталу в умовах транснаціоналізації виробництва, є еkleктична теорія старшого економічного радника ЮНКТАД Дж. Данінґа.

В аналітичній економії прийнято розмежовувати теорії міжнародної торгівлі та теорії міжнародного переміщення капіталу. Вчений-дослідник спробував їх поєднати. У своїй еkleктичній моделі, викладеній автором у низці публікацій упродовж 1983-1993 рр., вчений об'єднав теоретичні напрацювання та ідеї С. Хаймера (теорія монопольних переваг), Р. Коуза (теорія інтерналізації) та ін., погляди яких поділяв, проте вважав неповними. Дж. Данінґ доводить, що стимули до прямого іноземного інвестування і його обсяги залежать від наявності та комбінації трьох передумов, названих автором OLI – перевагами фірми [68]:

- O – переваги (ownership advantages), що об'єднують ексклюзивні конкурентні переваги фірми на нових ринках, до яких належать переваги масштабу, монопольні (патенти, торгові марки) і технологічні переваги, пов'язані з інноваційною діяльністю;

- L – переваги (location advantages), тобто переваги країни-реципієнта інвестицій. Їх теж можна розділити на три категорії, а саме: економічні, політичні та соціальні. Саме L-переваги є передумовою того, що фірма охочіше обере певну конкретну країну для вкладення капіталу, аніж іншу;

- I – переваги (internalization advantages), пов'язані з можливістю створення внутрішнього (інтернатного) ринку всередині ТНК та використання усіх його привілеїв, зокрема незаконної, проте вельми поширеної практики впровадження трансферного ціноутворення.

Як зазначав автор моделі, фірма, що володіє O-перевагами, буде продавати патенти та ліцензії, водночас фірма, яка володіє O та I або й усіма перевагами, здійснюватиме іноземне інвестування. Таким чином, еkleктична модель піднялася на щабель вище в теоретичному дослідженні, поєднавши у собі окремі аспекти більшості розглянутих теорій ПП, що пройшли перевірку практикою.

Одночасно удосконалювались теоретичні підходи до аналізу портфельних інвестицій. Значний внесок у розвиток теорії портфеля здійснили лауреати Нобелівської премії Г. Марковіц, М. Мертон та У. Шарп. На відміну від Д. Тобіна, який здійснював макроекономічний аналіз, вони застосували математичний інструментарій на макрорівні [22]. Важливість портфельної теорії для дослідження міжнародного переміщення капіталу полягає в тому, що вона доводить потенційну перевагу диверсифікації портфеля з використанням міжнародних інвестицій. Так, диверсифікуючи портфель іноземними активами, можна підвищити очікувану дохідність без зростання ризику або ж знизити ризик, не жертвуючи дохідністю. Адже, згідно з аксіомою портфельної теорії низький ризик портфеля забезпечується низькою кореляцією всередині нього.

Розглянемо також один із найменш досліджених напрямів теоретичного аналізу міжнародного переміщення капіталу, а саме доволі неоднозначну теорію «втечі капіталу». Дискусійними в межах теорії є не лише визначення терміну «втеча капіталу», а й методи вимірювання цього показника. Так, Дж. Каддінгтон розуміє під втечею капіталу вплив короткострокового приватного капіталу спекулятивного характеру [37]. Л. Красавіна розглядає втечу капіталу як прискорений вплив великих обсягів капіталу різної строковості та функціонального призначення, вивезених по легальних і нелегальних каналах [27]. Втім, більшість вчених (Ч. Кіндлебергер, В. Клайн, І. Уолтер) погоджуються, що втеча – це рух капіталу з країни, що суперечить її інтересам і відбувається через несприятливий інвестиційний клімат або й через незаконне походження капіталу [37]. Тому доцільно шукати заходи протидії цьому явищу, адже, зважаючи на високий рівень інтегрованості фінансових ринків, масова втеча капіталу з країни стає причиною економічних потрясінь далеко за її межами.

Аналіз еволюції економічних теорій міжнародного переміщення капіталу дає підстави зробити висновок про те, що об'єктивні умови зростання масштабів та географії міжнародного переміщення капіталу зумовили основні етапи еволюції економічної теорії міжнародного переміщення капіталу, що пояснює його причини та наслідки. Водночас, новітні теорії, що базуються на застосуванні макро- та мікроекономічного інструментарію дослідження, переважно концентрують увагу на окремих його видах чи аспектах функціонування. У сучасній економічній науці не існує єдиного вичерпного теоретичного пояснення досліджуваного процесу у міжнародній економіці. Неокласична теорія міжнародної торгівлі не змогла запропонувати вичерпного пояснення причин появи та поширення процесів транснаціоналізації економіки. Відмінності у процентних ставках та дохідності інвестованого капіталу у різні країни можуть бути використані при поясненні динаміки й потоків портфельних інвестицій.

1.2. Транснаціональні корпорації як визначальні суб'єкти сучасного міжнародного бізнесу

Сучасний етап розвитку світового господарства, спрямований на створення глобальної економіки, здатної працювати як єдина система в масштабі всієї планети, характеризується стрімким розвитком процесів транснаціоналізації.

Зауважимо, що транснаціоналізація значно посилює взаємозалежність країн в глобалізованій економіці через вплив на виробництво товарів і послуг, використання робочої сили, інвестицій, технологій та їх розповсюдження між країнами. Процеси транснаціоналізації стимулюються потребою у зменшенні ризиків, бажанням наблизити виробництво до перспективних ринків збуту, раціоналізувати оподаткування та митні платежі для транснаціональної компанії.

Транснаціональні корпорації (ТНК) – це складні соціально-економічні системи, що поєднують науково-технологічні, торгово-сервісні, фінансові, керуючі,

виробничі структури, активність яких в якості лідируючих суб'єктів світової економіки характеризується глобальним масштабом. До найбільш важливих параметрів, що відрізняють ТНК від інших організацій і інститутів слід віднести [95]:

- виробництво або надання послуги, не менше ніж у шести країнах;
- частка зайнятих іноземних працівників не менше 25%;
- частка капіталовкладень за кордоном в структурі активів складає не менше 25%;
- річний обіг – не менше 1 млрд дол. США;
- обсяг реалізації товарів за межами головної (материнської) компанії складає не менше 20%;
- єдина стратегія управління розвитком національних підприємств, які входять в організаційну структуру ТНК.

Необхідність розподілу ринків збуту, ресурсів і сфер впливу між найбільшими компаніями лежить в основі формування ТНК. Тільки при даній організаційній формі економічної діяльності з'являється можливість трансформувати національний капітал в міжнародний. Для здійснення дорогих НДДКР, створення інноваційних продуктів і технологій, будівництва грандіозних технічних об'єктів використовуються міжнародні консорціуми, об'єднуючі капітал різних країн і ТНК.

Становлення та розвиток ТНК припадає на ХХ ст. За час статистичних досліджень діяльності ТНК їх кількість зросла майже в 285 рази – з 300 у 1939 р. до 85500 ТНК і близько 815000 їх філіалів по всьому світу у 2019 р.

Слід зазначити, що у своєму розвитку транснаціональні корпорації багатьох розвинених країн пройшли довгий еволюційний шлях, змінилось декілька їх поколінь (табл. 1.1).

У міру розвитку світової економіки ТНК змінювали методи своєї організаційної діяльності. Так, в 80-х роках ХХ ст. розширення впливу й зростання прибутку ТНК відбувалося за рахунок створення нових іноземних філій, а в 90-х роках – переважно шляхом транскордонних злиттів і поглинань іноземних компаній. В ХХІ ст. в діяльності ТНК переважають довготривалі стратегічні союзи між

корпораціями різних галузей і країн – від наукових розробок до спільного виробництва й збуту.

Таблиця 1.1 – Еволюція розвитку ТНК

Покоління ТНК / період (рр.)	Форми організації ТНК	Особливості функціонування та сфери діяльності
Перше: кінець XIX ст. – 1920 р.	картелі, синдикати	Розробка та видобуток сировини в Азії, Африці та Латинській Америці, його переробка на своїй території
Друге: 1920-1939 рр.	трести	Функціонування в міжвоєнний період та період мирової економічної кризи 1929-1933 рр. Основна сфера діяльності ТНК – виробництво військово-технічної продукції
Третє: 1945-1960 рр.	концерни, конгломерати	Післявоєнне відновлення Європи і перетворення США в локомотив капіталістичного світу. Найбільша концентрація ТНК була в атомній енергетиці, електроніці, освоєнні космосу
Четверте 1960-1970 рр.	концентрація виробництва і капіталу в формі злиття і поглинань	«Золотий час» розвитку ТНК. Ера нестримного споживання побутових товарів та зростання життєвого будівництва. Зростає виробництво легкових автомобілів
П'яте: 1970-1985 рр.	економічні об'єднання та спілки, що включають кілька країн	Комп'ютерна революція змінює вигляд усього світу: інформація і комп'ютер стали загальнодоступними. ТНК конкурують в виробництві нових товарів, не припиняючи боротьбу за ринки збуту. Триває процес злиття і поглинань, що збільшує концентрацію капіталу в найбільших ТНК
Шосте: 1985-2000 рр.	економічні об'єднання та спілки, що включають кілька країн	В умовах розпаду СРСР і перетворення США в єдину наддержаву проходив новий переділ світу за володіння енергоресурсами. Процес злиття тривав, але його зміщення стало відбуватися у бік нафто- і газодобувних, переробних, а також металургійних компаній
Сьоме: 2000-2019 рр.	довготривалі стратегічні союзи між корпораціями різних галузей і країн	Характеризується масовим злиттям і поглинанням компаній. В корпоративній практиці спостерігається тенденція перенесення акценту з двостороннього партнерства на створення мереж за участю декількох компаній. ТНК стикаються зі зростанням конкуренції, оптимізацією менеджменту і більш тісною взаємодією, а часом і з зрощенням з транснаціональними банками (ТНБ), а також виходом на світову арену «нових» ТНК з Росії, Китаю та Індії

Джерело: [11, 38, 61].

Так, у США 15% виробництва автомобілів – це продукція чисто японських або американо-японських компаній; майже 70% японських телевізорів виготовляється з фірмовими знаками всесвітньо відомих японських компаній далеко за межами країни (не тільки в країнах Південно-Східної Азії, але й у Латинській Америці); 5% виробничих потужностей Японії, 20% – США, від 30 до 40% – Західної Європи

розміщені за межами національних кордонів [11].

Зараз ТНК об'єктивно виступають як пануючий елемент світового господарства. ТНК стали домінуючим фактором міжнародної спеціалізації та міжнародної торгівлі, тому внутрішні й зовнішні ринки окремих країн виступають окремими сегментами світового ринку. Це стало можливим завдяки тому, що для ТНК не існує поняття національних чи регіональних кордонів: відносини спеціалізації та кооперації встановлюються і розвиваються між підприємствами, які розташовані у різних країнах, але належать до однієї корпорації [39].

Значне зростання процесу транснаціоналізації світової економіки в останні десятиліття зумовлено величезним масштабом операцій ТНК. Гостра конкурентна боротьба, пошук шляхів доступу до дешевих ресурсів і факторів виробництва змушує ТНК розширювати ринки для інвестування. Розвиток інформатики, комунікацій, транспорту та засобів зв'язку активізували транснаціоналізацію багатьох компаній. У цей процес залучаються не лише компанії розвинутих країн, а й країн, що розвиваються, а також деякі компанії з країн з перехідною економікою.

ТНК відіграють важливу роль у світовій торгівлі та інвестуванні. Наприклад, у США половина імпорту може бути розглянута як операції між філіями ТНК, тобто продавець і покупець ймовірно належать одній компанії [39]. Глобально близько половини всіх зовнішньоторговельних потоків можуть розглядатися як торгівля всередині самих компаній, а частка загальної зовнішньої торгівлі, де ТНК беруть участь, оцінюється у приблизно дві третини світової торгівлі. Таким чином, світове виробництво ТНК суттєво впливає на величину і характер міжнародних трансакцій, що, в свою чергу, формує характер міжнародного бізнесу. ТНК стали ключовими організаторами економічної діяльності та основними дійовими особами у формуванні міжнародного поділу праці [30]. Міжнародне виробництво означає виробництво товарів і послуг в одних країнах, яке контролюється і управляється фірмами, що базуються в інших країнах. Обсяг вивезених ПІІ та світовий обсяг продаж закордонних філій таким чином є двома загальноприйнятими похідними індикаторами міжнародного виробництва.

Обсяг зовнішніх резервів ПІІ відноситься до вартості капіталу та резервів в

іншій країні, які належать материнській компанії, що є резидентом в обраній країні. Таким чином, сумарний обсяг внутрішніх резервів ПІІ у звітній країні є вартістю капіталу та резервів в економіці, які належать материнській компанії, що є резидентом в іншій економіці.

ТНК втілюють географічну експансію своїх операцій за рахунок прямих іноземних інвестицій, а також за допомогою різних некапітальних відносин із підприємствами приймаючих країн [95]. Оскільки ПІІ є основним засобом для розширення діяльності ТНК, цифри по ПІІ зазвичай використовуються в якості показника розміру й зростання транснаціональних корпорацій.

Пряма іноземна інвестиція є різновидом міжнародних потоків капіталу, що дозволяє фірмі в одній країні створити або розширити філію в іншій країні. На відміну від інших форм передачі ресурсів, таких як кредити і позики або деякі форми портфельного інвестування, прямі іноземні інвестиції передбачають пряме придбання контролю. Дочірнє підприємство не просто має фінансові зобов'язання перед материнською компанією, воно також є частиною тієї ж організаційної структури.

Оцінка діяльності ТНК у світовій економіці обмежується наявністю та якістю даних. Дж. Даннінг вважає, що оптимальним показником загальної або секторальної економічної суттєвості діяльності ТНК є додана вартість, створена цими корпораціями поза межами своїх національних кордонів [68]. Насправді, доступними є тільки три показники діяльності ТНК, що обмежує всебічний аналіз. Трьома показниками є зміни у резервах ПІІ, притоки та відтоки ПІІ, та прибутки.

Ключове питання відносно наслідків ПІІ щодо розвитку – ТНК мобілізують чи навпаки витісняють вітчизняний капітал. Коли ТНК мобілізують внутрішні інвестиції, їх присутність, наприклад, стимулює нові різносторонні інвестиції, які б не мали місця у разі їх відсутності (наприклад, внутрішнє накопичення капіталу, нові товари, які супроводжуються передачею знань тощо). Протилежний ефект, витіснення, буде відбуватися, якщо ТНК витісняють вітчизняних виробників або коли їх діяльність підриває інвестиційні можливості внутрішніх економічних агентів. Оскільки країни що розвиваються часто не мають суттєвого і добре

встановленого підприємництва, заміна вітчизняних компаній на ТНК має скоріше розглядатися як негативний ефект [47]. Результати, які було досягнуто завдяки аналізу, зробленому М. Агошином і Р. Майером, показують, що діяльність ТНК може у рівній мірі мобілізувати або витіснити внутрішній капітал, або навіть призвести до практично збалансованого ефекту. Присутність ТНК в Латинській Америці, де економічна лібералізація розвинена найбільшою мірою, логічно призводить до витіснення, у той самий час, їх присутність в Азії, де державна політика щодо іноземних інвестицій є найменш ліберальною, природно стимулює мобілізацію внутрішнього капіталу. Ефект мобілізації та витіснення видається збалансованим в Африці. Проте витіснення або мобілізація не видається пов'язаною з певними політиками в сфері ПІІ, принаймні, це неможливо достеменно перевірити.

На сучасному етапі розвитку ТНК контролюють більше половини світового промислового виробництва, близько 2/3 світової торгівлі, 4/5 кількості патентів і ліцензій на нову техніку, технологій та ноу-хау. Під контролем ТНК перебуває 90% світового ринку пшениці, кави, кукурудзи, лісоматеріалів, тютюну, джуту, залізної руди, 85% ринку міді, бокситів, 80% – чаю, олова, 75% – бананів, натурального каучуку та сирової нафти. Частка ТНК у платежах, які пов'язані з передачею технологій, становить більше 80% у США та Великобританії і 90% – у Німеччині [89].

В залежності від типу взаємовідносин материнської компанії і зарубіжних філій, орієнтації на ринку та кадрової політики, рівня централізації та контролю виділяють три основні форми ТНК: інтернаціональні, багатонаціональні (мультинаціональні) та глобальні (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Характеристика окремих форм ТНК

Характерні ознаки	Інтернаціональні корпорації	Багатонаціональні корпорації	Глобальні корпорації
1	2	3	4
1. Тип взаємовідносин материнської компанії і зарубіжних філій	Етноцентричний (власники – підприємці однієї країни або однієї національності, наприклад – Міттал Стіл)	Поліцентричний або регіоцентричний	Геоцентричний

1	2	3	4
2. Орієнтація ТНК	Абсолютний приріст материнської компанії, зарубіжні філії створюються, як правило, тільки для забезпечення постачання чи збуту.	Об'єднання компаній на виробничій чи науково-технічній основі. Великий ступінь незалежності при проведенні операцій у кожній країні. Філії великі та здійснюють різні види діяльності, у тому числі виробничу.	Інтеграція діяльності, яка має місце в різних країнах. Наприклад у різних країнах можуть вироблятися складові частини якогось виробу.
3. Ставлення до зарубіжного ринку	Зарубіжні ринки розглядаються тільки як продовження ринку базування материнської компанії.	Зарубіжні ринки часто розглядаються як більш важливі порівняно із внутрішніми ринками.	Ареною діяльності є весь світ.
4. Рівень централізації прийняття управлінських рішень	Висока централізація прийняття управлінських рішень на рівні материнської компанії.	Децентралізація окремих функцій управління. Делегування повноважень дочірнім фірмам. Управлінські рішення приймаються на основі тісної координації між материнською компанією і філіями.	Висока децентралізація прийняття рішень з одночасно тісною координацією дій материнської компанії та філій.
5. Контроль за якістю зарубіжних філій	Постійний контроль з боку материнської компанії.	Філії, як правило, автономні.	Філії, як правило, автономні.
6. Кадрова політика	Перевага надається співвітчизникам. Усі керівні посади у філіях обіймають працівники материнської компанії.	У зарубіжних філіях переважають місцеві менеджери, у тому числі і на ключових посадах.	Кращі працівники з усіх країн призначаються на будь-які посади.

Джерело: [62].

Дані таблиці свідчать, що взаємовідносини між материнською компанією та її філіями можуть суттєво відрізнятися – від повного контролю над їх діями до більшого ступеня самостійності; відрізняється і кадрова політика: в одних філіях високі пости займають лише співвітчизники, глобальні корпорації збирають кращих фахівців з усього світу.

На сучасному етапі розвитку міжнародних відносин вченими було висловлено чимало позицій щодо проблеми визнання міжнародної правосуб'єктності транснаціональних корпорацій. З одного боку, прихильники класичної теорії вважають, що ТНК не є суб'єктами міжнародного права, оскільки фактично є

юридичними особами, що здійснюють свою діяльність відповідно до законодавства конкретних держав, на території яких перебувають їх структурні одиниці та не володіють суверенними правами та обов'язками. Наприклад, Я. Броунлі стверджує: «В принципі корпорації, утворені на підставі внутрішньодержавного права, не володіють міжнародною правосуб'єктністю» [6]. Але економічна міць ТНК, їх вплив на світову політику визначили появу концепцій про визнання за ТНК міжнародної правосуб'єктності, про необхідність формування міжнародного права корпорацій. Так, на початку 1980-х років у рамках ООН було створено Проект кодексу поведінки ТНК, в якому визначались ключові принципи їх діяльності. Ряд держав наполягали на прийнятті цього кодексу як міжнародного багатостороннього договору, обов'язкового для ТНК. Очевидно, що внаслідок укладення такого договору транснаціональні корпорації цілком можливо було б вважати суб'єктами міжнародного права у широкому розумінні цього слова [55].

Сьогодні ТНК спрямовують інвестиції в країни, які досягли значного економічного та соціального прогресу. З цих держав виділяють країни «Тріади» – США, Європейський союз та Японію, які мережею своїх транснаціональних відтворювальних систем та інвестицій «покривають» всю світову економіку і мають колосальну економічну владу.

Згідно з даними World Investment Report 2018, у 2017 році міжнародні операції 100 найбільших світових ТНК складала 9 відсотків світових іноземних активів, 17 відсотків обсягу світової торгівлі та 13 відсотків показників світової зайнятості. Сотня найбільших світових ТНК складала лише 0,1 відсоток усіх існуючих ТНК, але їх спільний об'єм продажів еквівалентний щонайменше 10 відсоткам ВВП світу. У 2017 році, найбільші ТНК збільшили обсяг міжнародних операцій, активів і продажів на 8 відсотків. Компанії, що не залучені до міжнародних економічних угод розширили свій бізнес, зокрема, у автомобільній та технічній сферах промисловості. Кількість фірм, що спеціалізується на цифрових технологіях продовжує збільшуватися, зокрема, рейтинг 2017 року налічує 15 технологічних ТНК і 7 телекомунікаційних ТНК [96].

У 2018 році журнал «FORTUNE» визначив Топ-10 компаній за розмірами

своїх доходів. На першому місці залишається Walmart з доходами у 500 млн. дол. США. На другому місці State Grid – китайська енергетична компанія. Третє та четверте місця посіли китайські нафтогазові корпорації Sinopec Group та China National Petroleum. На 5 місці Royal Dutch Shell – нідерландсько-британська нафтогазова компанія. За ними йдуть Toyota Motor, Volkswagen, Exxon Mobil та Berkshire Hathaway [89].

За даними рейтингу FORBES GLOBAL (2000) до переліку найбільших компаній світу, які визначаються на основі таких критеріїв, як обсяг продажу, прибуток, активи та ринкова вартість потрапили Apple, Microsoft, Samsung Electronics, Volkswagen Group, BMW Group, Nestle, Intel, Boeing, Amazon.com, Procter & Gamble, Walt Disney, Facebook, Sony та інші відомі компанії [90]. Однак США все ще лідирують з точки зору кількості компаній у всьому списку, маючи приблизно 30 відсотків в цілому від загальної кількості. Рейтинг містить 291 компанію Китаю та Гонконгу на відміну від 262 одиниць у 2017 році. Для порівняння, цей показник у 2003 році складав 43 ТНК з Китаю. Між іншим Японія, Велика Британія та Південна Корея також увірвались у топ-5 країн з найбільшою кількістю корпорацій. Окрім того, до списку потрапили 14 компаній-новачків. Зокрема, шведська компанія Essity дебютувала на 722 позиції у рейтингу [87].

Вплив ТНК на міжнародний бізнес має двоїстий характер. З одного боку, ТНК є наслідком (продуктом) міжнародних економічних відносин, що динамічно розвиваються, а з іншого – самі виступають потужним механізмом впливу на них, формуючи нові та видозмінюючи наявні форми [43].

Таким чином, транснаціональні корпорації з кожним роком набувають усе більшої економічної влади та важелів впливу як на окремі держави, так і на міжнародний бізнес загалом. Свідченням цього є, передусім, збільшення обсягів виробництва, зростання прибутків корпорацій, розширення їх структурних одиниць по всьому світу, укладання угод щодо спільної діяльності, формування єдиної моделі споживчої поведінки, уніфікація фінансово-економічних, технологічних, технічних, корпоративних правил та стандартів. Усе це згодом може призвести до визнання міжнародної правосуб'єктності ТНК, появи міжнародно-правового акту,

який би врегулював їх діяльність, визначив міжнародні права, обов'язки та відповідальність за порушення останніх. Перспективним є також створення наглядово-контролюючого органу при ООН, який би забезпечував дотримання ТНК встановлених єдиних норм та правил ведення міжнародного бізнесу. Зазначені вище заходи сприятимуть збереженню балансу між національними інтересами окремих держав і економічними амбіціями транснаціональних корпорацій, оскільки у процесі стрімкого зростання темпів глобалізації останні відіграють домінуючу роль у розвитку міжнародного бізнесу.

1.3. Особливості поведінки ТНК в сучасному бізнес-середовищі

Для сучасних ТНК із високими конкурентними позиціями характерна оптимізація принципів стратегічного управління, що враховують найбільш ефективні підходи до ведення міжнародних операцій, що існують у різних країнах, а також комбінування етноцентричного і поліцентричного стилів менеджменту. Принципи безперервності здійснення інноваційної діяльності, цілеспрямованого і системного пошуку ендогенних і екзогенних джерел інновацій, перетворює чинник інтенсивного розвитку самих ТНК у глобальному конкурентному середовищі у прогресуючу альтернативу їх екстенсивного зростання. Таким чином, здійснюється комбінування внутрішньокорпоративного і зовнішніх каналів залучення ресурсів, чинників, джерел інноваційного зростання ТНК і поширення технологій. ТНК за останні роки істотно переглянули свої підходи до здійснення інноваційної політики у цілому. Традиційна централізована схема організації досліджень і розробок у ТНК стала менш ефективною з низки причин. По-перше, споживач, який за рівнем своєї споживчої культури відповідає рівню нововведення вносить істотний вклад у адаптацію нових зразків продукції до вимог ринку, вже не є тільки національним, пов'язаним лише із країною базування ТНК. По-друге, питання про країну базування сьогодні є риторичним і це пов'язано не лише з масштабністю серій

великих міжнародних злиттів і поглинань, яка внесла зміни у його зміст. Багато ТНК дійшли висновку про необхідність більш широкого використання складної міжнародної спеціалізації у сфері науки і техніки. Наприклад, сьогодні багатьом ТНК («Control Data», «Motorola» та ін.) вигідніше розміщувати свої дослідницькі лабораторії у США, центри комп'ютерного програмування в Індії, центри промислового дизайну – в Італії тощо. Це дозволяє їм розширити спектр залучених талантів і одночасно знизити видатки на розробку нових продуктів, що і є однією з головних цілей корпорацій [45].

Сьогодні концентрація інноваційної діяльності досить висока у окремих країнах та їх національних ТНК. Так, питома вага ТНК лише трьох країн – США, Японії і Німеччини – становить 73 % всього «списку 700» найбільших наукомістких компаній світу, причому для США цей показник склав 40%. Класифікація показників, які використовуються для оцінки інноваційного потенціалу ТНК, базується на використанні наступних ознак: чинники інноваційної діяльності; функціональне призначення; відношення до етапів життєвого циклу інновацій. Найважливішим завданням при створенні системи показників оцінки інноваційного потенціалу ТНК є визначення цілей і критеріїв інноваційного розвитку, основними з яких є наступні: одержання прибутку і забезпечення його зростання; утримання і розширення поточних позицій на світовому ринку; підвищення якості продукції; підвищення ефективності використання ресурсів (фінансових, матеріальних, трудових і ін.); підвищення конкурентоспроможності за допомогою застосування нових технологій тощо [12]. Матеріалознавство, інформаційні технології, біотехнології, нанотехнології є пріоритетними для розвитку ТНК в умовах, коли відбувається формування нового шостого технологічного укладу. У даних напрямках провідні спеціалісти й учені дослідницьких підрозділів ТНК зосередили свою увагу на здійсненні стратегічних інвестицій для участі в «інноваційному прориві».

Наразі існують чотири основні чинники, які визначають інтернаціоналізацію НДДКР: 1) «pull-чинники» (зростаючий ринок, можливості великої кількості талановитих компаній розробляти наукові проблеми за низьких витрат); 2) «push-

чинники» (відсутність можливостей у ТНК країн базування для здійснення необхідних НДДКР, зростання вартості і складності НДДКР, значний конкурентний тиск на процес прискороного запуску нового продукту ТНК у виробництво); 3) політичні чинники (країна базування ТНК вживає заходи щодо розвитку своєї національної інноваційної системи, здійснює інвестування у розвиток освіти і науки); 4) сприятливі чинники (передові інформаційні технології, лібералізація зовнішньоекономічної діяльності та інвестицій, тобто все те, що визначає активізацію діяльності ТНК).

Процес наукових досліджень у ТНК сьогодні має певну автономію. Ключовою ланкою інноваційного процесу є його найбільш капіталомістка стадія – дослідно-конструкторські розробки, які становлять, за різними оцінками у середньому до 75% капіталовкладень [9]. Ця нелінійна, постіндустріальна модель свідчить, що рівнозначними джерелами інноваційної ідеї є як логіка технологічного розвитку, так і потенційний ринок, і що створення інновацій можливо минаючи етап наукових досліджень, в умовах коли виникає ідея, проробляється концепція і вже потім здійснюється безпосередня розробка (це ніяким чином не применшує значення фундаментальних і прикладних досліджень). Саме з цим пов'язаний масовий перехід ТНК до створення механізмів фінансування НДДКР по системі «cost plus fee» – вартість плюс винагорода, яка значно збільшила віддачу дослідницьких лабораторій. У результаті частка ТНК на глобальному ринку інновацій значно перевищує їхню частку у фінансуванні НДДКР, що пояснюється трьома причинами:

1. Саме ТНК найчастіше є виконавцями державного замовлення на виробництво тієї або іншої інноваційної продукції (в основному у сфері військово-промислового комплексу), причому за державної фінансової підтримки розробки нових технологій.

2. Усе більшого поширення набуває практика поглинання великими ТНК більш дрібних компаній, що планують вихід на ринок з інноваційними продуктами або технологіями, а також на стадії створення ними «піонерного» прототипу. Тобто всі видатки на НДДКР несе компанія, що поглинається, а ТНК використовує свої ресурси лише для кінцевої стадії комерціалізації нововведення – організації

масового виробництва. У цьому випадку формально ТНК не інвестує безпосередньо у науково-дослідну діяльність, а кошти, що витрачені на придбання сторонньої компанії, враховуються у статистиці злиттів та поглинань і не є частиною балансу витрат ТНК на НДДКР (економія на податках).

3. ТНК часто засновують формально незалежні від материнської корпорації дослідницькі центри і венчурні підрозділи. Цей метод застосовується для максимально ефективного використання всіх нових розробок, навіть тих, які на даний момент не потрібні материнській ТНК або не є для неї профільними. Найбільш відомими такими підрозділами є «Bell Labs», «Lucent Technologies» і «Xerox Technology Ventures» [41].

Сьогодні для більшості ТНК тенденція до інтернаціоналізації їх інноваційної діяльності є загальною, однак конкретні стратегії, які застосовують японські, американські і європейські корпорації значно різняться, що найчастіше пояснюється не стільки економічними міркуваннями, скільки пріоритетами економічної політики країни базування материнської ТНК. Так, європейські ТНК, користуючись вигодами ЄС, досить часто розміщують свої НДДКР-лабораторії у тих країнах Європи, де сконцентровані висококваліфіковані кадри. Наприклад, компанія «ABB», що виникла у результаті злиття «Asea» (Швеція) і «Brown-Boveri» (Швейцарія) створила новий енергетичний дослідний центр, але не у Швеції або Швейцарії, а у Німеччині, де працюють висококваліфіковані фахівці відповідних спеціальностей [10].

Розробка інноваційної стратегії ТНК здійснюється шляхом, по-перше, виявлення найефективнішого співвідношення між проведенням власних НДДКР в повному обсязі, участю фірми у міжфірмовому співробітництві і кооперації та закупкою патентів, ліцензій або «ноу-хау»; по-друге, визначення оптимального балансу між науково-дослідними та дослідно-конструкторськими роботами; класифікації НДДКР за ступенем впливу на ринок: базові для здійснення виробництва і базові для диверсифікації. Крім цього інноваційна стратегія визначається трьома важливими складовими: 1) обсягом і характером існуючих ресурсів; 2) ринковими позиціями та загальногосподарською структурою (частка

ринку, конкуренція, доступність джерел фінансування та сировини та ін.); 3) адекватною гнучкою системою управління та ефективним використанням кваліфікаційного потенціалу. Кінцеве формування інноваційної стратегії ТНК пов'язане із координацією заходів структурного та інфраструктурного характеру та прийняття рішення по наступних питаннях: необхідний обсяг виробничих потужностей; розподіл виробничих потужностей за конкретними видами продукції; вибір системи виміру показників господарської діяльності і стимулювання праці та адекватних процесів розробки нової продукції.

Питання правового обмеження діяльності транснаціональних корпорацій постало ще у 70-х рр. ХХ ст., і воно одразу стало джерелом зіткнення між високорозвиненими країнами Заходу і країнами, що тільки звільнилися з-під колоніального ярма. Обидві сторони, намагаючись створити нову правову базу, переслідували діаметрально протилежні інтереси, хоча формально намагалися досягнути згоди. Розвинені капіталістичні держави і низка міжнародних організацій під контролем цих держав (Організація економічного співробітництва і розвитку, Світова організація торгівлі, Всесвітній банк) лобіювали інтереси транснаціональних корпорацій. Зокрема, ця сторона вимагала обмеження впливу на ТНК із боку приймаючих держав, захисту інвестиції від націоналізації чи експропріації. З іншого боку, постколоніальні країни Азії, Африки і Латинської Америки висували вимоги стосовно підвищення контролю з боку національних держав над діяльністю ТНК, вироблення надійних механізмів відповідальності транснаціональних корпорацій за вчинені ними правопорушення (забруднення екології, зловживання монополістичним становищем на ринках, порушення прав людини), а також підвищення контролю над діловою активністю ТНК із боку міжнародних організацій, зокрема Організації Об'єднаних Націй.

Процеси глобалізації світового господарства характеризуються дуалістичним впливом на суб'єкти світової економіки та, відповідно – на суб'єкти міжнародного бізнесу, якими виступають ТНК, коли поряд з позитивними аспектами проявляються негативи. Більше того, в залежності від рівня економічного розвитку наслідки глобалізації проявляються для окремих країн по різному. Тому наслідки

глобалізаційних процесів, що здійснюють вплив на розвиток міжнародного бізнесу, розглянуто в контексті двох груп країн: більш (додаток А) та менш розвинутих (додаток Б).

Одним з наслідків сучасних глобальних змін щодо впливу на міжнародний бізнес стало формування асиметричної багатополлярності як свого роду перехідного етапу від однополярної моделі з домінуванням США до нового перерозподілу влади, де до традиційного суперництва у трикутнику США – Західна Європа – Японія приєднується суперництво з КНР, Індією та РФ, які намагаються утвердити свій вплив в окремих регіонах.

Глобалізація світової економіки вирізняється суперечливим впливом на весь перебіг сучасного світового господарського розвитку та на національні економіки, що впливає на перебіг міжнародного бізнесу. З одного боку, глобалізація начебто розширює можливості окремих країн щодо використання та оптимальної комбінації різноманітних ресурсів, їхньої більш глибокої і всебічної участі в системі міжнародного поділу праці, з іншого – глобальні процеси значно загострюють конкурентну боротьбу, спричиняють маніпулювання величезними фінансовими й інвестиційними ресурсами, що становить реальну загрозу для країн з низьким та середнім рівнем розвитку.

Сучасна система стимулювання інноваційних процесів у закордонних філіях ТНК формується на чотирьох основних принципах. По-перше, підвищується ступінь фінансової самостійності філій у цій сфері; по-друге, розробляються процедури формалізації їх потреб у зв'язку з певними проектами; по-третє, стимулюються філії у якості «інкубаторів» нових ідей; по-четверте, створюються міжнародні інноваційні мережі. Наразі ТНК використовують два основні типи закордонних НДДКР-підрозділів: ті, що здійснюють трансфер знань, створених у країні базування материнської компанії, і їх подальшу комерціалізацією (home-base exploiting – НВЕ), та ті, які збільшують обсяг науково-технічних знань усієї ТНК шляхом використання закордонних джерел цих знань (home-base augmenting – НВА). Таким чином, метою першого типу закордонних філій НВЕ є адаптації нових технологій і нових продуктів, отриманих з «мозкового центру» ТНК, до умов попиту на

закордонних ринках і впровадження їх у виробництво. Метою другого типу філій-НВА є «викриття» інноваційних хвиль від закордонних «мозкових центрів», вищих навчальних закладів і лабораторій компаній-конкурентів по усьому світу і передача отриманої інформації у центральний НДДКР-підрозділ країни базування ТНК (останній має назву «центральний інкубатор знань») [64]. Останні, фактично, «інкорпорується» у локальне, національне або регіональне науково-дослідницьке середовище знань у країнах-реципієнтах іноземного капіталу ТНК, одержують доступ до джерела інновацій, а потім використовують їх у рамках глобального інноваційного процесу, здійснюючи трансфер отриманих нових знань до інших підрозділів своєї компанії.

Вибір філіалу-отримувача технології ТНК залежить від двох чинників: корпоративної стратегії та можливостей філіалу. Філії ТНК, що розташовані у вільних економічних зонах експортної орієнтації, отримують напівфабрикати від інших підрозділів транснаціональної мережі і виконують лише окремі технологічні функції, наприклад короткочасні інновації, адаптації існуючих технологій, поліпшення окремих елементів технологічного процесу. Базові технології вони отримують від материнської фірми, головним чином це капітальні товари (машини, обладнання) та знання технології монтажу, управління контролем якості і т. п. Щодо країн, у яких запроваджено протекціоністський захист і необхідне виконання урядових вимог про «місцевий вміст продукції», технологічні функції філій ТНК ще більш обмежені надходженням стандартної, «зрілої» технології, що вже не використовується ТНК у інших підрозділах її мережі, а зв'язки з місцевими дослідницькими науковими установами фрагментарні.

Практика свідчить, що навіть у високотехнологічних галузях неодноразово повторювалася ситуація, коли ТНК-лідер ринку переглядав новий технологічний сегмент і втрачав через деякий час як можливість успішного освоєння нової ніші, так і свої позиції на традиційному ринку. Наприклад, згідно моделі Герпотта (вибір системи розміщення підрозділів НДДКР ТНК), ефективність філій залежить від значення таких показників, як привабливість технології, технологічна позиція і практика прийняття управлінських рішень. Процес має двоступеневий характер:

спочатку вирішується питання про те, як буде здійснюватися науково-технічна діяльність, а потім – де будуть розміщені центри НДДКР.

Об'єднання ресурсів і можливостей усіх інноваційних елементів ТНК як на рівні головної компанії так і на рівні дочірніх підприємств для спільного створення і впровадження нового унікального продукту генерує інтегровану систему технологічного розвитку. Дана модель спрямована на реалізацію інноваційних процесів, коли інноваційні можливості окремих підрозділів корпорації не відповідають стратегічним завданням, але в той же час мають певні досягнення у межах проблеми, що потребує рішення, і потенціал рішень окремих неосновних завдань. У цьому випадку основною метою менеджменту ТНК є організація гнучких зв'язків, які дозволяють об'єднувати зусилля багатьох одиниць для одержання синергетичного ефекту [66]. Із завдань менеджменту впливають переваги реалізації моделі інтегрованої системи технологічного розвитку, які необхідно групувати наступним чином. По-перше, це виявлення і контроль центральним підрозділом тенденцій розвитку ринку, включаючи тенденції розвитку локальних ринків, по-друге, знання центральним підрозділом і забезпечення розвитку конкурентних переваг місцевих інноваційних підрозділів ТНК, по-третє, координація діяльності місцевих інноваційних підрозділів корпорації на основі довгострокових перспективних планів корпорації по інноваційному розвитку.

ТНК, реалізуючи розподільну систему технологічного розвитку, орієнтуються на інтегровану систему корпоративного і внутрішньодержавного регулювання інноваційного розвитку. Модель технологічної політики ТНК базується на обліку особливостей локальних ринків і місцевих інноваційних підрозділів, тобто це комбінація політики глобального центру («center-for-global») і середньої й слабкої політик поліцентризму («local-for-local»). Розподілена система технологічного розвитку («local-leveraged») інтегрована у глобальну систему технологічного розвитку («global-linked») через використання місцевих конкурентних переваг інноваційних підрозділів. Серед існуючих підходів до класифікації інноваційних бізнес-моделей, варто відзначити класифікацію «Архетипи бізнес-моделей МІТ» (MIT Business Model Archetypes (BMAs)), яка була розроблена групою фахівців з

Массачусетського технологічного інституту у 2004 р. і класифікацію бізнес-моделей «H.Chesbrough», яка була розроблена у 2006 р. (Business model framework (BMF) [52]. Типологія «Архетипи бізнес-моделей MIT» заснована на двох фундаментальних вимірах бізнесу: перший вимір – типи прав на активи, які продаються компанією (дозволяє виокремити чотири базові бізнес-моделі (творець (creator), дистриб'ютор (distributor), власник (landlord), і брокер (broker)); другий вимір – активи залучені у бізнес (дозволяє виокремити чотири основні типи активів: фізичні, фінансові, нематеріальні та людські). На основі основних типів активів у межах кожної з чотирьох основних бізнес-моделей виділяються додаткові за чотирма підкатегоріями бізнес-моделей, а у цілому в рамках цієї типології визначається 16 типів спеціалізованих бізнес-моделей. Проте, сьогодні з них лише 7 набули поширення і використовуються великими ТНК США.

Таким чином, сучасні процеси транснаціоналізації мають динамічну тенденцію розвитку:

- бурхливий розвиток надвеликих корпорацій, які стають основними гравцями у світовій економіці (у тому числі за рахунок зростання філіальної мережі ТНК);
- зниження ступеня «прив'язки» ТНК і виробленої ними продукції до материнських країн за рахунок розвитку світового фондового ринку та використання механізму стратегічного альянсу;
- значну концентрацію капіталу, що дає змогу ТНК зменшувати витрати виробництва, фінансувати НДДКР та впроваджувати інноваційні продукти і технології, здійснювати ефективну рекламу тощо;
- утворення і зростання ТНК як результат інтернаціоналізації економіки та розвитку світового ринку;
- транснаціоналізація капіталу стає характерною рисою інституціонального розвитку всієї сучасної економіки.

Отже, основою нової глобальної економічної системи є ТНК, які володіють великими фінансовими ресурсами, впроваджують передові технології, мають значні ринки збуту й проводять активну, в глобальному масштабі, інвестиційну політику.

Висновки до розділу 1

Аналіз еволюції економічних теорій міжнародного переміщення капіталу дає підстави зробити висновок про те, що об'єктивні умови зростання масштабів та географії міжнародного переміщення капіталу (поглиблення міжнародного поділу праці, зростання інтернаціоналізації виробництва, інтенсивний розвиток та впровадження новітніх технологій виробництва, концентрація та централізація фінансового капіталу, розвиток фінансового ринку та впровадження фінансових інновацій), зумовили основні етапи еволюції економічної теорії міжнародного переміщення капіталу, що пояснює його причини та наслідки. Водночас, новітні теорії, що базуються на застосуванні макро- та мікроекономічного інструментарію дослідження, переважно концентрують увагу на окремих його видах чи аспектах функціонування.

У сучасній економічній науці не існує єдиного вичерпного теоретичного пояснення транснаціоналізації у міжнародній економіці. Неокласична теорія міжнародної торгівлі не змогла запропонувати вичерпного пояснення причин появи та поширення процесів транснаціоналізації економіки. Відмінності у процентних ставках та дохідності інвестованого капіталу у різні країни можуть бути використані при поясненні динаміки й потоків портфельних інвестицій. Теорії, що потроху наближаються до цілісного, всеохоплюючого пояснення міжнародного переміщення капіталу, є поодинокими.

Сучасні процеси транснаціоналізації мають динамічну тенденцію розвитку:

- бурхливий розвиток надвеликих корпорацій, які стають основними гравцями у світовій економіці;
- зниження ступеня «прив'язки» ТНК і виробленої ними продукції до материнських країн за рахунок розвитку світового фондового ринку та використання механізму стратегічного альянсу;
- значну концентрацію капіталу, що дає змогу ТНК зменшувати витрати виробництва, фінансувати НДДКР та впроваджувати інноваційні продукти і

технології, здійснювати ефективну рекламу та ін.;

- утворення і зростання ТНК як результат інтернаціоналізації економіки та розвитку світового ринку;

- транснаціоналізація капіталу стає характерною рисою інституціонального розвитку всієї сучасної економіки.

Значне зростання процесу транснаціоналізації світової економіки в останні десятиліття зумовлено величезним масштабом операцій ТНК. Гостра конкурентна боротьба, пошук шляхів доступу до дешевих ресурсів і факторів виробництва змушує ТНК розширювати ринки для інвестування. Розвиток інформатики, комунікацій, транспорту та засобів зв'язку активізували транснаціоналізацію багатьох компаній. У цей процес залучаються не лише компанії розвинутих країн, а й країн, що розвиваються, а також деякі компанії з країн з перехідною економікою.

ТНК з кожним роком набувають усе більшої економічної влади та важелів впливу як на окремі держави, так і на міжнародний бізнес загалом. Свідченням цього є, передусім, збільшення обсягів виробництва, зростання прибутків корпорацій, розширення їх структурних одиниць по всьому світу, укладання угод щодо спільної діяльності, формування єдиної моделі споживчої поведінки, уніфікація фінансово-економічних, технологічних, технічних, корпоративних правил та стандартів.

Таким чином, основою нової глобальної економічної системи є ТНК, які володіють великими фінансовими ресурсами, впроваджують передові технології, мають значні просторові ринки збуту й проводять активну, в глобальному масштабі, інвестиційну політику.

РОЗДІЛ 2

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ТА МАСШТАБИ ДІЯЛЬНОСТІ «HONDA MOTOR CO., LTD.»

2.1. Основні напрями бізнесу «Honda Motor Co., Ltd.»

Корпорація «Honda Motor Co., Ltd.» – компанія, що динамічно розвивається та випускає легкові автомобілі і мотоцикли, спецтехніку, двигуни, силову продукцію. Технологічні нововведення, які компанія постійно розробляє і вводить в експлуатацію, стосуються не тільки автомобілів – це і навігаційні системи, і будівництво екологічно чистих заводів, і дослідження в багатьох інших галузях, і участь в різних видах автомобільного спорту [19].

Сьогодні діяльність корпорації «Honda Motor Co., Ltd.» сфокусована на чотирьох основних сегментах бізнесу – це виробництво автомобілів, виробництво мотоциклів, фінансові послуги, а також силова продукція. І хоча спочатку компанія займалася виключно виробництвом мотоциклів, саме автомобільний бізнес сьогодні займає ключове місце в її діяльності, забезпечуючи близько 80% виручки компанії.

Зі 185 тисяч співробітників «Honda Motor Co., Ltd.» в автомобільному виробництві зайнято більше 70% персоналу компанії. Продуктовий ряд Honda в 2019 році включає 23 моделі пасажирських авто, 7 моделей мінікарів і 18 моделей спортивних авто, мінівенів і вантажних автомобілів. На території Японії виробництво автомобілів Honda здійснюється на двох заводах в містах Саїтама (Saitama) і Сузука (Suzuka). Крім того, ще 14 заводів з виробництва автомобілів і запчастин до них розташовані за кордоном, при цьому основні зарубіжні виробничі потужності зосереджені в США, Канаді, Великобританії, Таїланді, Індії і Бразилії [73].

Виробництво мотоциклів як і раніше відіграє важливу роль в бізнесі «Honda Motor Co., Ltd.». Компанія виробляє безліч різних моделей мотоциклів з об'ємом

двигуна від 50 до 1800 куб. см. Продуктова лінійка включає спортивні моделі, моделі для міста і бізнес-моделі. У 2019 фінансовому році на заводах компанії було зібрано мотоциклів і мототехніки на суму 489415 млн єн. І хоча обсяг виробництва в цьому сегменті впав на 6,44% в порівнянні з 2018 фінансовим роком, проте це не вплинуло на загальну рентабельність діяльності компанії. За виробництвом мотоциклів «Honda Motor Co., Ltd.» займає перше місце в світі і входить в першу десятку світових виробників автомобілів. При цьому вона залишається однією з небагатьох незалежних автомобільних компаній, що відмовилася від поширеної серед автовиробників ідеї об'єднання в концерни. «Honda Motor Co., Ltd.» має достатній потенціал для того, щоб і надалі зберігати свої позиції в світовому мото- і автомобілебудуванні [60].

Також на підприємствах компанії «Honda Motor Co., Ltd.» виробляються різні види силової продукції, включаючи портативні генератори, газонокосарки, водяні насоси, снігоочисники, системи поливу, тонкі сонячні батареї нового покоління та ін. Крім цього, компанія виробляє всюдиходи та приватні яхти. Сегмент з виробництва силової продукції хоча і не відіграє провідної ролі в забезпеченні продажів компанії, проте є хорошим інструментом диверсифікації виробництва, поставляючи на ринок у великій кількості техніку в відносно невисокій ціновій категорії.

У сегменті фінансових послуг «Honda Motor Co., Ltd.» здійснює операції, спрямовані на підтримку продажів її продукції, включаючи лізингові послуги, послуги з роздрібного кредитування клієнтів, а також фінансування дилерів. Слід зазначити, що, незважаючи на те що в цьому сегменті зайнято близько 1% персоналу компанії, обсяг виручки, що припадає на одного співробітника, в ньому найвищий. У 2019 фінансовому році сегмент фінансових послуг забезпечив формування 7,4% загального доходу «Honda Motor Co., Ltd.», і спостерігається тенденція до збільшення його ролі в операціях компанії [75, 73].

Незважаючи на те що корпорація «Honda Motor Co., Ltd.» починала свою діяльність на японському ринку, а її штаб-квартира і нині розташована в Токіо, діяльність компанії вже кілька десятків років носить транснаціональний характер,

причому значимість японського ринку збуту в продажах постійно знижується.

Перша закордонна дочірня структура «Honda Motor Co., Ltd.» була відкрита ще в 1959 році в США, вона отримала назву «American Honda Motor Company» («Асуґа»). На авто цієї марки припадає значна частка ринку люксових авто. Перше зарубіжне виробництво мотоциклів було розпочато в 1963 році в Бельгії. Протягом наступних кількох десятиків років компанія нарощувала мережу дочірніх підприємств по всьому світу, особливо активно освоюючи ринок США, Канади і Мексики. До 1995 року загальний обсяг вироблених компанією «Honda Motor Co., Ltd.» в цьому регіоні автомобілів досяг п'яти мільйонів штук, а до 2015 року – перевищив 10 мільйонів [73].

В цілому, станом на 31 березня 2019 року «Honda Motor Co., Ltd.» мала 367 дочірніх підприємств в 35 країнах світу. Виробничі потужності Honda охоплюють 78 філій та спільних підприємств з яких 29 окремі фабрики, чотири з яких знаходяться на території Японії, шість – в США, по дві – в Китаї, Філіппінах, Таїланді, Індії і Бразилії, по одній – в Канаді, Мексиці, Великобританії, Франції, Італії, Іспанії, Індонезії, Малайзії, Пакистані, Тайвані, В'єтнамі, Аргентині та Туреччині [74].

Відповідно до статуту компанії топ-менеджмент «Honda Motor Co., Ltd.» складається з ради директорів, чисельність яких не може перевищувати 30 осіб, і ради аудиторів, яких може бути не більше семи. На відміну від американських корпорацій, які мають лістинг на біржах в США і які повинні відповідати вимогам незалежності більшості директорів, у японських компаніях система корпоративного управління базується на існуванні ради з корпоративного аудиту. Тому в «Honda Motor Co., Ltd.» немає вимог до незалежності директорів, однак є вимоги до незалежності аудиторів. Корпоративні аудитори, на яких покладено як функції нагляду, так і власне аудиту компанії, повинні бути незалежні від ради директорів корпорації і відповідати вимогам щодо незалежності, прописаним в японському законодавстві про корпорації. Як внутрішні, так і зовнішні аудитори не повинні бути пов'язані з будь-якими співробітниками компанії або її дочірніх структур. Термін повноважень ради директорів «Honda Motor Co., Ltd.» – 1 рік, ради аудиторів –

4 роки, проте на практиці представники цих органів можуть переобиратися на кілька термінів поспіль.

На даний момент управління корпорацією Honda здійснюють 21 член ради директорів. Причому звертає на себе увагу одна особливість, характерна практично для всіх японських корпорацій, а саме – дуже довгий послужний список кожного з директорів, який в середньому включає від шести до десяти етапів кар'єрного просування до моменту вступу на посаду директора. Нагляд за діяльністю директорів в «Honda Motor Co., Ltd.» виконують п'ять корпоративних аудиторів, в тому числі три зовнішніх. Їх функції багато в чому схожі з функціями незалежних директорів у США. Як рада директорів, так і аудитори вибираються загальними зборами акціонерів, також цим органом затверджується загальна сума винагороди ради директорів і ради аудиторів. Що стосується конкретних сум винагород для кожного з топ-менеджерів, то вони вже визначаються в межах виділеної суми самими директорами і аудиторами.

Поділ управлінських функцій в «Honda Motor Co., Ltd.» і відповідно її організаційної структури здійснено за двома напрямками: регіональному і за видами операцій. Виходячи з цього в корпорації функціонують регіональні підрозділи по таких регіонах: Китай, Азія і Океанія, Латинська Америка, Північна Америка, Японія, а також підрозділ по Європі, Близькому і Далекому Сходу і Африці. В рамках кожного регіонального підрозділу «Honda Motor Co., Ltd.» є підрозділи по видам операцій, які, крім підрозділів по автомобільним, мотоциклетним операціям і виробництву силової продукції, включають такі напрямки, як обслуговування клієнтів, виробництво, закупівля, управління бізнесом та підтримка бізнесу.

Продажі на японському ринку продукції компанії сьогодні в основному забезпечуються величезною мережею незалежних роздрібних дилерів, які працюють в декількох тисячах торгових точок. Що стосується продажів «Honda Motor Co., Ltd.» за кордоном, то близько 96% здійснюється через дочірні торговельні структури компанії, які поширюють продукцію серед місцевих дилерів і роздрібних продавців.

Географічна структура споживання продукції компанії відрізняється залежно

від видів виробництва. Наприклад, лідером з продажу автомобілів є США і Канада, які забезпечують близько 36,7% продажів цього виду транспорту. У 2019 фінансовому році в цьому регіоні було продано більше 1,95 млн автомобілів. Лідером з продажу дешевшої мототехніки є країни Азії та Латинської Америки. Висока популярність мототранспорту в них пояснюється особливостями структури попиту, сформованого під впливом таких чинників, як висока щільність населення, поганий стан або відсутність придатних для автомобілів доріг, а також більш низький рівень доходів на душу населення. Стрімке зростання економіки цих регіонів в останні десятиліття спровокувало появу значного незадоволеного попиту на недорогі види транспорту. Наприклад, перше виробництво мотоциклів в Бразилії було розпочато в 1977 році, а вже в 2015 р. їх сукупне виробництво в цій країні перевищило позначку в 10 мільйонів. При цьому частка «Honda Motor Co., Ltd.» на ринку мотопродукції в Бразилії перевищує 80%, і компанія має плани щодо її збільшення не тільки в цій країні, але і в інших країнах континенту. Сьогодні в азійських і латиноамериканських країнах, які в цілому в 2019 фінансовому році забезпечили понад 90% продажів мототехніки, продають в основному дешеві і середні за вартістю моделі [74, 73].

Подальші плани корпорації передбачають розширення мережі заводів з виробництва автомобілів як на території Японії, так і за кордоном. Зокрема, вже здійснюється фінансування будівництва нових заводів в Японії (річна виробнича потужність близько 249 тис. одиниць), Індії (60 тис. одиниць), Таїланді (120 тис. одиниць) і Аргентині (30 тис. одиниць). Що стосується виробництва мотоциклів, то закордонні виробничі потужності компанії поки ще повністю здатні задовольнити попит на них за межами Японії. Тому «Honda Motor Co., Ltd.» вирішила підвищити виробничу ефективність наявних фабрик, почавши з Японії, де планується консолідувати все виробництво мотоциклів на єдиній фабриці в місті Кумамото (Kumamoto), яка виробляє близько 600 тис. мотоциклів на рік. Крім того, компанія планує і далі розширювати по всьому світу мережу своїх науково-дослідних центрів, які будуть займатися розробкою наступних поколінь моделей Honda і нових технологій [60].

Асортиментна політика є одним з найважливіших інструментів і складових маркетингу в боротьбі компанії з конкурентами. Оптимально підібраний асортиментний портфель організації прямо впливає на збутову діяльність, що дозволяє управляти часткою маржинального доходу і, отже, часткою чистого прибутку у виручці компанії. При незбалансованій структурі асортименту відбувається зниження рівня прибутку, втрата конкурентних позицій на перспективних споживчих і товарних ринках і, як наслідок, спостерігається зниження економічної стійкості підприємства.

«Honda Motor Co., Ltd.» працює над виробництвом великої кількості товарних груп (табл. 2.1). На перший погляд асортимент продукції компанії – автомобілі, мотоцикли, газонокосарки, електрогенератори, човнові мотори, снігоходи, снігоприбиральні машини, садові культиватори – свідчить про диверсифікацію в неспоріднених галузях. Однак всі ці товари об'єднує єдина технологія виробництва бензинових двигунів.

**Таблиця 2.1 – Товарний асортимент компанії «Honda Motor Co., Ltd.»
(станом на кінець 2018 р.)**

Назва товарної групи	Глибина товарної групи
1	2
Автомобілі	1300; Accord; Accord Hybrid; Acty; Airwave; Ascot; Avancier; Ballade; Beat; Capa; City; City Turbo; Civic; Civic GX; Civic Hybrid; Civic Mugen RR; Civic Si; Civic Type R; CR-X; CR -X del Sol; Concerto; CR-V; Domani; ElementElySION; EV Plus; FCX Clarity; Fit; FR-V; HR-V; Insight; Inspire; Integra; Jazz; Legend; Life; Life Dunk; Logo; Mobilio; Mobilio Spike; N360; N600; NSX; Odyssey; Orthia; Passport; Pilot / MR-V; Prelude; Quint; Ridgeline; Stream; S500; S600; S800; S2000; Saber; That's; Today; Z; Z600 \$ ZEST
Концепт-кари	Dualnote; HSC; J-VX; Remix; Spocket; WOW
Автомобілі Acura	CL; CSX; EL; Integra; Legend; MDX; NSX; RDX; RL; RSX; SLX; TL; TSX; Vigor
Мотоцикли	CB series; CB400; CBF series; CBR series; CM / CMX series; CR series; CRF series; CX Series; GL series; Magna; NSR series; RC series; ST series; VF / VFR series; VT series; VTX series; XR / XL series; Deauville; Bros / HawkGT; Pacific Coast; Valkyrie
Мопеди і легкі мотоцикли	Ape; CT series; Cub F; Cub series; Gyro; Motra; P50; PC50; ST series / Dax; Wave series; Z series
Літаки	MH02; HA-420
Двигуни	A-Series; B-Series; B20A; B20B; C-Series; C32A; C35A4; D-Series; E-Series; F-Series; F20C; F23A; G-Series; G20A; H-Series; K-Series; L-Series; N-Series; R-Series; Circle L; J-Series; J25A; J32A; HF120 Turbofan

1	2
Роботи	Honda E0; Honda E1; Honda P series; ASIMO
Скутери	Big Ruckus; Elite; Express; Helix; Juno; Metropolitan; Metropolitan II; NH series; Reflex; Ruckus / Zoomer; Silver Wing
Дочірні компанії	Acura; Hero Honda; Honda Motorcycle & Scooter India; Honda Siel Cars India; Honda Racing; Honda F1; Honda Aircraft Company
Кейрецу	Keihin; Showa Corporation; Nippon Seiki

Джерело: розроблено на основі [8].

Стратегія компанії ґрунтується на передачі технології виробництва бензинових двигунів в інші галузі, на унікальному умінні поєднувати низькі витрати з високою якістю продукції, на використанні популярного і шанованого бренду Honda, на спільному просуванні декількох товарів. Наприклад, один рекламний ролик починався питанням: «Як я можу розмістити п'ять Honda в двомісному гаражі?», А потім глядач бачив приміщення гаража, в якому стояли автомобіль, мотоцикл, снігохід, газонокосарка, електрогенератор і човновий мотор – все виробництва «Honda Motor Co., Ltd.».

«Honda Motor Co., Ltd.» успішно розвиває свій бізнес у тому сегменті ринку (автомобілі), який традиційно належав американським та європейським компаніям, і перемогли своїх конкурентів, запропонувавши споживачам більш вдалу конструкцію автомобіля за більш низькою ціною, при цьому вартість розробки цієї моделі була розподілена по широкій номенклатурі виробів компанії.

Важливий крок компанії полягав в економії, обумовленій зростанням масштабу виробництва, яку вдалося досягти за рахунок централізованого виробництва та матеріально-технічного забезпечення. Збільшення обсягів продаж автомобільних двигунів та вузлів (50 тис. і більше одиниць в місяць) дозволило «Honda Motor Co., Ltd.» використовувати дешевші виробничі технології, недоступні виробникам з більш низькими об'ємами продукції.

Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» виділяє три стратегічних напрямки власної діяльності.

1. Стратегія п'яти регіонів.

За останні 15 років в компанії створені п'ять глобальних підрозділів, кожен з яких працює в певному регіоні світу: Північна Америка, Європа/Близький Схід/Африка, Південна Америка, Азія/Океанія і Японія, та приймає самостійні рішення щодо продажу, виробництва і дослідницької роботи. В першу чергу розробляється і виробляється продукція, максимально відповідна потребам конкретного регіону, а потім вона стає невід'ємною частиною корпоративної глобальної мережі.

Наприклад, запускаючи Honda Accord, компанія була впевнена, що одна версія автомобіля не буде відповідати очікуванням споживачів усіх ринків по всьому світу. Науково-дослідницький підрозділ компанії, що знаходиться в Японії, створив унікальну уніфіковану платформу, на базі якої можна виробляти автомобілі з різними параметрами кузова і обсягами двигуна. Регіональні науково-дослідні центри в США і Європі розробили дві моделі кузова: велику – для Америки і меншу – для Європи і Японії, які повинні були максимально відповідати смакам і потребам споживачів в цих регіонах. Ця платформа стала результатом спільної співпраці всіх п'яти підрозділів компанії і дала рентабельне рішення для кожного регіону.

2. Глокалізація.

В даний час компанія реалізує стратегію глокалізації. Це симбіоз глобалізації та локалізації – вирішення глобальних завдань на локальному рівні. Глобальна стратегія «Honda Motor Co., Ltd.» – створювати виробництво там, де воно найбільше необхідно, підлаштовуючись під потреби і смаки покупців. Стратегія глокалізації приносить користь як споживачам, так і державі. Компанія інтегрує виробництво на локальних ринках з найменшими витратами, поступово розширюючи його в міру зростання споживчого попиту. Цей підхід дозволяє компанії досягати ефективності і рентабельності навіть при низьких обсягах виробництва.

3. Інноваційні технології.

«Honda Motor Co., Ltd.» створює майбутнє, втілюючи найсвіжіші і революційні ідеї. Науково-дослідні центри працюють в тісному контакті з відділами

виробництва і продажів, що необхідно для координації діяльності та направлення її на розробку того, що хоче бачити покупець. Компанія проводить фундаментальні та прикладні дослідження різних видів продуктів, що випускаються.

За останні роки «Honda Motor Co., Ltd.» дала сучасному світу такі інновації, як CVCC (Compound Vortex Controlled Combustion – складене вихрове контрольоване згоряння); перший автомобільний двигун, що відповідає жорстким американським стандартам екологічності (US Clean Air Act), а також стала першою компанією, яка розробила робота-гуманоїда – ASIMO, здатного пересуватися на двох ногах. Останній винахід компанії – компактний реактивний літак бізнес-класу. Основні відмінності Honda Jet від звичайних реактивних літаків – низька витрата палива, великий внутрішній простір кабіни, який досягається за рахунок використання легких композитних матеріалів. Літак оснащений турбогвинтовим двигуном, розробленим компанією «Honda Motor Co., Ltd.».

Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» позиціонує себе як технологічного лідера в сфері продуктових і технологічних інновацій. Основною структурною одиницею є підрозділ «The Research Lab», до якого входять такі науково-дослідні центри:

- «Wako Research Center» – фундаментальні дослідження в галузі електроніки, біотехнології і нових матеріалів;
- «Asaka R&D Center» – прикладні дослідження і розробка мотоциклів;
- «Wako R&D Center» – розробка дизайну автомобілів і мотоциклів;
- «Tochigi R&D Center» – дослідження і розробка автомобілів;
- «Asaka Higashi R&D Center» – дослідження і розробка енергообладнання.

За межами Японії компанія «Honda Motor Co., Ltd.» має науково-дослідні центри в основних регіонах виробництва і продажів автомобілів: Таїланд, Китай, Великобританія, Німеччина, Італія.

Після того як завдяки маркетинговій політиці підвищився попит на продукцію «Honda Motor Co., Ltd.» з новими характеристиками на основних ринках, економія, зумовлена зростанням масштабу виробництва, в поєднанні з низькими

транспортними витратами і низькими тарифними бар'єрами дозволила компанії успішно вступити в глобальну гру. Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» перейшла до економії, зумовленої зростанням масштабу виробництва, від централізованого виробництва своїх виробів, що продаються на кожному ринку, а для досягнення успіху в Європі скористалася вдалим досвідом маркетингу та збуту, отриманим в США.

Досвід використання конкурентних стратегій «Honda Motor Co., Ltd.» в різних країнах також різниться. Наприклад, південнокорейські виробники автомобілів в порівнянні з японськими, завдання збільшення обсягів продажів вирішують переважно за рахунок підвищення якості як самих автомобілів, так і післяпродажного обслуговування, все більш активно використовуючи стратегії, що враховують індивідуалізацію попиту при збереженні масовості виробництва на базі широкої уніфікації деталей і вузлів. Це дозволяє знижувати ціну на кінцеву продукцію і таким чином нарощувати обсяг продажів. Однак зайва уніфікація виробництва стримує розширення лінійки моделей автомобілів, а значить, в результаті і зменшення обсягів виробництва.

При такій стратегії диференціація номенклатури досягається тільки за рахунок незначних відмінностей в зовнішньому дизайні і оформленні салону. У сукупності при проходженні такої стратегії є небезпека втрати конкурентоспроможності.

Конкурентна перевага компанії будується на спорідненості ланцюжків цінності товарних ліній «Honda Motor Co., Ltd.», на ефекті кооперації, обміні технологій і навичок між підрозділами, на використанні бренду Honda. Крім міжфірмової координації НДДКР, компанія може знизити витрати за рахунок корпоративної координації закупівель, впровадження та спільного використання електронної комерції і електронних магазинів, скоординованого виведення товарів на ринки різних країн і узгоджених маркетингових ініціатив. Чим ширше диверсифікація і більше географічне покриття компанії, тим краще її міжфірмова і міжгалузева координація.

2.2. Масштаби виробничої діяльності «Honda Motor Co., Ltd.»

Розвиток масштабів діяльності транснаціональних компаній став найбільш характерною рисою функціонування сучасної світової економічної системи. В світовому автомобілебудуванні є різні цілі для різних бізнес-гравців. З одного боку, виробники намагаються забезпечити високі доходи, в масштабах світового ринку, на основі оптимального співвідношення між цінами і якістю продукції з фінансової точки зору. З іншого боку, дилери намагаються бути настільки незалежними, як це можливо і отримати прибуток з різних сегментів і з різних виробників. Саме тому від фінансового стану компанії залежить рівень її конкурентоспроможності та перспективи подальшого розвитку. Основною метою фінансово-господарського аналізу досліджуваної корпорації є отримання ключових параметрів, що дають об'єктивну і точну картину фінансового стану, прибутків і збитків, змін в структурі активів і пасивів, в розрахунках з дебіторами і кредиторами.

Корпорація «Honda Motor Co., Ltd.» надає у відкритому доступі статистичні дані [74], тому доцільно розпочати аналіз фінансово-господарської діяльності з розгляду динаміки та змін основних фінансових показників підприємства на основі балансу компанії та звіту про прибутки (збитки) за 2018-2019 фінансові роки. Джерелами інформації для визначення фінансового стану компанії «Honda Motor Co., Ltd.» та його фінансових результатів є фінансова звітність підприємства, а саме: про загальний дохід (додаток В), звіт про рух грошових коштів (додаток Г), звіт про фінансовий стан (додаток Д) та звіт про доходи компанії (додаток Е) [74]. Слід звернути увагу на те, що фінансовий рік компанії закінчується 31 березня. Аналіз структури та динаміки активів «Honda Motor Co., Ltd.» за період 2018-2019 рр. свідчить про те, що загальний обсяг активів у 2019 р. збільшився на 1069958 млн єн або на 6%, і становив 20419122 млн єн у порівнянні з 2018 р. (табл. 2.2).

Активами компанії є ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до надходження прибутку у майбутньому. Вартість активу – це вартість основних та оборотних

коштів підприємства станом на певний період. Сума необоротних активів становила 12423876 млн єн в 2018 р., а в 2019 р. – 13071828 млн єн. Необоротні активи – це матеріальні і нематеріальні ресурси, що належать компанії і забезпечують її функціонування і термін корисної експлуатації яких, як очікується, становить більше одного року. Підвищення частки необоротних активів на 5% свідчить про покращення матеріально-технічного забезпечення «Honda Motor Co., Ltd.», що сприяє реалізації управлінських потреб підприємства. Зміна необоротних активів безпосередньо впливає на загальну вартість активів підприємства, оскільки саме за рахунок основних засобів утворюється значна частина ресурсів, необхідних для функціонування підприємства.

Таблиця 2.2 – Структура та динаміка активів «Honda Motor Co., Ltd.», 2018-2019 рр., млн єн

Найменування показника	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення	2019 р. до 2018 р.
1. Необоротні активи усього, у т. ч.:	12423876	13071828	647952	1,05
1.1. Нематеріальні активи	741514	744368	2854	1,00
1.2. Основні засоби	7150566	7430689	280123	1,04
1.3. Довгострокові фінансові інвестиції	1116072	1130188	14116	1,01
2. Оборотні активи усього, у т. ч.:	298360	312966	14606	1,05
2.1. Запаси	6925288	7347294	422006	1,06
2.2. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1523455	1586787	63332	1,04
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти	2641162	2744878	103716	1,04
3. Вартість активів	19349164	20419122	1069958	1,06

Джерело: розраховано на основі додатку Д.

У 2019 р. оборотні активи «Honda Motor Co., Ltd.» становили 312966 млн єн, що на 5% більше ніж в 2018 р. – 298360 млн єн. До оборотних активів належать грошові кошти, не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання впродовж операційного циклу чи дванадцяти місяців з дати балансу. Збільшення оборотних активів на 5% свідчить про нарощування обсягів виробництва та про покращення фінансового становища «Honda Motor Co., Ltd.».

Витрати майбутніх періодів та інші оборотні активи за аналізований період були відсутні, що можна розцінювати як позитивне явище, адже компанія

розраховується за своїми зобов'язаннями з торговельними партнерами.

Результати аналізу власного капіталу «Honda Motor Co., Ltd.» характеризують фінансову стабільність підприємства і є однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства. Вона пов'язана зі ступенем залежності від кредиторів і інвесторів і характеризується співвідношенням власних і залучених коштів. Власний капітал – це власні джерела підприємства, які без визначення строку повернення внесені засновниками або залишені ними на підприємстві з уже оподаткованого прибутку. У 2019 р. власний капітал «Honda Motor Co., Ltd.» збільшився на 6% і становив 20419122 млн єн (табл. 2.3).

**Таблиця 2.3 – Структура та динаміка власного капіталу
«Honda Motor Co., Ltd.», 2018-2019 рр., млн єн**

Найменування показника	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення	2019 р. до 2018 р.
1. Статутний капітал	86067	86067	0	1,00
2. Додатково вкладений капітал	171118	171460	342	1,00
3. Інший додатковий капітал	113271	177827	64556	1,57
4. Резервний капітал	105405	49228	-56177	0,47
5. Нерозподілений прибуток	7611332	7973637	362305	1,05
6. Інший капітал	72887	165155	92268	2,27
7. Власний капітал, усього	7933538	8267720	334182	1,04

Джерело: розраховано на основі додатку Д.

Статутний капітал, тобто капітал акціонерного товариства, що утворюється з суми номінальної вартості всіх розміщених акцій, становив 86067 млн єн в 2019 р. та у порівнянні з 2018 р. його обсяг залишився незмінним.

Скорочення обсягів резервного капіталу свідчить про зниження фінансової стійкості підприємства, що, у свою чергу, негативно впливає на рівень його платоспроможності та обумовлює теоретичну ймовірність банкрутства. До резервного капіталу належать усі складові капіталу, призначені для покриття можливих у майбутньому непередбачених збитків і втрат. У 2019 р. спостерігалось зростання нерозподіленого прибутку компанії «Honda Motor Co., Ltd.» на 362305 млн єн або на 5% до рівня 7973637 млн єн. Нерозподілений прибуток – це частина чистого прибутку, яка залишається у розпорядженні підприємства після виплати доходів власникам у вигляді дивідендів, для формування резервного

капіталу, поповнення статутного капіталу та використання на інші потреби. Зростання обсягу нерозподіленого прибутку свідчить про те, що «Honda Motor Co., Ltd.» накопичує ресурси для фінансування власної інноваційної діяльності.

Проаналізувавши структуру та динаміку зобов'язань компанії «Honda Motor Co., Ltd.» за 2018-2019 рр. необхідно зазначити, що у 2019 р. відбулося зростання як довгострокових, так і поточних фінансових зобов'язань. Загальний обсяг зобов'язань збільшився у 2019 р. на 735776 млн єн або на 6% і становив 12151402 млн єн, що свідчить про зростання заборгованості компанії «Honda Motor Co., Ltd.» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Структура та динаміка зобов'язань «Honda Motor Co., Ltd.», 2018-2019 рр., млн єн

Найменування показника	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення	2019 р. до 2018 р.
1. Довгострокові зобов'язання	5791527	6170278	378751	1,07
2. Поточні зобов'язання	5624099	5981124	357025	1,06
3. Усього зобов'язань	11415626	12151402	735776	1,06

Джерело: розраховано на основі додатку Д.

Довгострокові зобов'язання – це розрахунки, які не виникають у процесі операційного циклу підприємства (придбання сировини, виробництво і реалізація продукції та ін.), і термін погашення яких припадає на період після 12-ти місяців від дати балансу. У 2018 р. довгострокові зобов'язання становили 5791527 млн єн, а в 2019 р. – 6170278 млн єн. Збільшення довгострокових зобов'язань компанії «Honda Motor Co., Ltd.» пов'язане зі зростанням обсягів довгострокових фінансових зобов'язань, пенсійного забезпечення та виплат по закінченню трудової діяльності.

Поточні зобов'язання – зобов'язання, які будуть погашені протягом операційного циклу підприємства або повинні бути погашені протягом дванадцяти місяців, починаючи з дати балансу. Ці зобов'язання склали 5624099 млн єн в 2018 р. та 5981124 млн єн в 2019 р. Поточні зобов'язання «Honda Motor Co., Ltd.» зросли на 6%, що свідчить про погіршення розрахункової дисципліни компанії.

Коефіцієнт дохідності активів показує частку сукупного доходу в одній

грошовій одиниці вартості активів підприємства. За умови зростання або незмінності вартості активів та зростання сукупного доходу приріст за звітний період коефіцієнта зростання дохідності активів свідчить про підвищення ефективності використання майна підприємства. У разі, якщо збільшення коефіцієнта зростання дохідності активів супроводжується зменшенням вартості активів, необхідно здійснити додатковий аналіз на предмет виявлення причин зростання дохідності насамперед з'ясувавши, чи не досягнуто це за рахунок продажу основних засобів та виробничих запасів підприємства (табл. 2.5).

**Таблиця 2.5 – Дохідність активів «Honda Motor Co., Ltd.»,
2018-2019 рр., млн єн**

Найменування показника	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення	2019 р. до 2018 р.
1. Вартість активів підприємства	19349164	20419122	1069958	1,0553
2. Сукупний дохід	281415	253005	-28410	0,8990
3. Різниця у значеннях коефіцієнтів	-	-	-	-0,1563
4. Сума сукупного доходу на одну єну вартості продукції	0,0145	0,0124	0,00	0,8519

Джерело: розраховано на основі додатку Д.

Активи підприємства – це майно в його матеріальній і нематеріальній формах, придбане підприємством за рахунок власних або залучених ресурсів, що перебувають у його розпорядженні та призначені для використання у фінансово-господарській діяльності з метою отримання прибутку. Вартість активів компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2018 р. склала 19349164 млн єн, а в 2019 р. – 20419122 млн єн.

Сукупний дохід – результат виробничо-господарської діяльності, розрахований як різниця між вартістю реалізованої продукції та послуг і загальними виробничими витратами. В 2018 р. він склав 281415 млн єн, а в 2019 р. – 253005 млн єн. Сума сукупного доходу на одну єну вартості продукції зазнала незначного зменшення з 0,0145 у 2018 р. до 0,0124 у 2019 р.

Основним фінансовим результатом діяльності підприємства є прибуток, збільшення якого означає примноження фінансових ресурсів та зростання фінансових результатів (табл. 2.6).

**Таблиця 2.6 – Структура та динаміка фінансових результатів
«Honda Motor Co., Ltd.», 2018-2019 рр., млн єн**

Найменування показника	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення	2019 р. до 2018 р.
1. Чистий прибуток	15361146	15888617	527471	1,03
2. Собівартість реалізованої продукції	12000581	12580848	580267	1,05
3. Валовий прибуток	3360565	3307769	-52796	0,98
4. Інші доходи операційної діяльності	2893	7331	4438	2,53
5. Фінансовий результат від операційної діяльності	3363458	3314999	-48459	0,99
6. Доходи фінансової діяльності	278522	245674	-32848	0,88
7. Фінансовий результат від фінансової діяльності	278522	245674	-32848	0,88
8. Доходи інвестиційної діяльності	679517	713039	33522	1,05
9. Витрати інвестиційної діяльності	615113	577555	-37558	0,94
10. Фінансовий результат від інвестиційної діяльності	64404	135484	71080	2,10
11. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	3706384	3696157	-10227	1,00

Джерело: розраховано на основі додатків Г, Е.

Проаналізувавши структуру та динаміку фінансових результатів «Honda Motor Co., Ltd.» за період 2018-2019 рр. необхідно зазначити, що чистий прибуток у 2019 р. збільшився на 527471 млн єн або 1% і становив 15888617 млн єн. Це обумовлено збільшенням обсягів інвестиційної діяльності, а саме диверсифікацією інвестиційного портфелю «Honda Motor Co., Ltd.», що позитивно вплинуло на чистий прибуток компанії.

Зростання цін на сировинних ринках призвело до збільшення собівартості реалізованої продукції «Honda Motor Co., Ltd.», що становила в 2018 р. 12000581 млн єн, а в 2019 р. – 12580848 млн єн. Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) складається з: виробничої собівартості продукції, яка була реалізована протягом звітного періоду; нерозподілених постійних загальновиробничих витрат; наднормативних виробничих витрат.

Фінансовий результат від операційної діяльності – аналітичний показник, який дорівнює обсягу прибутку до вирахування відсотків за позиковими коштами і сплати податків. Він склав в 2018 р. 3363458 млн єн, а в 2019 р. – 3314999 млн єн. У 2019 р. фінансовий результат від операційної діяльності «Honda Motor Co., Ltd.»

зменшився на 48439 млн єн або на 1%.

Фінансовий результат від фінансової діяльності показує різницю між прибутком від звичайної діяльності до оподаткування та сумою податку з прибутку. Враховуючи зменшення розміру доходів від фінансової діяльності за аналізований період в «Honda Motor Co., Ltd.» відбулося скорочення на 32848 млн єн фінансового результату від фінансової діяльності.

Фінансовий результат від інвестиційної діяльності – показник, що визначається як сума доходу від участі в капіталі та інших інвестиційних доходів за мінусом витрат від участі в капіталі. У 2019 р. даний показник зріс на 71080 млн єн, в першу чергу, за рахунок зростання доходів від інвестиційної діяльності.

Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування визначається як різниця між виручкою від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг за мінусом непрямих податків (ПДВ, акцизний збір) і витратами підприємства. У 2019 р. фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування зменшився на 10227 млн єн і становив 3696157 млн єн.

Валовий прибуток – це економічний результат діяльності суб'єктів господарської діяльності, що визначається як різниця між чистою виручкою від реалізації продукції, робіт, послуг і виробничою собівартістю (табл. 2.7).

**Таблиця 2.7 – Факторний аналіз валового прибутку
«Honda Motor Co., Ltd.», 2018-2019 рр., млн єн**

Чистий дохід від реалізації продукції		Собівартість реалізованої продукції		Валовий прибуток		Зменшення валового прибутку		
2018	2019	2018	2019	2018	2019	всього	за рахунок збільшення чистого доходу	за рахунок збільшення собівартості реалізованої продукції
15361146	15888617	12000581	12580848	3360565	3307769	-52796	527471	580267

Джерело: розраховано на основі додатків Г, Е.

У 2019 р. валовий прибуток «Honda Motor Co., Ltd.» зменшився на 52897 млн єн або на 2% і становив 3307668 млн єн. Підприємство досягло достатніх результатів господарської діяльності у звітному році за рахунок збільшення чистого доходу на

527471 млн єн та за рахунок збільшення собівартості реалізованої продукції на 580267 млн єн.

Сукупні витрати компанії «Honda Motor Co., Ltd.» включають: собівартість реалізованої продукції; адміністративні витрати; витрати на збут; інші операційні витрати; витрати на НДДКР; витрати, пов'язані з обліком акціонерного капіталу; витрати фінансової діяльності (табл. 2.8).

**Таблиця 2.8 – Структура та динаміка витрат «Honda Motor Co., Ltd.»,
2018-2019 рр., млн єн**

Найменування показника	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення	2019 р. до 2018 р.
1. Собівартість реалізованої продукції	12000581	12580848	580267	1,05
2. Адміністративні витрати та витрати на збут	1775151	1774393	-758	1,00
3. Витрати інвестиційної діяльності	615113	577555	-37558	0,94
4. Сукупні витрати підприємства	14390845	14932796	541951	1,04

Джерело: розраховано на основі додатків Г, Е.

Результати фінансового аналізу діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» показують, що сума сукупних витрат в 2019 р. збільшилася в порівнянні з 2018 р. на 4% за рахунок зростання собівартості реалізованої продукції.

Отримані компанією доходи в залежності від виду діяльності, характеру та умов їх надходження поділяються на доходи від звичайних видів діяльності (основної діяльності) і інші, які в свою чергу поділяються на операційні (доходи від здачі майна в поточну оренду, ліцензійні платежі; відсотки за користування грошовими коштами, прибуток від спільної діяльності та ін.), позареалізаційні (безоплатно отримані активи, сума дооцінки оборотних активів, надходження до відшкодування збитків, прибуток минулих років, виявлених у звітному році, курсова різниця та ін.) і надзвичайні (страхове відшкодування, вартість матеріальних цінностей, що залишаються від списання активів та ін.). У 2019 р. сукупний дохід компанії «Honda Motor Co., Ltd.» скоротився на 106514 млн єн або 6%, за рахунок різкого зменшення чистого доходу від реалізації продукції, і становив 1685083 млн єн (табл. 2.9).

**Таблиця 2.9 – Структура доходів «Honda Motor Co., Ltd.»,
2018-2019 рр., млн єн**

Найменування показника	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення	2019 р. до 2018 р.
1. Доходи від операційної діяльності у т. ч.:	833558	726370	-107188	0,87
1.1. Чистий дохід від реалізації продукції	15361146	15888617	527471	1,03
1.2. Інші операційні доходи, усього	2893	7331	4438	2,53
2. Доходи фінансової діяльності	278522	245674	-32848	0,88
3. Доходи інвестиційної діяльності	679517	713039	33522	1,05
4. Сукупний дохід	1791597	1685083	-106514	0,94

Джерело: розраховано на основі додатків Г, Е.

Також варто відзначити скорочення в 2019 р., порівняно з 2018 р., обсягів доходів від операційної діяльності на 107188 млн єн (13%), за рахунок зменшення чистого доходу від реалізації продукції компанії «Honda Motor Co., Ltd.» на 42%. Це вплинуло на розмір сукупного доходу компанії, враховуючи також зменшення розміру доходів від фінансової діяльності на 32848 млн єн (12%).

Масштаби виробничої діяльності та ступінь ефективності управління нею можуть визначатися на основі цілого ряду показників: коефіцієнт рентабельності активів, власного капіталу, коефіцієнт зносу основних засобів, коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт фінансової стійкості підприємства, коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт заборгованості тощо. Розрахунок даних коефіцієнтів дає змогу отримати достовірну інформацію щодо стану активів і пасивів підприємства. Загальна оцінка ефективності управління підприємством та використання його активів проводиться за сукупністю коефіцієнтів, які характеризують майновий стан, прибутковість активів, платоспроможність та ліквідність підприємства (табл. 2.10).

Коефіцієнт рентабельності активів показує розмір чистого прибутку на одну грошову одиницю активів та характеризує ефективність використання активів. У 2019 р. коефіцієнт рентабельності активів «Honda Motor Co., Ltd.» зменшився на 45,41% у порівнянні з 2018 р. і становив 0,0299. У 2019 р. кожна єна вкладена в активи «Honda Motor Co., Ltd.» принесла у результаті 2,99 сєна, що свідчить про прибуткову діяльність компанії та конкурентоспроможність підприємства на ринку.

**Таблиця 2.10 – Показники ефективності фінансово-господарської діяльності
«Honda Motor Co., Ltd.», 2018-2019 рр.**

Показники	Фактичне значення показника		
	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2018 р.
1. Коефіцієнт рентабельності активів	0,0547	0,0299	-0,0249
2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,1335	0,0738	-0,0597
3. Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,3152	0,1845	-0,1307
4. Коефіцієнт оборотності активів	0,6202	0,6161	-0,0041
5. Коефіцієнт покриття	1,2314	1,2284	-0,0029
6. Коефіцієнт заборгованості	0,5900	0,5951	0,0051
7. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	1,6124	1,6230	0,0107

Джерело: розраховано на основі додатків В-Е.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу показує частку чистого прибутку у власному капіталі. Цей коефіцієнт характеризує ефективність вкладення коштів у підприємство. Для «Honda Motor Co., Ltd.» у 2019 р. цей показник становив 0,0738, тобто кожна єна власного капіталу підприємству принесла у звітному періоді 7,38 сена.

Коефіцієнт рентабельності діяльності, який становив у 2019 р. 0,1845, показує наявність можливостей у «Honda Motor Co., Ltd.» до відтворення та розширення виробництва і характеризує прибутковість діяльності підприємства.

Коефіцієнт оборотності активів склав у 2019 р. 0,6161, що характеризує ефективність використання «Honda Motor Co., Ltd.» наявних ресурсів (незалежно від джерел їх залучення) та показує, наскільки зміни у наявних активах пов'язані зі змінами доходу (виручки) від реалізації.

Коефіцієнт покриття визначає співвідношення усіх поточних активів до поточних зобов'язань і характеризує достатність оборотних засобів підприємства для погашення своїх боргів протягом року. Для «Honda Motor Co., Ltd.» він становив у 2019 р. 1,2284 – це свідчить, що компанія своєчасно ліквідує борги, а в порівнянні з попереднім роком цей показник зменшився на 0,24%.

Коефіцієнт заборгованості – коефіцієнт фінансової діяльності підприємства, що дорівнює співвідношенню заборгованості позичкових коштів (грошових зобов'язань фірми) та її власного капіталу. Коефіцієнт заборгованості «Honda Motor Co., Ltd.» у 2019 р. збільшився на 0,87% і становив 0,5951, що в межах

оптимального значення (0,5-0,7).

Масштаби виробничої діяльності компанії залежать від рівня реалізації її зовнішніх і внутрішніх можливостей, що визначається через узагальнюючий показник ефективності організаційного механізму «Honda Motor Co., Ltd.», який встановлюється на основі часткових показників (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Оцінка ефективності управління «Honda Motor Co., Ltd.» за фінансовими коефіцієнтами, 2018-2019 рр.

Назва показника	2019 р. до 2018 р.	Оціночний бал
1. Вартість активів	1,06	1
2. Основні засоби	1,04	1
3. Власний капітал	1,04	1
4. Поточні зобов'язання	1,06	1
5. Валовий прибуток	0,98	-1
6. Чистий прибуток	0,58	-1
7. Сукупні доходи	0,94	-1
8. Сукупні витрати	1,04	1
9. Коефіцієнт дохідності активів	0,85	-1
10. Коефіцієнт рентабельності активів	-0,0249	-1
11. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-0,0597	-1
12. Коефіцієнт рентабельності діяльності	-0,1307	-1
13. Коефіцієнт покриття	-0,0029	-1
14. Загальний оціночний бал	x	-3

Джерело: розраховано на основі додатків В-Е.

Розглянутий вище методичний підхід до визначення непрямого ефекту системи управління підприємства спрямований не тільки на загальну оцінку стану організаційної структури управління підприємством, але і на виявлення недоліків її окремих складових з метою підвищення результативності управління. Узагальнення оцінки ступеня ефективності управління підприємством здійснюється з метою підбиття підсумків фінансового аналізу та виявлення ступеня результативності інноваційно-інвестиційної стратегії «Honda Motor Co., Ltd.».

Виведений оціночний бал ефективності управління «Honda Motor Co., Ltd.» становить (-3), що свідчить про дещо нестабільний фінансовий стан підприємства і зниження результативності інноваційно-інвестиційної стратегії та масштабів діяльності «Honda Motor Co., Ltd.». Але, в той же час, для досягнення більш високих фінансових результатів та підвищення конкурентної позиції на світовому ринку, існує необхідність удосконалення методики управлінської діяльності «Honda Motor

Co., Ltd.» у міжнародному бізнес-середовищі. Це можливо досягти завдяки впровадженню нововведень та інноваційних підходів до управління діяльністю компанії.

Проаналізувавши масштаби виробничої діяльності компанії, що відображені в її фінансовій звітності, можна зробити висновок, що у 2019 р. фінансовий стан компанії був досить стійким. Таким чином, загальний обсяг активів у 2019 р. збільшився на 1069958 млн єн або на 6%, і становив 20419122 млн єн, що свідчить про активізацію виробничої діяльності компанії у порівнянні з 2018 р. Сума необоротних активів становила 12423976 млн єн в 2018 р., а в 2019 р. – 13071828 млн єн. Підвищення частки необоротних активів «Honda Motor Co., Ltd.» на 5% свідчить про покращення матеріально-технічного устаткування підприємства, що сприяє реалізації управлінських потреб підприємства. Зміна необоротних активів безпосередньо впливає на загальну вартість активів підприємства, оскільки саме за рахунок основних засобів утворюється значна частина ресурсів, необхідних для функціонування підприємства. Результати аналізу власного капіталу підприємства характеризують фінансову стабільність підприємства і є однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства. У 2019 р. власний капітал «Honda Motor Co., Ltd.» збільшився на 4% і становив 8267720 млн єн, тому можна вважати, що досліджувана корпорація має досить стабільне фінансове становище.

Проаналізувавши структуру та динаміку, зобов'язань компанії «Honda Motor Co., Ltd.» за період 2018-2019 рр. необхідно зазначити зростання у 2019 р. як довгострокових, так і поточних фінансових зобов'язань. Загальний обсяг зобов'язань збільшився у 2019 р. на 735776 млн єн або на 6% і становив 12151402 млн єн, що свідчить про зростання заборгованості компанії «Honda Motor Co., Ltd.». Основним фінансовим результатом діяльності підприємства є чистий прибуток, збільшення якого означає примноження фінансових ресурсів та зростання фінансових результатів. Даний показник у 2019 р. зменшився за рахунок скороченням фінансових результатів від операційної і фінансової діяльності та ростом собівартості реалізованої продукції.

2.3. Масштаби інвестиційної діяльності «Honda Motor Co., Ltd.»

Оцінка інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання – досить складне завдання, яке потребує комплексного проблемно-орієнтованого підходу щодо його вирішення, який повинен базуватися як на аналізі поточного фінансового стану підприємства, так і на виявленні перспектив його розвитку.

Досліджуючи інвестиційну привабливість суб'єктів господарювання, на нашу думку, доцільно розглядати її з позиції забезпечення можливості реалізації інвестиційного потенціалу підприємства. Інвестиційна привабливість та інвестиційний потенціал є своєрідними формами взаємодії інвестиційного інтересу та інвестиційної потреби. Якщо врахувати, що інвестиційні потреби та інвестиційний інтерес знаходяться між собою у певному протиріччі (бажання отримати істотні доходи при мінімумі вкладень), то саме взаємодія між інвестиційною привабливістю та інвестиційним потенціалом розкриває внутрішній механізм здійснення інвестиційної діяльності як рушійної сили розвитку виробництва. При цьому інвестиційна привабливість виступає загальною характеристикою переваг і недоліків інвестування окремих напрямків та об'єктів із позиції конкретного інвестора.

На інвестиційну привабливість підприємства впливають такі чинники:

- інвестиційна активність, вплив якої полягає у визначенні обсягу коштів, що вкладаються в підприємство, відсотка освоєння інвестицій, імовірності отримання інвестором прибутку;
- фінансовий чинник, який характеризується часткою прибутку від інвестиційної діяльності підприємства, оцінкою доцільності використання підприємством власних джерел фінансування інвестиційної діяльності та залучення позикових коштів;
- виробничий чинник, який визначає рівень розвитку й очікувану норму рентабельності основної діяльності підприємства;
- темпи зростання капітальних вкладень, що характеризує можливість

розширення підприємства;

– інноваційний чинник, який визначається використанням досягнень науково-технічного прогресу у виробничому процесі та характеризує тривалість терміну з моменту розробки до моменту впровадження у виробництво науково-технічних розробок.

Основними цілями оцінки інвестиційної привабливості є: визначення поточного стану підприємства та перспектив його розвитку; розробка заходів підвищення інвестиційної привабливості; залучення інвестицій у відповідних до інвестиційної привабливості обсягах та отримання комплексного позитивного ефекту від освоєння залученого капіталу.

Основною вимогою до будь-якого методу визначення рівня інвестиційної привабливості є можливість інтерпретації отриманої інформації та прийняття на основі визначених показників ефективних і доцільних управлінських рішень, як з боку інвестора щодо вкладання коштів, так і з боку підприємства-реципієнта щодо підвищення власного інвестиційного рейтингу.

Враховуючи вищесказане, здійснимо оцінку інвестиційної привабливості компанії «Honda Motor Co., Ltd.» розрахувавши та охарактеризувавши показники поділені на групи: рентабельність; ліквідність та платоспроможність; стан та структура капіталу. Також розрахуємо інвестиційний ризик та наведемо коефіцієнти вагомості для кожної складової (табл. 2.12).

Рентабельність підприємства – найбільш узагальнюючий показник його діяльності. В ньому синтезуються всі фактори виробництва і реалізації продукції, оборотність господарських коштів і позареалізаційних фінансових результатів. Показники рентабельності є відносними характеристиками фінансових результатів і ефективності діяльності підприємства. Вони вимірюють прибутковість підприємства з різні позиції і групуються відповідно до інтересів учасників економічного процесу, ринкового обміну.

Рентабельність активів (КОА) визначається як відношення прибутку (балансової чи чистої) до середньої величини активів за окремий період. Цей показник служить для визначення ефективності використання капіталу, оскільки дає

загальну оцінку доходності вкладеного в виробництво капіталу, як власного так і позичкового. Чим менше доля прибутку в ціні, тим більше повинна бути швидкість обороту, щоб рентабельність вкладень в підприємство була достатньою. І навпаки, чим нижче швидкість обороту, тим більше повинна бути доля прибутку в ціні товару. Бажаним коефіцієнтом рентабельності активів є більше 0,15, тому можемо відзначити низький показник компанії «Honda Motor Co., Ltd.» за підсумками 2019 р. – 2,99%.

Таблиця 2.12 – Коефіцієнти інвестиційного потенціалу та інвестиційного ризику «Honda Motor Co., Ltd.», за підсумками 2019 р.

Показник	Значення
Інвестиційний потенціал	
1. Показники рентабельності	
1.1. Рентабельність активів, %	2,99
1.2. Рентабельність власного капіталу, %	7,38
1.3. Рентабельність продажу, %	6,90
1.4. Рентабельність продукції, %	8,83
1.5. Рентабельність оборотних активів, %	16,09
2. Показники ліквідності і платоспроможності	
2.1. Коефіцієнт поточної ліквідності	1,23
2.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,96
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,40
2.4. Величина власних оборотних коштів (робочий, функціонуючий капітал), млрд єн	1301189,00
3. Показники стану та структури капіталу	
3.1. Коефіцієнт автономії, %	41,00
3.2. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,16
3.3. Забезпеченість запасів власними оборотними коштами	0,85
3.4. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами, %	18,79
3.5. Коефіцієнт інвестування	0,64
Інвестиційний ризик	
1. Коефіцієнт фінансового ризику	1,44
2. Коефіцієнт заборгованості	0,81
3. Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	2,46
4. Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,49
5. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,51

Джерело: розраховано на основі додатків В-Е.

Рентабельність власного капіталу (ROE) визначається як відношення чистого прибутку до середньої величини власного капіталу підприємства за окремий період. Цей показник займає особливе місце серед показників рентабельності і характеризує ефективність використання власних коштів, величину прибутку, отриману на кожному

грошову одиницю вкладень в підприємство. Значення цього показника показує ступінь привабливості об'єкта для вкладень коштів. Чим вищий цей показник, тим більше прибутку приходить на одну акцію, тим вище потенційні дивіденди. Зниження його свідчить про зміну попиту на продукцію підприємства і про рух активів. Можемо відзначити, що даний коефіцієнт знаходиться в межах нормативного значення (7,38%) за підсумками діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р.

Рентабельність продажів (ROS) – є одним з найважливіших показників ефективності діяльності компанії. Цей коефіцієнт показує, яку суму операційного прибутку одержує підприємство з кожної грошової одиниці проданої продукції, іншими словами, скільки залишається в підприємства після покриття собівартості продукції. Показник рентабельності продажів характеризує найважливіший аспект діяльності компанії – реалізацію основної продукції, а також оцінює частку собівартості в продажах. Коефіцієнт рентабельності продажів зв'язує оперативну і стратегічну діяльність компанії. За підсумками 2019 р. даний показник компанії «Honda Motor Co., Ltd.» склав 6,90%, що є лише дещо нижчим за оптимальний рівень.

Рентабельність реалізованої продукції (OIM) – показник рентабельності, який вимірює об'єм операційного прибутку (валового прибутку за вирахуванням операційних витрат) згенерований кожною грошовою одиницею продажів. Цей показник характеризує частку прибутку в процесі реалізації продукції на одиницю витрат в основній діяльності підприємства. Підвищення рентабельності продукції забезпечується переважно зниженням собівартості одиниці продукції. Чим краще використовуються основні виробничі фонди, тим нижче фондомісткість, вище фондодідача і в наслідок цього відбувається зростання показника рентабельності виробництва. При поліпшенні використання матеріальних обігових коштів знижується їхній розмір, що припадає на одну грошову одиницю реалізованої продукції. Отже, чинники прискорення оборотності матеріальних оборотних коштів є одночасно чинниками росту рентабельності виробництва. Для виробничого підприємства, яким і є компанія «Honda Motor Co., Ltd.», даний показник має бути

понад 20%, тому за підсумками 2019 р. можемо стверджувати про неоптимальний розмір даного коефіцієнта (8,83%).

Наступним кроком після розгляду рентабельності «Honda Motor Co., Ltd.» є розрахунок показників ліквідності компанії: коефіцієнта поточної ліквідності, коефіцієнта швидкої ліквідності та коефіцієнта абсолютної ліквідності.

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 цього коефіцієнта вважається достатнім, якщо воно перевищує 0,6. За підсумками діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. можемо відзначити, що даний коефіцієнт знаходиться на рекомендованому рівні. Розрахований показник свідчить про відсутність проблем платоспроможності, адже оборотних активів достатньо для того, щоб відповісти за поточними зобов'язаннями. Це сприятиме поліпшенню довіри до компанії з боку кредиторів, постачальників, інвесторів і партнерів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності за смисловим значенням аналогічний коефіцієнту поточної ліквідності, тільки його обчислюють для вузького кола поточних активів, коли з розрахунку виключено найменш ліквідну їх частину – виробничі запаси. Матеріальні запаси виключають не стільки тому, що вони менш ліквідні, а, головне, через те, що кошти, які можна одержати в разі вимушеної реалізації виробничих запасів, можуть бути істотно нижчими за витрати на їх закупівлю. За умов ринкової економіки типовою є ситуація, коли при ліквідації підприємства одержують 40% і менше від облікової вартості запасів. Оптимальне значення показника залежить від сфери діяльності та особливостей компанії. Для великих підприємства норматив показника знаходиться в межах 0,5-1 і вище, тому можемо констатувати позитивне значення коефіцієнта швидкої ліквідності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» за підсумками 2019 р.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності дозволяє визначити частку

короткострокових зобов'язань, яку підприємство може погасити найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості і реалізації інших активів. Теоретично значення цього коефіцієнта вважається достатнім, якщо воно перевищує 0,2-0,3. На практиці ж значення бувають значно нижчими, і за цим показником не можна відразу робити негативні висновки щодо можливості підприємства негайно погасити свої борги, бо мало ймовірно, щоб усі кредитори підприємства одночасно пред'явили йому свої вимоги. У той же час, занадто високе значення показника абсолютної ліквідності свідчить про нераціональне використання фінансових ресурсів. Враховуючи, що за результатами діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. показник є вищим нормативного, це вказує на відсутність проблем в компанії і свідчить про ефективну стратегію управління фінансовими ресурсами. Грошові кошти, на відміну від інших активів, не беруть участі у виробничо-збутовому процесі, вони не генерують дохід компанії. Тому занадто високий показник абсолютної ліквідності говорить про те, що значна частина капіталу відволікається на формування непродуктивних активів.

Власні оборотні кошти являють собою суму, на яку активи підприємства перевищують його зобов'язання короткострокового характеру. Даний показник може бути використаний при проведенні оцінки можливостей організації розрахуватися за ним, реалізуючи при цьому свої оборотні активи. Власні оборотні кошти дозволяють визначити платоспроможність і стійкість у фінансовому плані суб'єкта господарювання. Формула розрахунку даного показника являє собою різницю оборотних активів і зобов'язань короткострокового характеру. Зважаючи на плюсове значення даного показника в діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» за підсумками 2019 р., можемо стверджувати про високу ступінь фінансової стійкості підприємства.

Для оцінки ефективності використання капіталу підприємства розглядається система коефіцієнтів фінансової стійкості підприємства, які дозволяють виявити рівень фінансового ризику, пов'язаного зі структурою джерел формування капіталу підприємства, а отже і ступінь фінансової стабільності в процесі майбутнього розвитку.

Коефіцієнт автономії дозволяє визначити в якій мірі активи, що використовуються підприємством, сформовані за рахунок власного капіталу, тобто частку чистих активів підприємства в їх загальній сумі. Нормальне мінімальне значення коефіцієнта автономії оцінюється на рівні 0,5 та означає, що всі зобов'язання підприємства можуть бути покриті його власними коштами. Зростання коефіцієнта автономії свідчить про зростання фінансової незалежності підприємства, зниженні ризику фінансових труднощів в майбутніх періодах. За підсумками діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. даний коефіцієнт додатній.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує частку власних коштів, вкладених в оборотні активи. Чітких рекомендацій у значенні цього показника не існує, але вважається, що його значення повинні бути не менше 0,2-0,5, що дозволяє забезпечити достатню гнучкість у використанні власного капіталу. Чим більше частка власного оборотного капіталу у загальній сумі власного капіталу, тим більша його мобільність, оскільки зростає величина високоліквідного капіталу. Значення 0,16 для компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. свідчить про недостатність 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. Показник розраховується як співвідношення власних оборотних коштів і суми запасів. Значення показника говорить про частку запасів, яка фінансується за рахунок ресурсів, залучених на постійній основі. Нормативним є значення вище 0,5. Розраховане значення даного показника для компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. говорить про те, що підприємство має оптимальний розмір короткострокового та довгострокового позикових капіталів.

Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами показує співвідношення власного капіталу і величини мобільних засобів після фінансування необоротних активів за рахунок власних коштів. Нормативним значенням є вище 0,1. Додатне значення даного показника в компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. свідчить про фінансову незалежність і здатність проводити ефективну діяльність в

умовах низького рівня розміру позикових коштів та зовнішніх джерел фінансування компанії.

Коефіцієнт інвестування характеризує достатність джерел власних коштів щодо вкладених в основні засоби. Якщо коефіцієнт інвестування більший за одиницю, це свідчить про достатність у підприємства власних оборотних коштів. Але ми можемо відзначити, що за результатами діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 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.

Інвестиційна діяльність як різновид комерційної має ряд особливостей, які необхідно враховувати при визначенні інвестиційного ризику, це:

- інвестиції можуть спрямовуватись у різні інвестиційні заходи, які істотно різняться як за ступенем дохідності, так і ризику, тому виникає необхідність оптимізації портфеля інвестицій;
- на результати інвестиційної діяльності впливають різноманітні чинники, які відрізняються один від одного як за ступенем впливу на рівень ризику, так і за ступенем невизначеності;
- життєвий цикл інвестиційного проекту може бути досить значним, що обчислюється кількома роками, і в цих умовах дуже важко врахувати всі можливі фактори та їх вплив на прибутковість і величину ризику інвестицій;
- для визначення інвестиційного ризику в більшості випадків відсутня представницька статистична інформація за попередній період, на основі якої можна було б спрогнозувати його при реалізації аналогічного інвестиційного проекту.

Коефіцієнт фінансового ризику вказує на відношення залучених з зовнішніх джерел фінансів до власних коштів, він є порівняльним інструментом, який показує потенційний рівень свободи при прийнятті рішень, розподілі доходів, а також можливості залучення додаткових грошей для потреб підприємства. Для власника компанії коефіцієнт фінансового ризику показує стан підприємства (а тенденції до його зміни – особливості розвитку). Також інформування про нього є дуже

важливим з точки зору планування майбутнього. Для інвестора коефіцієнт фінансового ризику є показником стабільності підприємства.

Коефіцієнт заборгованості – один з ключових фінансових мультиплікаторів, які застосовуються для аналізу стану суб'єкта господарювання, відстеження негативних тенденцій і своєчасного їх усунення. Коефіцієнт заборгованості компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. більше 0,5, тому велика частина активів підприємства фінансується за рахунок позикових коштів. Чим вище коефіцієнт, тим більше буде ризик пов'язаний з роботою підприємства. Крім того, високе відношення позикових коштів до активів може свідчити про низьку потужність запозичення компанії, яка, в свою чергу, дозволить знизити фінансову гнучкість.

Важливим у процесі аналізу дебіторської заборгованості підприємства є контроль за співвідношенням дебіторської і кредиторської заборгованості. Значне перевищення дебіторської заборгованості завжди загрожує фінансовій стійкості підприємства і потребує залучення додаткових джерел фінансування. Аналіз дебіторської заборгованості має особливе значення в періоди інфляції, коли імобілізація власних оборотних коштів стає особливо не вигідною.

Коефіцієнт поточних зобов'язань визначає частку поточних зобов'язань в загальній сумі джерел фінансування. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань розраховується подібним чином.

Коефіцієнт фінансового ризику компанії «Honda Motor Co., Ltd.» за підсумками 2019 р. склав 1,44, коефіцієнт заборгованості – 0,81, співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості – 2,46, коефіцієнт поточних зобов'язань – 0,49, коефіцієнт довгострокових зобов'язань – 0,51. Такі значення показників свідчать про те, що в компанії «Honda Motor Co., Ltd.» незначну частину пасивів складають позикові кошти, і підприємство є фінансово незалежним.

Здійснимо переклад розрахованих значень показників в бальну систему за допомогою шкали оцінювання і визначимо очікувану величину кожного окремого параметра, який враховується в оцінках інвестиційного потенціалу та інвестиційного ризику для розрахунку коефіцієнта інвестиційної привабливості компанії «Honda Motor Co., Ltd.» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Бальна оцінка і очікуване значення розміру коефіцієнтів інвестиційного потенціалу та інвестиційного ризику компанії «Honda Motor Co., Ltd.», за підсумками 2019 р.

Показник	Коефіцієнти вагомості	Бали	Очікуване значення
Інвестиційний потенціал			
1. Показники рентабельності			0,24
1.1. Рентабельність активів	0,2	0	0
1.2. Рентабельність власного капіталу	0,2	0	0
1.3. Рентабельність продажу	0,2	1	0,2
1.4. Рентабельність продукції	0,2	1	0,2
1.5. Рентабельність оборотних активів, %	0,2	1	0,2
2. Показники ліквідності і платоспроможності			0,45
2.1. Коефіцієнт поточної ліквідності	0,25	1	0,25
2.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,25	1	0,25
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25	2	0,5
2.4. Величина власних оборотних коштів (робочий, функціонуючий капітал)	0,25	2	0,5
3. Показники стану та структури капіталу			0,06
3.1. Коефіцієнт автономії	0,2	1	0,2
3.2. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,2	-1	-0,2
3.3. Забезпеченість запасів власними оборотними коштами	0,2	1	0,2
3.4. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами, %	0,2	1	0,2
3.5. Коефіцієнт інвестування	0,2	-1	-0,2
Інвестиційний ризик			0,4
1. Коефіцієнт фінансового ризику	0,2	2	0,4
2. Коефіцієнт заборгованості	0,2	1	0,2
3. Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,2	-2	-0,4
4. Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,2	0	0
5. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,2	1	0,2

Джерело: розраховано на основі додатків В-Е.

Очікувані значення узагальненого показника оцінки групи показників (I_{gp}) компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. склали:

- показники рентабельності – 0,24;
- показники ліквідності і платоспроможності – 0,45;
- показники стану та структури капіталу – 0,06.

Очікувана величина інвестиційної привабливості підприємства розраховується за формулою (2.1):

$$III = II \times P_{II} + IB^n \times P_{III} \quad (2.1),$$

де P_{IP} , P_{IB} – відповідно коефіцієнти вагомості інвестиційного потенціалу та інвестиційного ризику для формування інвестиційної привабливості (по 0,5 відповідно);

IB^n – стандартизована очікувана оцінка інвестиційного ризику (або очікувана оцінка рівня інвестиційної безпеки підприємства).

Для забезпечення єдиної спрямованості дії чинників оцінка інвестиційного ризику у формулі (2.2) приводиться у стандартизованому вигляді, тобто трансформується в очікувану оцінку рівня інвестиційного ризику підприємства за формулою:

$$IP^n = 2 - IP. \quad (2.2),$$

Індекс інвестиційного потенціалу (IP) компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. склав 0,75, індекс інвестиційного ризику (IP) – 0,4. Очікуваний результат рівня інвестиційного ризику $IP^n=1,4$. Очікуваний розмір інвестиційної привабливості компанії (IP^n) в 2019 р. склав 1,175. Цей показник за шкалою якісної оцінки інвестиційної привабливості підприємства є середнім (в межах 1,0-1,6), що свідчить про відсутність складнощів у діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.».

Для наочного відображення інвестиційної привабливості компанії «Honda Motor Co., Ltd.» будується матриця інвестиційної привабливості підприємства (рис. 2.1), 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.

По горизонталі відображено зважений рівень інвестиційної безпеки підприємства (IP), а по вертикалі – зважений рівень інвестиційного потенціалу (IP). Враховуючи можливі варіанти їх співвідношення, інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання можна диференціювати за такими зонами розподілу: зона I – низькі рівні інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки; зона II – високий рівень інвестиційного потенціалу за низького рівня інвестиційної безпеки; зона III – високі рівні інвестиційного потенціалу та інвестиційної безпеки; зона IV –

високий рівень інвестиційної безпеки за низького рівня інвестиційного потенціалу.

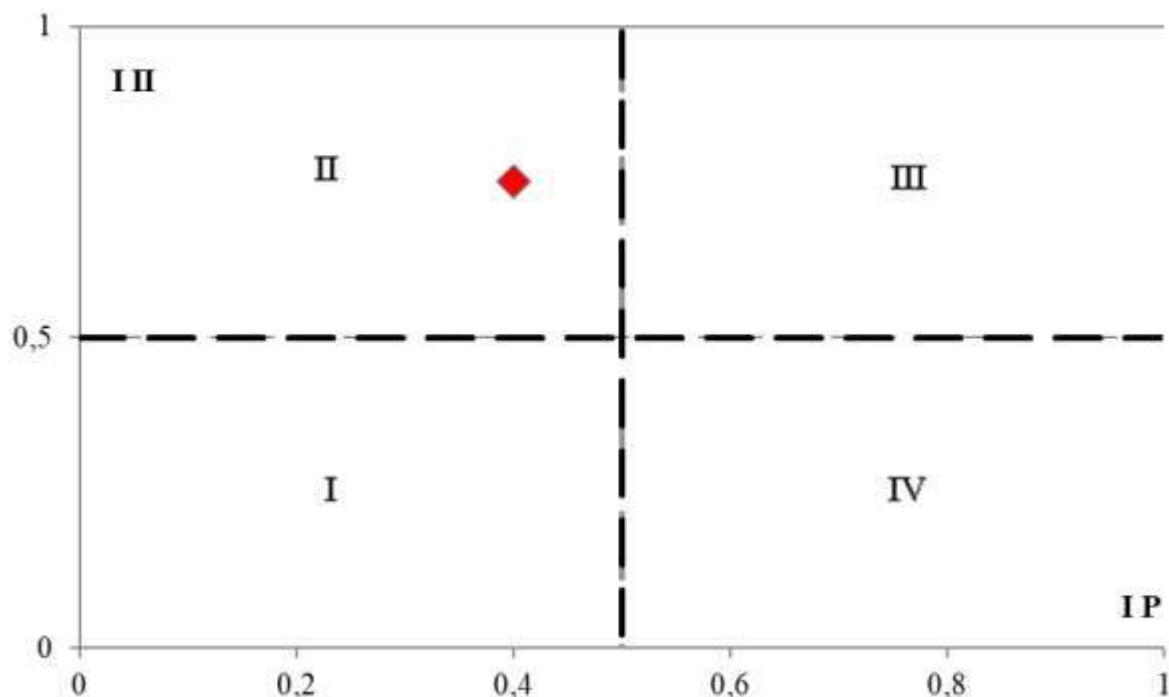


Рисунок 2.1 – Матриця визначення зони інвестиційного потенціалу та ризику діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.», за підсумками 2019 р.

Джерело: розроблено на основі додатків В-Е.

Активне інвестування є доцільним для підприємств, 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. Можемо зробити висновок на основі дослідження, що компанія «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. за результатами визначених рівнів інвестиційного потенціалу та ризику на матриці знаходиться в зоні II, тобто, підприємство має високий рівень інвестиційного потенціалу за низького рівня інвестиційної безпеки.

Таким чином, оцінка інвестиційної привабливості підприємства є необхідною передумовою для вибору подальшої фінансової стратегії його розвитку, обґрунтування доцільності здійснення капітальних вкладень. Раціональні управлінські рішення при цьому мають спрямовуватись на підвищення якості інвестиційного потенціалу підприємства шляхом узгодженого покращення

пропорцій між його компонентами, динамічного та гнучкого розвитку внутрішньої структури та посилення проблемної орієнтації у відповідності з системою стратегічних цілей розвитку. Здійснена оцінка дозволяє звести в єдину систему виміру і оцінити різномірні кількісні та якісні параметри, що характеризують складові інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання, отримати об'єктивну картину стану та ефективності використання наявного інвестиційного потенціалу та рівня інвестиційного ризику. На основі розрахованих за даною методикою інтегральних показників виникає можливість дослідити відповідність поточної інвестиційної активності підприємства інвестиційному потенціалу, виявити шляхи їх узгодження. Методика надає можливість об'єктивно визначити рівень перспективності інвестиційних вкладень в діяльність певних підприємств, виявити рівень взаємозалежності і збалансованості інвестиційного потенціалу і інвестиційного ризику, з'ясувати «критичні зони» для залучення інвестицій.

Висновки до розділу 2

Особливу увагу компанія «Honda Motor Co., Ltd.» приділяє дослідженням і розробкам в сфері створення технологій майбутнього. Створення двигунів, що працюють на паливних елементах, інтелектуальної транспортної системи майбутнього – це тільки кілька прикладів такої роботи. Ще однією сферою застосування високих технологій, що розробляються компанією «Honda Motor Co., Ltd.», є створення людиноподібного робота. Мета даного проекту – створення робота, який, функціонуючи незалежно, міг би бути корисний у повсякденних справах.

В результаті аналізу фінансової звітності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» можна зробити висновок, що у 2019 р. фінансовий стан компанії був досить стійким. Таким чином, загальний обсяг активів у 2019 р. збільшився на 1069958 млн єн або на 6%, і становив 20419122 млн єн, що свідчить про активізацію виробничої діяльності компанії у порівнянні з 2018 р. Сума необоротних активів становила 12423976 млн єн

в 2018 р., а в 2019 р. – 13071828 млн єн. Підвищення частки необоротних активів «Honda Motor Co., Ltd.» на 5% свідчить про покращення матеріально-технічного устаткування підприємства, що сприяє реалізації управлінських потреб підприємства. Зміна необоротних активів безпосередньо впливає на загальну вартість активів підприємства, оскільки саме за рахунок основних засобів утворюється значна частина ресурсів, необхідних для функціонування підприємства. Проаналізувавши структуру та динаміку, зобов'язань компанії «Honda Motor Co., Ltd.» за період 2018-2019 рр. необхідно зазначити зростання у 2019 р. як довгострокових, так і поточних фінансових зобов'язань. Загальний обсяг зобов'язань збільшився у 2019 р. на 735776 млн єн або на 6% і становив 12151402 млн єн, що свідчить про зростання заборгованості компанії «Honda Motor Co., Ltd.». Основним фінансовим результатом діяльності підприємства є чистий прибуток, збільшення якого означає примноження фінансових ресурсів та зростання фінансових результатів. Даний показник у 2019 р. зменшився на 449021 млн єн або 42% у порівнянні з попереднім роком і становив 610316 млн єн.

Загалом можна вважати, що досліджувана корпорація має досить стабільне фінансове становище. Лише окремі проаналізовані показники дають привід говорити, що корпорація має серйозні негативні тенденції чи проблеми, а також компанія «Honda Motor Co., Ltd.» втрачає значний потенціал підвищення рівня конкурентоспроможності. Тому корпорація має уважно слідкувати за змінами конкурентного середовища, щоб мати змогу адекватно реагувати на них.

Для наочного відображення інвестиційної привабливості компанії «Honda Motor Co., Ltd.» нами побудована матриця інвестиційної привабливості підприємства, 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. Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. за результатами визначених інвестиційного потенціалу та ризику діяльності на матриці знаходиться в зоні II – має високий рівень інвестиційного потенціалу за низького рівня інвестиційної безпеки.

РОЗДІЛ 3

МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗБІЛЬШЕННЯ МАСШТАБІВ ДІЯЛЬНОСТІ «HONDA MOTOR CO., LTD.»

3.1. Конкурентна поведінка «Honda Motor Co., Ltd.» як чинник збільшення масштабів діяльності корпорації

Конкурентоспроможність «Honda Motor Co., Ltd.» характеризується дією системи факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування компанії. Враховуючи, що у кожній галузі сформоване власне конкурентне середовище, компанія повинна правильно оцінювати конкурентів та їх інтереси, галузь (або галузі), в якій вона функціонує, щоб здійснювати дієву конкурентну поведінку та впроваджувати ефективні конкурентні стратегії, які б забезпечували високу конкурентоздатність та конкурентостійкість компанії.

«Honda Motor Co., Ltd.» не акцентує увагу на виконанні лише головної мети господарювання, а й здійснює реалізацію всіх цілей діяльності, адже досягнення поставленої загальної мети залежить від особливостей діяльності компанії, ресурсного потенціалу та вміння з більшою економічною віддачею використати наявні ресурси, тим самим підвищуючи свій рейтинг та позицію на ринку щодо інших підприємств-конкурентів (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Система конкурентної стратегії «Honda Motor Co., Ltd.»

Джерело: розроблено автором.

У компанії «Honda Motor Co., Ltd.» сформовано позитивний імідж на європейському та американському ринках. Тому важливо здійснити оцінку міжнародної конкурентоспроможності корпорації. Основа управління міжнародною конкурентоспроможністю «Honda Motor Co., Ltd.» полягає у розробці конкурентної стратегії, її адаптація до специфіки компанії і реалізація. Конкурентна стратегія компанії – це комплексний план управління, який повинен зміцнити становище компанії на ринку і забезпечити координацію зусиль, залучення та задоволення споживачів, успішну конкуренцію і досягнення глобальних цілей.

Процес розробки конкурентної стратегії ґрунтується на ретельному вивченні всіх можливих напрямків розвитку та діяльності і полягає у виборі загального напрямку освоєння ринків, методів конкуренції, залучених ресурсів і моделей бізнесу. Важливий інструмент для розробки конкурентної стратегії – SWOT-аналіз – визначення сильних і слабких сторін компанії, можливостей та загроз, що існують у середовищі, в якому вона функціонує. Проаналізуємо діяльність «Honda Motor Co., Ltd.» з точки зору можливостей і загроз для реалізації стратегії компанії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз «Honda Motor Co., Ltd.»

Сильні сторони:	Слабкі сторони:
<ul style="list-style-type: none"> - впізнаваність бренду; - постійне оновлення модельного ряду; - виробництво малогабаритних автомобілів; - внутрішня система координації роботи дилерів; - інвестиції в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи; - інноваційний технологічний розвиток; - успішні рекламні кампанії; - соціальна відповідальність; - внесок в захист екології. 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність досвіду діяльності на європейському ринку міні-автомобілів в порівнянні з досвідом агресивних конкурентів; - концентрація основних виробничих потужностей в США та країнах Азії, що стримує «ефект економії від масштабу» в інших регіонах; - відсутність кредитування споживачів, на відміну від інших автомобілебудівних компаній.
Можливості:	Загрози:
<ul style="list-style-type: none"> - пасивний маркетинг; - нестабільність цін на паливо сприяє зміні переваг споживачів до гібридних та малогабаритних авто; - виробництво автомобілів зі сталою потужністю, при менших витратах палива і з меншим впливом на екологію; - розробка моделей авто, які чітко відповідають соціальним і індустріальним потребам в конкретному регіоні. 	<ul style="list-style-type: none"> - інвестиції конкурентів у дослідження і розробку екологічно безпечних двигунів і технологій виготовлення продукції; - падіння попиту на потужні автомобілі з великими витратами палива та зростання попиту на економічні моделі; - коливання цін на енергоносії; - зростаюча конкуренція, інтенсивні маркетингові програми підсилюють конкурентний тиск.

Джерело: розроблено на основі [88].

Здійснивши SWOT-аналіз сильних і слабких сторін компанії «Honda Motor Co., Ltd.», можемо оцінити основні загрози з якими компанія стикається на локальних ринках та загрози з боку основних конкурентів на глобальному ринку. Неможливо знайти оригінальну стратегію для однієї країни, не кажучи вже про світову стратегію. У США марка «Honda Motor Co., Ltd.» символізує якість і надійність. Однак в Японії, де якість не є суттєвою відмінною ознакою, «Honda Motor Co., Ltd.» – постійний учасник автомобільних перегонів, автомобіль для молодих та енергійних людей. Компанія рекламує мотоцикли в США як засіб пересування, що приносить задоволення, в Бразилії – це основний вид транспорту.

Для детальнішої характеристики різних факторів зовнішнього середовища діяльності компанії проводиться PESTLE-аналіз «Honda Motor Co., Ltd.» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – PESTLE-аналіз «Honda Motor Co., Ltd.»

Політичні фактори	Економічні фактори
У Великобританії бізнес «Honda Motor Co., Ltd.» зіткнувся з невизначеністю щодо Brexit. Напружені політичні відносини Китаю з Японією.	Прикордонна політика та протекціоністська політика торгівлі при адміністрації Д. Трампа. Ринки, що розвиваються, свідчать про сильне економічне зростання.
Соціальні фактори	Технологічні фактори
Споживчі уподобання щодо екологічно чистих перевезень. З дозволом жінкам Саудівській Аравії, яким дозволено їхати в, відкривається ринок «Honda Motor Co., Ltd.»	Підвищення використання електронної комерції Тенденція збільшення мобільних технологій Кіберзлочинність
Правові фактори	Екологічні фактори
Невідповідні норми щодо автономних та гібридних транспортних засобів	Мета зменшення впливу на навколишнє середовище від автомобілів

Джерело: розроблено на основі [75].

Виходячи зі здійсненого вище аналізу, можемо виділити наступне: через стрімке погіршення кліматичних умов, відбувається активізація діяльності на національному та міжнародному рівнях (міжнародні організації) щодо захисту та поліпшення навколишнього середовища. Це впливає на державне законодавство щодо кількості обсягів викидів у атмосферу та рівня екологічності виробництва та продукції. Для «Honda Motor Co., Ltd.» це є можливістю розвитку, адже компанія наразі впроваджує принципи ощадливого виробництва. До того ж, науково-дослідницька діяльність зосереджена на розробці електромобілів.

«Honda Motor Co., Ltd.» при підборі персоналу користується етноцентричним підходом до вибору персоналу. Так, наприклад, вищі посади менеджерів в українському представництві компанії займають висококваліфіковані кадри, які стежать за просуванням бренду материнської компанії за кордоном. Використання експатріантів спрямоване, в першу чергу, на підвищення кваліфікації керівного персоналу та контроль за стратегією і тактикою компанії. Більша частина управлінських посад в дилерських центрах, що по ієрархії знаходяться нижче ніж дистриб'ютори, займають місцеві громадяни. Японська управлінська практика відрізняється орієнтацією на споживача і особливою увагою до соціально-культурних факторів. Оклад працівника складає, як правило, від 40 до 70% загального розміру винагороди робітника материнської компанії.

Довгострокова стратегія компанії «Honda Motor Co., Ltd.» передбачає вдосконалення продукції із застосуванням сучасних технологій в галузі автомобілебудування. Крім того, ведеться робота над створенням і просуванням нових цінностей, які мають безпосереднє відношення до глобальних проблем екології, забезпечення мобільності людини і суспільства в цілому, поваги до особистості та різноманітності потреб споживачів.

Основна міжнародна стратегія «Honda Motor Co., Ltd.» на ринках, що розвиваються, полягає в тому, щоб зробити власний внесок у розвиток та добробут країни. Дана стратегія направлена на сприяння через автомобілебудування до розвитку економіки, зайнятості та інфраструктури країни, у якій корпорація здійснює виробничу та комерційну діяльність. Ця стратегія реалізується завдяки розвитку супутніх галузей та здійсненню різноманітного роду діяльності на місцевому рівні. Компанія «Honda Motor Co., Ltd.», розвиваючи виробничі потужності реалізує свою міжнародну стратегію шляхом політики екологізації, створення інфраструктури та навчальних програм для співробітників.

Здійснивши оцінку впливу конкурентів, корпорація розробляє конкурентні стратегії, за допомогою яких вона зможе отримати та утримувати конкурентну перевагу, запропонувавши товари вищої споживчої цінності. В компанії «Honda Motor Co., Ltd.» необхідним є формування «стратегічного набору» (системи

стратегій різного типу на певний відрізок часу), що відображає специфіку функціонування та розвитку суб'єкта, рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі (рис. 3.2).

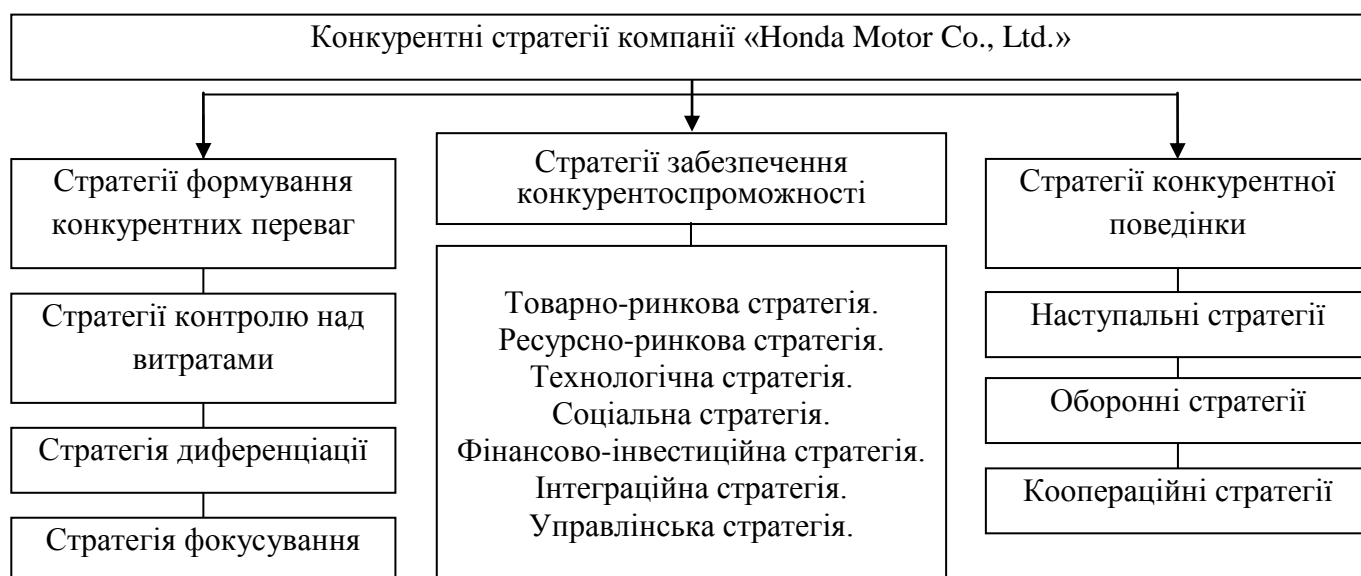


Рисунок 3.2 – Загальна система конкурентних стратегій компанії «Honda Motor Co., Ltd.»

Джерело: розроблено на основі [26].

Важливим елементом розробки стратегії діяльності компанії, окрім усвідомлення місії, особливостей організації бізнесу, ринків збуту, де діє фірма; продукції (послуг), ресурсів, структури, виробничої програми, організаційної культури, є конкурентні переваги. У своїй діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» вдалося поєднати загальні конкурентні стратегії: лідирування у зниженні витрат, диференціації виробництва та фокусування. На етапі планування реалізації стратегії компанії необхідним є здійснення планування стратегії з використанням стратегічних карт, розробка бізнес-програм діяльності та оперативне планування з метою взаємозв'язку стратегії розвитку виробничої діяльності.

Стратегія лідерства за витратами передбачає зниження витрат виробництва продукції та послуг, що спонукає споживчий попит. Для досягнення цієї мети необхідно більше уваги приділяти контролю витратами. Необхідно враховувати, що перевага у нижчих витратах проявляється тоді, коли компанія пропонує продукцію середньогалузевого стандарту якості. Компанії необхідно враховувати, що зниження

собівартості продукції поєднано зі зниженням її якості та привабливості для споживача, а як наслідок – низькоякісна продукція реалізується за цінами нижчими за середньогалузеві [40].

Стратегія широкої диференціації спрямована на додавання специфічних рис продукції або послугі, які відрізняють її від товарів (послуг) конкурентів. Диференціація – концепція, яка характеризує пропозиції тісно пов'язані з поняттям сегментації та описує різноманітність попиту. На відміну від попередньої стратегії орієнтованої на обслуговування всього ринку стандартизованого товару, стратегія диференціації спрямована на виготовлення унікальної продукції [49]. Такий сегмент продукції компанії «Honda Motor Co., Ltd.» відносить на споживачів готових платити за її унікальність. Під час диференціації продукції зростає собівартість, але витрати компенсуються за рахунок встановлення вищої ціни. У такому випадку можна говорити, що певним набором якостей ексклюзивного товару компанія «Honda Motor Co., Ltd.» створює постійну групу покупців у конкретному ринковому сегменті, тобто міні монополію. Варто зазначити, що стратегія диференціації не передбачає зниження уваги до витрат, вони лише стають не першочерговою стратегічною метою. Ефективна стратегія широкої диференціації створює вхідні бар'єри для потенційних конкурентів, нівелює вплив споживачів, а також допомагає підприємству запобігти виникненню загрози від товарів-субститутів. Однак у таких умовах компанія має знаходити шляхи підвищення ефективності виробництва та зниження витрат.

Стратегія фокусування, яку також активно використовує корпорація «Honda Motor Co., Ltd.» є типовою стратегією конкуренції, що зосереджена на виборі вузького сегмента або групи сегментів у галузі й задоволення потреб цього сегмента з більшою ефективністю, ніж це можуть зробити конкуренти, що обслуговують більш широкий сегмент ринку. Як і диференціація, фокусування може приймати різноманітні форми, але якщо цілі стратегії низьких витрат чи диференціації поширюються на галузь у цілому, то стратегія фокусування означає зосередження на більш вузькій меті, що впливає на діяльності всіх функціональних сфер бізнесу. Основою даної стратегії є припущення, що компанія з її допомогою здатна досягти

вужьку стратегічну мету з більшою ефективністю або продуктивністю, ніж конкуренти, що діють на більш широкому просторі. Подібний напрямок розвитку підприємства й досягнення конкурентної переваги може бути пов'язано з такими діями, як концентрація на тих географічних районах, де конкурент не представлений чи в нього мала частка ринку, завоювання тих сегментів, якими конкурент зневажає або нездатний досягнути конкурентної переваги. Використовуючи стратегію фокусування, компанія «Honda Motor Co., Ltd.» отримує можливість заробляти вищий прибуток, ніж середньогалузевий. Її фокусування припускає або позицію низьких витрат або високий ступінь диференціації, або обидві позиції. Ця позиція забезпечує захист компанії від всіх п'яти конкурентних сил галузі.

Оскільки, основним конкурентом компанії «Honda Motor Co., Ltd.» на ринку автомобілів є компанія «Nissan Motor Co., Ltd.» виникає необхідність здійснення аналізу фінансового стану за допомогою розрахунку основних показників конкурентоспроможності для даних корпорацій (табл. 3.3).

**Таблиця 3.3 – Показники конкурентоспроможності
компаній «Honda Motor Co., Ltd.» та «Nissan Motor Co., Ltd.» за 2019 р.**

Критерії і показники конкурентоспроможності	Показники конкурентоспроможності компанії «Honda Motor Co., Ltd.»	Показники конкурентоспроможності компанії «Nissan Motor Co., Ltd.»
1. Ефективність виробничої діяльності підприємств(Ев)		
1.1. Рентабельність товару, %	5,77	3,29
2. Фінансове положення підприємств (Фп)		
2.1. Коефіцієнт автономії	0,42	0,33
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	0,01	0,05
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (0,2>)	1,23	1,50
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	0,55	0,83
3. Ефективність організації збуту і просування товару (Ез)		
3.1. Рентабельність продажів, %	17,94	3,29
3.2. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	-1,34	-0,44
4. Конкурентоспроможність товару (Кт)		
4.1. Якість товару	1	1
4.2. Ціна товару	1	1
Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства	2,35	1,02

Джерело: розраховано на основі додатків В-И.

Для проведення аналізу були використані звітні дані компаній «Honda Motor Co., Ltd.» (додатки В-Е) та «Nissan Motor Co., Ltd.» (додатки Ж-И) за 2019 р. Грунтуючись на розрахованих показниках можна зробити висновок, що компанію «Honda Motor Co., Ltd.» за 2019 р. можна характеризувати досить стабільним фінансовим положенням, що підтверджується високим значенням коефіцієнта конкурентоспроможності – 2,35. Натомість компанія «Nissan Motor Co., Ltd.» має відносно хитке фінансове положення та низький показник конкурентоспроможності – 1,02, який свідчить про значні проблеми в діяльності компанії. Таким чином, компанія «Honda Motor Co., Ltd.», незважаючи на значний рівень конкуренції і наявність потужних гравців на ринку автомобілів, дещо виграє в лідерстві корпорації «Nissan Motor Co., Ltd.» по рівню конкурентоспроможності підприємства в 2019 р.

Важливим є те, що понад 80% всіх автомобілів «Honda Motor Co., Ltd.», що продаються в США – виробляються на території країн Північної Америки. Даний факт дозволяє істотно знизити витрати з транспортування продукції компанії з інших континентів, знизити валютні ризики та швидше пристосовуватися до особливостей місцевих споживачів. Останній фактор, є одним з ключових чинників зростання популярності компанії на зарубіжних ринках. З цією метою «Honda Motor Co., Ltd.» відкрила мережу власних науково-дослідних центрів практично у всіх регіонах, що забезпечують високий попит на її продукцію. Дані центри, окрім розробки технічних нововведень, займаються вивченням переваг місцевих споживачів, адаптацією до них моделей автомобілів і мотоциклів, а також просуванням продукції компанії.

На нашу думку, система реалізації конкурентної поведінки компанії «Honda Motor Co., Ltd.» містить:

- приведення підприємства у відповідність до загальної стратегії розвитку, що потребує узгодження дій усіх бізнес-одиниць;
- управління змінами в контексті обраної політики розвитку компанії;
- моніторинг реалізації стратегії та конкурентних переваг;
- внесення відповідних коригувань у стратегію розвитку.

Тобто, дана модель здійснення конкурентної поведінки дозволить врахувати максимально можливі чинники, що впливають на процес розробки та реалізації стратегії, зменшити ризики.

У багатьох європейських країнах в період розвитку, покращення інфраструктури (особливо в Східній Європі) для компанії «Honda Motor Co., Ltd.» існує значний потенціал. Завдяки відносно низькому рівню конкуренції та своїй репутації, як успішної технологічної корпорації, вона могла б перетворитися в лідера цього регіону.

З огляду на жорстке конкурентне середовище, характерне для ринків країн Європейського Союзу, японська корпорація могла б отримати додатковий дохід, створюючи нові виробничі бази і підтримуючи існуючі канали дистрибуції в менш розвинених регіонах європейського континенту. Крім глобального економічного спаду, в наслідок якого такі країни як Іспанія, Італія, Греція та Португалія виявилися нездатними генерувати значний попит на малогабаритні автомобілі «Honda Motor Co., Ltd.», компанії доводиться стикатися з іншою глобальною тенденцією європейського регіону – старінням населення. Відомо, що так зване покоління X (тобто, громадяни народжені в період 1965-1980 рр.) проявляє низький інтерес до сегменту міні-автомобілів. Тому компанії «Honda Motor Co., Ltd.» варто зміцнювати канали дистрибуції в перехідних країнах Європи з експоненціально зростаючим числом молоді (покоління Y), таких, як Албанія, Косово, Хорватії, а також в «молодих» державах Європейського союзу (Болгарії, Словаччині, Словенії, Румунії та країнах Прибалтики). Більш того, компанія могла б приділити більше уваги ринкам країн, що розвиваються, таким як Пакистан, Індія і Шрі-Ланка, де особливо високий попит на економічні автомобілі.

Шляхом зміцнення каналів розподілу в цих країнах, компанія «Honda Motor Co., Ltd.» в значній мірі уникне жорстокої конкуренції, що не зосереджена в цих регіонах. Корпорація також отримає можливість зарекомендувати себе в якості традиційно бренду, чії автомобілі будуть купуватися протягом багатьох поколінь однією родиною. Це стає можливим завдяки тому, що перераховані вище регіони емоційно менш прив'язані до європейських брендів.

Проте, лише зміцнення каналів збуту буде недостатньо. Щоб завоювати (переманити) клієнтів, компанії «Honda Motor Co., Ltd.» варто продемонструвати високий рівень соціальної відповідальності. Маркетингові дослідження показують, що молодь Східної Європи надає перевагу більш іменитим світовим брендам, які, в свою чергу, проявляють інтерес до інвестування в їх власних країнах. Таким чином, для «Honda Motor Co., Ltd.» було б вкрай перспективним спонсорувати наукові проекти на базі європейських університетів з метою вдосконалення власної технології. Крім того, компанія може підтримувати стипендіальні фонди для надання можливості отримання освіти талановитими студентами. Це не тільки забезпечить «Honda Motor Co., Ltd.» перспективними кадрами, але і підвищить поінформованість європейських клієнтів про компанію, сприятиме створенню позитивного іміджу іноземної, але соціально відповідальної в регіоні корпорації.

Таким чином, підсумовуючи вищезазначене, можна виділити основні напрями вдосконалення конкурентної поведінки компанії «Honda Motor Co., Ltd.»:

1. Беручи до уваги швидкий ріст китайської автомобілебудівної галузі, компанії «Honda Motor Co., Ltd.» доцільно було б в найближчі роки створити альянс з декількома китайськими компаніями.

2. Впродовж наступних 5-7 років розмістити власні виробничі потужності в одній з країн ЄС, або країні, що географічно близько розташована до ЄС.

3. Впродовж наступних кількох років розробити нові моделі позашляховиків для американського ринку, попит на які останнім часом зростає. Заводи в Північній Америці зробити глобальним центром не тільки по збиранню автомобілів, але і по розробці нових рішень. Також за допомогою компаній-партнерів розробити програмне забезпечення окремо для кожного ринку збуту, адже впровадження ІТ-рішень дозволить збільшити конкурентоспроможність автомобілів корпорації.

4. Здійснити фокусування на інноваційних технологіях в автомобілебудуванні: повний перехід на випуск автомобілів з гібридними установками, подальші дослідження водневих двигунів, тестування та випуск безпілотних транспортних засобів.

5. Змінити власну рекламну стратегію, зосереджуючи увагу на почуття та настрої клієнтів, а також запрошувати різних знаменитостей до участі в просуванні товару.

Запропоновані вище заходи покращення конкурентної поведінки компанії «Honda Motor Co., Ltd.» мають високий рівень ризику. Традиційна модель ведення бізнесу в сфері автомобілебудування перетворюється на модель, в якій досить суттєву роль відіграє кооперація між великими корпораціями. Саме тому, в умовах жорсткої конкуренції зі світовими автомобільними альянсами, компанія має також брати участь в цих альянсах з американськими та європейськими компаніями для здійснення власної успішної діяльності.

3.2. Диверсифікація напрямів інвестиційної діяльності «Honda Motor Co., Ltd.» як засіб масштабізації глобальної присутності корпорації

Важливим завданням для компанії «Honda Motor Co., Ltd.» є розробка та послідовна реалізація інвестиційної стратегії. Вибір інвестиційної діяльності полягає у правильній оцінці ключових напрямів технологічного прогресу у визначенні перспективних ринкових сегментів і концентрації засобів для їх прискореного освоєння, а також у державній підтримці інвестиційного бізнесу.

Основна мета інвестиційної діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» – забезпечення ефективного здійснення інвестиційної стратегії підприємства, яка досягається шляхом реалізації таких завдань:

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

Нині «Honda Motor Co., Ltd.» використовує стратегію прискореного зростання. Базовій корпоративній стратегії прискореного зростання відповідає стратегія

інвестиційної підтримки прискореного економічного розвитку компанії. Стратегія інвестиційної підтримки прискореного економічного зростання спрямована на забезпечення високих темпів операційної діяльності, обсягів виробництва і реалізації продукції. В даних умовах збільшується потреба в інвестиційних ресурсах, спрямованих на збільшення обігових і необігових активів компанії. Відповідно, пріоритетним напрямом інвестиційного розвитку компанії є збільшення обсягу реальних інвестицій.

Інвестиційна діяльність «Honda Motor Co., Ltd.» має бути більш цілеспрямованою, ефективною, інноваційною та орієнтованою на клієнта, з систематичним та стійким зростанням прибутку, що досягається лише за умов співпраці зі співробітниками, клієнтами, акціонерами, партнерами по бізнесу, але в той же час повністю несучи відповідальність перед суспільством і навколишнім середовищем. Компанії рекомендується зростання мобільності з конкретизацією на відповідні стратегії бренду. Також варто продовжити роботу над «договором на майбутнє», що значно поліпшить ефективність, продуктивність та прибутковість з метою збереження конкурентоспроможності, робочих місць та фінансування необхідних інвестицій в продукти компанії. Перший крок – реструктуризація основного бізнесу, тобто фундаментальна перебудова для готовності до нової епохи мобільності. Тому, компанія «Honda Motor Co., Ltd.» повинна загострити позиціонування бренду групи, а також оптимізувати транспортні засоби та портфоліо корпорації, щоб зосередитись на більш привабливих і швидко зростаючих сегментах ринку. Крім того, поточний портфель продуктів компанії має бути систематично орієнтований на прибутковий ріст, світовий та регіональний ринок та потреби споживачів.

Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» має переглянути та впорядкувати свої технології діяльності, задля зменшення складності в розробці та виробництві, підвищення ефективності, а також більш ефективного використання економічних особливостей кожного сегменту ринку. Регіональна стратегія зростання, котра вже запроваджена на привабливих ринках має продовжуватися. Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» повинна підтвердити своє розширення та здійснити інвестування в свій

розвиток у Північній Америці та КНР. Ще одним аргументом повинні стати нові компетенції, що означає надання ресурсів для розвитку технології автономного водіння та штучного інтелекту.

Важливий напрямок розвитку компанії «Honda Motor Co., Ltd.» полягає в реалізації стратегії диференціації в сфері технології, а саме в розвитку напрямку інженерного консалтингу. У період глобальної економічної кризи керівництво компанії, як і багатьох інших конгломератів, було змушене звільнити значну частину своїх співробітників по всьому світу. Це явище підірвало репутацію «Honda Motor Co., Ltd.» як соціально відповідальної компанії. Проте, цю складну ситуацію можна розглядати як можливість, адже компанія може використовувати свою робочу силу, якій не знайшлося застосування в традиційних сферах, для запуску консалтингового напрямку, який буде направлено на навчання інших компаній, що працюють в галузях виробництва і машинобудування.

Компанії «Honda Motor Co., Ltd.» необхідно здійснювати стратегію світового чемпіона серед легкових автомобілів, яка має бути досягнута за рахунок більш тісної співпраці між брендами комерційних автомобілів та за рахунок зростання ефективності роботи корпорації на глобальному ринку. Нові бізнес-моделі також будуть відігравати вирішальну роль в цьому процесі. У середньостроковій перспективі компанія буде все більше розвиватись як комерційний виробник автомобілів задля постачання інтелектуальних рішень в галузь машинобудування.

Для розширення діяльності компанія «Honda Motor Co., Ltd.» на ринку необхідно виділити одну із альтернативних стратегій міжнародного зростання в автомобільній галузі, що полягає в послідовній концентрації активності компанії на найбільш перспективних ринках з поступовим завоюванням менш сприятливих регіонів, тобто здійснювати стратегію зростаючої географічної диверсифікації.

Запропоновані вище заходи покращення інвестиційної діяльності «Honda Motor Co., Ltd.» в бізнес-середовищі мають високий рівень ризику. Традиційна модель ведення бізнесу в сфері автомобілебудування перетворилася на модель, в якій досить суттєву роль відіграє кооперація між великими корпораціями. Вже в найближчому майбутньому стан світової автомобілебудівної промисловості буде

залежати від того, як співпрацюватимуть основні компанії між собою. Саме тому, в умовах жорсткої конкуренції зі світовими автомобільними альянсами, такими як Renault-Nissan, «Honda Motor Co., Ltd.» зобов'язана також брати участь в альянсах з американськими та європейськими компаніями для збільшення ефективності власної діяльності.

Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» приділяє порівняно мало уваги диференціації продукції та розширенню продуктової лінійки. Це чітко відповідає глобальній стратегії стандартизації, де адаптація до особливостей конкретних ринків впливає на лояльну цінову політику. Модельний ряд, доступний європейським споживачам, обмежується необхідністю здійснення доставки на велику відстань, так як виробничі потужності європейських заводів поки не в змозі повністю задовольнити потреби. Щодо мінімізації ризиків при створенні нових філій за кордоном, то компанії «Honda Motor Co., Ltd.» в першу чергу потрібно збільшити витрати на НДДКР та створити нові моделі автомобілів, що відповідатимуть потребам споживачів не лише на японському, американському, але й європейському ринках. Лише в разі успіху такого проекту, компанія «Honda Motor Co., Ltd.» може розглядати питання створення нових виробничих потужностей за кордоном.

Формування інвестиційного потенціалу полягає у створенні додаткових інвестиційних можливостей, що можуть бути реалізовані компанією шляхом мобілізації внутрішніх або залучення зовнішніх ресурсів. У реальних економічних умовах інвестиційні можливості мають властивість накопичуватись, поступово утворюючи інвестиційний потенціал. Формування інвестиційного потенціалу відбувається під впливом позитивних та негативних факторів (табл. 3.4).

Інвестиційний потенціал є закономірним явищем та залежить від того, яка з груп переважає. Реалізація потенціалу полягає в усуненні в рамках свого кола впливу негативних факторів, які заважають негайному втіленню інвестиційних можливостей, з метою максимізації вартості компанії. У відповідності до їх співвідношення потенційні інвестори приймають рішення щодо доцільності інвестування, а підприємство обирає інвестиційну стратегію.

Надмірне накопичення інвестиційного потенціалу у короткочасній

перспективі призводить до підвищення доходності інвестицій. Проте згодом накопичення нереалізованих інвестиційних можливостей негативно впливає на компанію – існує певна межа, за якою інвестиційний потенціал починає зменшуватись, а згодом – знижуватись до нуля. Отже, вирішальне значення має вибір моменту для інвестування, коли сприятливі зовнішні фактори створюють умови для реалізації накопичених внутрішніх можливостей.

Таблиця 3.4 – Фактори формування інвестиційного потенціалу компанії «Honda Motor Co., Ltd.» за 2019 р.

Тип факторів	Позитивні	Негативні
Зовнішні фактори	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кваліфікований менеджмент. 2. Висока рентабельності продаж. 3. Виробництво інноваційного продукту. 4. Діяльність компанії відповідає стандартам розвинених країн. 5. Технологія, що використовується, відповідає світовим стандартам. 6. Високий рівень оборотності капіталу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостатня кваліфікація персоналу. 2. Застаріла технологічна структура виробництва. 3. Незадовільна маркетингова політика. 4. Дефіцит оборотних коштів.
Внутрішні фактори	<ol style="list-style-type: none"> 1. Інвестиційно-приваблива політика держави. 2. Високі темпи розвитку ринку, прийнятний рівень конкуренції. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Слабка структурованість фінансової системи. 2. Випереджаюче зростання цін на комплектуючі і ресурси природних монополій. 3. Втрата традиційних ринків, жорстка конкуренція.

Джерело: розроблено автором.

Отже, для впливу на формування і забезпечення соціально-економічної стійкості компанії «Honda Motor Co., Ltd.» слід використовувати такі елементи механізму оцінки впливу інвестиційного процесу:

– забезпечення високих темпів економічного розвитку підприємства за рахунок ефективної інвестиційної діяльності. Стратегія розвитку будь-якого підприємства з моменту його створення припускає постійне економічне зростання за рахунок збільшення обсягів діяльності, а також галузевої, асортиментної й регіональної диверсифікованості. Це економічне зростання забезпечується насамперед за рахунок інвестиційної діяльності, у процесі якої реалізуються

довгострокові стратегічні цілі підприємства та соціальні аспекти діяльності;

- забезпечення максимізації доходів від інвестиційної діяльності.

Прибуток є основним показником, що характеризує результати не лише інвестиційної, а й усієї господарської діяльності підприємства. За наявності альтернативних рішень у напрямках інвестування слід за інших однакових умов вибирати ті, що у підсумку забезпечують найбільшу суму чистого прибутку в розрахунку на вкладений капітал та далі можуть бути використані для підтримання соціальних показників на високому рівні;

- мінімізація інвестиційних ризиків. Інвестиційні ризики дуже різноманітні й супроводжують практично усі форми інвестиційної діяльності та напрями інвестування. За певних несприятливих обставин ці ризики можуть призводити до втрати не лише прибутку й доходу від інвестицій, а й частини капіталу, що інвестується, тому при прийнятті управлінських рішень, пов'язаних із реалізацією окремих інвестиційних проектів, необхідно істотно обмежувати інвестиційні ризики та пов'язані з ними фінансові втрати.

Системний підхід для оцінки впливу диверсифікації виробництва на виробничу систему ґрунтується на виявленні інформаційної і економічної сутності процесу як складового елемента механізму управління підприємством. Він допомагає встановити причини прийняття рішень, він же надає кошти і технічні прийоми для поліпшення планування і контролю.

Основне завдання при реалізації стратегії економічної диверсифікації – враховувати взаємозв'язок диверсифікації діяльності та операційного ризику, тобто забезпечення прийняттого співвідношення між прибутковістю і рівнем ризику [25]. Диверсифікація, як відомо, дозволяє зменшити величину ризику, але не уникнути його. При цьому загальна ефективність діяльності зменшується, тому що компанія могла б отримати більші прибутки, зосередившись на найбільш прибутковому напрямі, але за такої ситуації ризик був би теж найбільший. Це співвідношення кожне підприємство визначає для себе самостійно, воно залежить, у першу чергу, від того, наскільки власники підприємства схильні до ризику.

Загальний ризик складається з таких компонентів (рис. 3.3):

1. Інвестиційний ризик (його ступінь) визначається як відхилення фактичної прибутковості від сподіваного (середнього) її значення (investment risk).

2. Систематичний (власний) ризик притаманний конкретному підприємству і підлягає зменшенню в результаті диверсифікації. Та частина загального ризику, що може бути зменшена шляхом диверсифікації (unique risk).

3. Загальний (ринковий) ризик, його неможливо зменшити шляхом подальшої диверсифікації.

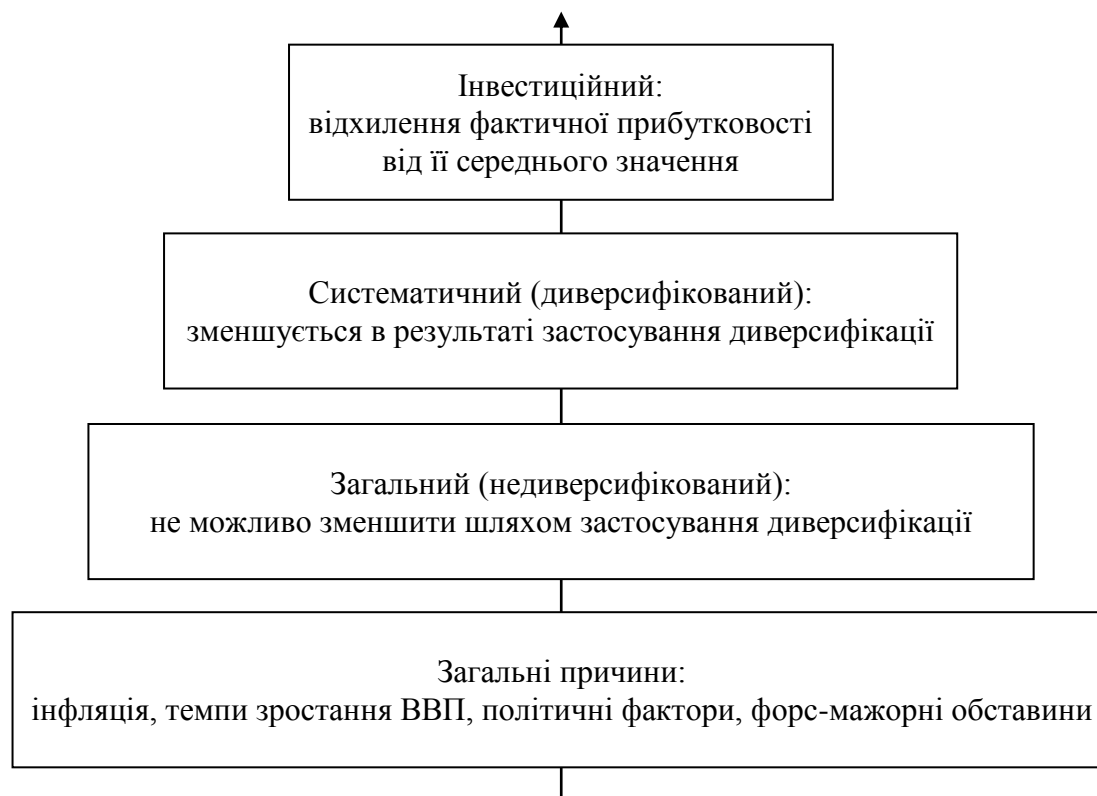


Рисунок 3.5 – Ієрархія схильності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» до ризику
Джерело: [15].

Загальний (ринковий, недиверсифікований) ризик (market risk) виникає через зовнішні події, котрі впливають на ринок у цілому. На систематичний ризик припадає від чверті до половини загального ризику щодо будь-яких інвестицій. Крім того, систематичний ризик одночасно зачіпає усі підприємства, його неможливо позбутися (зменшити) шляхом диверсифікації.

Саме тому формування стратегії підвищення ефективності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» – це визначення конкретних шляхів та цілей, розподіл обсягу

грошових засобів між різними напрямками виробництва у найбільш вигідній та безпечній пропорції. Такий розподіл знижує несистематичний ризик, забезпечує збільшення ефективності виробництва та забезпечує стійку конкурентну позицію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Саме диверсифікація є стратегією зниження ступеня ризику шляхом розподілу інвестицій чи інших ресурсів між декількома напрямами діяльності. Так, інвестор не повинен вкладати свої грошові засоби у виробництво продукції одного виду, оскільки у такому разі він приречений або на низьку ефективність, або на високий рівень ризику. Вузкоспеціалізовані підприємства вирізняються, з одного боку, чітким ритмом виробництва, порівняно високою рентабельністю, а з іншого – низькими адаптивністю, еластичністю та маневреністю у разі змін економічного середовища (коливань попиту та цін на сировину, кінцеву продукцію тощо) [51]. А тому необхідна диверсифікація виробництва – виготовлення та просування продукції різних видів. Розумне використання методу диверсифікації, основним фундаментом якої є розширення та ефективне виробництва є одним із ефективних способів зниження ступеня ризику.

Диверсифікація має свої позитивні та негативні сторони. Що стосується основних переваг диверсифікації, то при втіленні стратегії диверсифікації існує стратегічна відповідність між існуючим і новим різновидами бізнесу фірми, що є джерелом її конкурентної переваги, з'являється можливість маневрування інвестиціями в межах портфеля бізнесу фірми, зменшується залежність фірми від діяльності на одному цільовому ринку, який поступово може зменшитися. До переваг диверсифікації можна віднести досягнення синергічного ефекту в різних видах діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.», який проявляється в зниженні інтегральних корпоративних витрат за рахунок багатофункціонального використання ресурсів.

Важливим моментом є те, що диверсифікація виступає як спосіб підвищення адаптивних якостей компанії «Honda Motor Co., Ltd.». Диверсифікація служить страховим механізмом і підсилює конкурентні позиції бізнес-лідерів. При впровадженні стратегії диверсифікації відбувається розширення головного профілю

діяльності – досягнення більшого об'єму робіт, що дозволяє отримати цінові знижки, знизити затрати на рекламу, підтримати репутацію товару на ринку, покращити технології обслуговування і підвищити завантаженість виробничих потужностей [51]. Диверсифікація, як і будь-який процес, окрім переваг, має також певні недоліки. Можливість застосування методу диверсифікації слід визначати із врахуванням конкретних можливостей компанії «Honda Motor Co., Ltd.», її цілей і умов функціонування.

Дослідивши діяльність компанії «Honda Motor Co., Ltd.», можемо відзначити, що загальна стратегія компанії являє собою комбінацію стратегії лідерства за витратами та стратегії широкої диференціації. Стратегія лідерства за витратами спрямована на зниження витрат виробництва товару (послуги) порівняно з конкурентами. З іншого боку, стратегія широкої диференціація вимагає розвитку бізнесу і створення унікальних якостей продукту для забезпечення його конкурентних переваг. Поєднання цих стратегій дає змогу компанії «Honda Motor Co., Ltd.» випускати товар по доступній ціні та бути представленою у всіх сегментах автомобільного ринку.

Інвестиційна стратегія компанії «Honda Motor Co., Ltd.» відповідає стратегії інтенсивного зростання, яке відбувається за рахунок проникнення компанії на автомобільні ринки. Ця інтенсивна стратегія підтримує зростання бізнесу за рахунок досягнення та залучення більшої кількості клієнтів на поточних ринках фірми. Для реалізації стратегії інтенсивного росту компанії «Honda Motor Co., Ltd.» виробляє продукти для кожного сегменту автомобільного ринку. Це дозволяє компанії здійснювати значні обсяги продажів, не зважаючи на відносно низькі відпускні ціни.

Можемо зробити висновок, що компанія «Honda Motor Co., Ltd.» використовує стратегію прискореного зростання та стратегію інвестиційної підтримки прискореного економічного розвитку, яка спрямована на забезпечення високих темпів операційної діяльності, обсягів виробництва і реалізації продукції. Відповідно, пріоритетним напрямом стратегічного інвестиційного розвитку корпорації є збільшення обсягу реальних інвестицій.

Інвестиційна стратегія компанії «Honda Motor Co., Ltd.» має бути більш

цілеспрямованою, ефективною, інноваційною та орієнтованою на клієнта, з систематичним та стійким зростанням прибутку. Для цього компанії слід:

- продовжити роботу над «договором на майбутнє», що значно поліпшить ефективність, продуктивність та прибутковість з метою збереження конкурентоспроможності, робочих місць та фінансування необхідних інвестицій в продукти компанії;
- загострити позиціонування брендів групи, оптимізувати транспортні засоби та портфоліо компанії, щоб зосередитись на найбільш привабливих і швидко зростаючих сегментах ринку;
- переглянути і впорядкувати технологію виробництва, з метою зменшення складності в розробці та виробництві;
- більш тісно співпрацювати з брендами комерційних автомобілів;
- дотримуватися стратегії «зростаючої географічної диверсифікації» та підвищити реалізацію «конкурентного циклу виграшу».

Отже, диверсифікація напрямів інвестиційної діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» як засіб масштабізації глобальної присутності корпорації полягає у створенні додаткових інвестиційних можливостей, що можуть бути реалізовані підприємством шляхом мобілізації внутрішніх або залучення зовнішніх ресурсів.

3.3. Перспективні напрями діяльності «Honda Motor Co., Ltd.»

Для збільшення масштабів діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» необхідно, окрім оптимізації конкурентної поведінки та диверсифікації напрямів інвестиційної діяльності, провадити інноваційну діяльність, розробляти перспективні напрями удосконалення своєї продукції враховуючи попит та тенденції світового автомобільного ринку.

На сучасному етапі розвитку автомобілебудування компанії «Honda Motor Co., Ltd.» доцільно розробляти гібридну технологію, тому що електромобілі та

інфраструктура зарядних станцій ще не набули широкого розповсюдження. Гібридна силова установка синергетично об'єднує позитивні властивості двигуна внутрішнього згоряння (ДВЗ) та електричного двигуна. Це відбувається за рахунок використання електропривода, який допомагає або повністю заміняє ДВЗ в неекономічних режимах роботи, коли споживання палива та токсичність вихлопу максимальна. Електричні двигуни вже з малих обертів забезпечують високий обертовий момент та достатню потужність, не витрачаючи паливо і не забруднюючи навколишнє середовище. Бензиновий двигун дозволяє розвинути високу швидкість автомобіля та одночасно заряджати тягові акумуляторні батареї. Робота у гібридному режимі дозволяє кожному джерелу енергії працювати в оптимальному режимі, забезпечуючи автомобілю високу динамічність і паливну економічність. Найбільш зручними в експлуатації є гібридні автомобілі, які мають режим електромобіля та які здатні накопичувати енергію в акумуляторної батареї безпосередньо від стаціонарних джерел електричної енергії (система plug-in hybrid).

Компанії «Honda Motor Co., Ltd.» потрібно врахувати, що майже всі провідні світові автовиробники розробляють автономні автомобілі. Так, корпорація «Ford Motor Company» представила концепт-кар, здатний самостійно паркуватися. Компанії «Audi AG», «BMW AG», «Nissan Motor Co., Ltd.», «General Motors» і «Mercedes-Benz» регулярно звітують про те, що їхні прототипи безпілотних авто вже від'їздили в рамках тестування тисячі кілометрів. «Volvo Group» показала в 2017 р. свою модель, яка завдяки датчикам, GPS і іншим технологіям практично унеможливорює потрапляння в ДТП. В 2016 році «Toyota Motor Corporation» оголосила про запуск своїх безпілотних авто спільно з компанією «Tesla Motors». Одним із лідерів галузі вважається «Google». Система компанії використовує інформацію, зібрану сервісом Google Street View, відеокамери, датчик LIDAR, встановлений на даху, радары в передній частині авто і датчик, підключений до одного з задніх коліс [97]. Більшість компаній говорять, що для роздрібних споживачів такі авто стануть доступними в 2020 році.

Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» вперше намітила плани по розробці автономнокерованих автомобілів з можливостями Level 4 (рівня 4), які можна буде

використовувати в містах після 2025 року, і спираючись на цю стратегію збирається обійти своїх конкурентів на автомобільному ринку майбутнього. Представивши свій середньостроковий стратегічний план «Vision 2030», «Honda Motor Co., Ltd.» заявила, що вони поглиблюють координацію зусиль між дослідженнями і розробками (R&D), закупівлями і виробництвом для зниження витрат, так як очевидно, що для виживання їм потрібно буде вийти за рамки звичайних автомобілів, так як автоіндустрія стрімко зміщується в бік електричних і безпілотних автомобілів [59].

Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» вже розробила плани з продажу автономнокерованих автомобілів, які будуть масово вироблятися з 2020 року, і встановила нову мету для міських безпілотних автомобілів, щоб наздогнати своїх конкурентів, таких як «BMW Group» та «Toyota Motor Corporation». Розробка нових технологій водіння, роботизація і сервіси керовані штучним інтелектом, а також нові рішення в сфері енергії також мають стати ключовими пріоритетами «Honda Motor Co., Ltd.» в найближчі роки. В кінці 2016 року, в рамках даної мети, компанія заснувала підрозділ по розробці електромобілів, бензинових гібридів зі зниженим рівнем викидів, плагін-гібридів, електромобілів і автомобілів на водневих паливних елементах, на які, до 2030 року, повинні припадати 75% лінійки компанії, з 5% станом на 2019 р [59].

До 2025 року, «Honda Motor Co., Ltd.» планує запустити в масове виробництво автомобілі зі стандартизованими функціями автономного водіння, тобто автомобілі зможуть їздити в безпілотному режимі по шосе, чи, в більшості ситуацій, при міських умовах. Досягнення таких можливостей вимагає наявність штучного інтелекту, який зможе визначати і аналізувати рух машин в трафіку, а також цілого ряду камер і сенсорів, які допомагатимуть уникати зіткнень.

«BMW AG» заявляє, що вони випустять повністю автономний автомобіль до 2021 року, в той час як компанія «Ford Motor Company» анонсувала запуск в тому ж році виробництва автомобілів з аналогічними можливостями та сервісами для загального користування. «Nissan Motor Company» планує випуск у світ автомобіля з автономним управлінням придатним для водіння в місті в 2020 році [98].

При реалізації своєї продукції компанії «Honda Motor Co., Ltd.» варто

пам'ятати, що 2021 року всі нові автомобілі в Євросоюзі будуть оснащені системою автоматичного оповіщення про дорожні пригоди – eCall. Це спеціальний пристрій, який спрацьовує в разі аварії (якщо спрацювала подушка безпеки або швидкість автомобіля різко змінилася) – eCall посилає в кризовий центр дані про те, де сталася аварія, куди направлявся транспортний засіб, скільки пасажирів знаходиться в автомобілі, який вид палива використовується. Систему вже почали застосовувати в Словенії в тестовому режимі: вважається, що реалізація проекту eCall в ЄС може врятувати понад 2000 осіб на рік і значно зменшити наслідки травм від аварії [71].

Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» в своїх нових моделях авто має запровадити використання хед-ап-дисплеїв (HUD) та доповненої реальності, які спочатку були розроблені для військової авіації, дозволяли проектувати навігаційно-пілотажну та іншу важливу інформацію на лобовому склі реактивних винищувачів і вертольотів. Однак ця система, безсумнівно, може знайти своє майбутнє в автомобілебудуванні. Індикація на склі головним чином дозволяє водієві не відривати погляду від дороги і не відволікатися на показання приладової панелі. На даний момент близько 2% автомобілів в світі вже оснащені подібною технологією (поки на лобовому склі в кращому випадку відображаються показники швидкості у вигляді монохромних цифр). Очікується, що до 2025 року серійні автомобілі будуть обладнуватися кольоровими хед-ап системами високої роздільної здатності, що дозволяють контролювати характеристики руху і всі показники поточного стану систем машини.

Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» має інвестувати в дану технологію кошти, задля збільшення своїх конкурентних переваг. Автомобілі корпорації матимуть успіх на ринку, коли на скло буде проектуватися «доповнена реальність» з докладною навігаційною інформацією, номерами будинків, назвами вулиць та стрілками, що підказують, куди потрібно повернути і якої смуги варто дотримуватися. Цей же дисплей буде використовуватися для роботи в інтернеті, перегляду фільмів і інших розваг, проте лише в тому випадку, якщо авто не рухається. Один з основних конкурентів – компанія «Toyota Motor Corporation» в 2017 році вже презентувала концепт системи доповненої реальності для пасажирів, що дозволяє за допомогою сенсорного екрану наближати об'єкти за межами

автомобіля, ідентифікувати їх, а також оцінювати відстань до об'єктів [24].

Наступним важливим напрямом діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» є запровадження використання на автомобілях «розумних» фар і шин. Так, корпорація «Ford Motor Company» в своїх нових машинах з 2019 року вже застосовує адаптивні фари, які можуть змінювати напрямок світлового потоку і його інтенсивність, з огляду на швидкість і кут повороту, відстежуючи наявність зустрічних і попутних машин, а також велосипедистів. Новітні системи допомагають уникнути тимчасового засліплення інших учасників дорожнього руху, а значить, можуть істотно зменшити кількість аварій. В 2018 році були також представлені «розумні шини»: в майбутньому вони зможуть самостійно визначати тип покриття (сухий гравій, мокрий асфальт, засніжена траса тощо) і передавати дані бортовій електроніці, щоб водій був уважнішим на дорозі, зменшував швидкість або готувався до заметів. Такі шини зможуть інформувати і про власне зношування, про деформації і про необхідність замінити колесо, доки з ним нічого не сталося [98].

Важливою для безпеки транспорту, а отже і для впровадження в сучасні автомобілі компанії «Honda Motor Co., Ltd.» є системи виявлення пішоходів, які першими почали тестувати «Volvo Group» і «Mercedes-Benz», а тепер їх встановлюють ще на кілька преміальних автомобілів. Джерело інфрачервоного випромінювання допомагає виявляти людей на дорозі в небезпечний момент, і якщо водій не натискає на гальмо самостійно, машина робить це за нього. У найближчому майбутньому ці системи стануть таким же штатним обладнанням для автомобілів, як паски безпеки. Поки ж системи вдосконалюються: наприклад, вже розроблені надчутливі датчики, що вловлюють серцебиття на відстані до 100 метрів. А якщо удар все-таки стався, допоможуть подушки безпеки для пішоходів: першу машину з такими випустив «Volvo Group» – завдяки подушкам, унеможливується удар об лобове скло, який найчастіше призводить до тяжких травм [98].

Американську систему для автомобілів Vehicle-to-Vehicle почали створювати в 2006 році – з тих пір до розробки підключилися: «Toyota Motor Corporation», «BMW AG», «Honda Motor Co., Ltd.», «Audi AG», «Volvo Group» і інші автомобільні бренди. Результат обіцяли впровадити до 2016 року, але вони до цих пір не

реалізовані, хоча творці стверджують, що протокол обміну даними між автомобілями вже повністю готовий, але відсутня автомобільна компанія, яка першою запровадить дану систему на своїй продукції. Це є гарною можливістю для корпорації «Honda Motor Co., Ltd.» підвищити свої конкурентні переваги. Ця система передбачає розрахунок бортовим комп'ютером, на основі даних GPS і показань спідометра, ймовірність зіткнення, вона може загальмувати машину на небезпечному перехресті, попередити про те, що зараз не час змінювати смугу руху тощо. Крім того, якщо у когось з учасників мережі спрацювала система стабілізації курсової стійкості, всі водії, які знаходяться поблизу – будуть попереджені, що на дорозі може бути ожеледь. А в разі появи на дорозі машини швидкої допомоги система попередить, що незабаром потрібно буде поступитися дорогою.

Здатність бачити іншого учасника руху і елементи оформлення дороги необхідні не тільки водієві, але і самому автомобілю. Саме тому більшість сучасних машин вже можуть помічати одна одну, вимірювати швидкість руху і відстань до інших об'єктів. Це робиться за допомогою датчиків, що працюють в різних частотних діапазонах. Вже стала звичною така функція, як розпізнавання смуги руху, коли невелика зміна напрямку без включеного повороту трактується як помилка водія і система сигналізує йому про це. У «Volkswagen Group» пішли далі і розширили дію на сприйняття не тільки звичайної білої розмітки, а й тимчасових ліній помаранчевого кольору, а також бар'єрів, що виставляються під час ремонтних робіт. Електроніка розпізнає нестандартну ситуацію, знижує швидкість і коригує траєкторію. У автомобілів компанії «Volvo Group» схожа функція робить акцент на сприйнятті узбіччя. За статистикою, значна кількість аварій трапляється, коли автомобіль з'їжджає з дороги і під колесами виявляється поверхня з різним коефіцієнтом зчеплення. Для того щоб цього не траплялося, датчики зчитують показання про відстань до краю проїзної частини та попереджають водія про небезпеку.

Асистенти паркування є ще одним елементом для впровадження на автомобілях компанії «Honda Motor Co., Ltd.», що є кроком до повністю автономного руху. Але поки можливості асистентів паркування обмежуються

паралельним і перпендикулярним паркуванням при обов'язковій присутності водія. «Ford Motor Company» і «Volkswagen Group» розробили системи, які дозволяють запаркувати автомобіль на вибране місце, коли всередині нього нікого немає. Це може бути дуже зручно в ситуації, коли місця для машини вистачає, а ось відкрити двері і вийти вже неможливо через обмежений простір. Водієві пропонується виставити автомобіль так, щоб йому потрібно було переміщатися тільки вперед або назад, і за допомогою пульта управління перемістити машину на місце. При цьому система самостійно перемкне передачі, заведе або заглушить двигун і включить гальмо стоянки [16].

В конкуруванні технологій використання двигунів внутрішнього згорання, гібридів та електрокарів компанії «Honda Motor Co., Ltd.» варто звернути увагу та розглянути можливість масового випуску водневих автомобілів. Їх перевагами є: екологічність – відсутні вихлопні гази (викиди лише водяної пари); при цьому водневий автомобіль позбавлений головного недоліку електрокара – для повної заправки балонів воднем (пробігу в 600 км) потрібно лише близько 4-12 хвилин.

Очевидно, що водневий автомобіль конструктивно дуже близький до електрокару. Його, силовим агрегатом виступає електромотор; традиційної коробки передач там немає. У більшості водневих авто встановлені невеликі акумулятори, які використовуються для запуску системи та навіть дозволяють проїхати кілька кілометрів виключно в режимі електрокара. Наприклад, концепт Audi A7 h-tron може проїжджати тільки на електротязі до 45 км, після чого в дію вступають паливні комірки (Fuel Cell), в них виробляється електроенергія (в ході хімічної реакції $H_2 + O = H_2O$), яка відправляється на електромотор – і автомобіль може їхати далі [59].

Головна різниця електрокара та водневого автомобіля – в паливних комірках і балонах з воднем замість великої та ємної АКБ. На більшості, водневих автомобілів встановлюють 2-3 балона, де можна вмістити близько 5-7 кг водню. Кисень для реакції береться з навколишнього повітря і прокачується до паливних комірок окремим компресором. Запасу водню в 5-7 кг достатньо для пробігу близько 500 км – в середньому інженери обіцяють, що витрата водню близько складе 1 л на

100 км пробігу, але в реальності витрата складає 1,1-1,3 л на 100 км пробігу.

Варто пам'ятати, що саме компанія «Honda Motor Co., Ltd.» першою почала випускати концепти водневих авто – Honda FCX (2004-2005 рр.), модель наступного покоління – Honda FCX Clarity – датується 2006-м. Але тут мова йде про дрібні серії: перша модель була експериментальною, а Honda FCX Clarity випустили в кількості близько 200 екземплярів. Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» заявляла, що випустить по-справжньому масовий водневий автомобіль в 2015-2016 рр., але поки далі концепт-кара Honda FCEV Concept справа не пішла.

Концепція Honda FCV – концепт-кар для FCV нового покоління «Honda Motor Co., Ltd.», модель-наступник – FCX Clarity, з якою компанія прагне досягти подальшого поліпшення продуктивності та зниження собівартості. Нещодавно розроблений стек паливних елементів, встановлений для цього концепт-кара, на 33% менший, ніж попередній стек паливних елементів, проте реалізована потужність понад 100 кВт та щільність випуску до 3,1 кВт/л, що покращує загальну продуктивність приблизно на 60% у порівнянні з попередньою версією стеків паливних елементів. Нове покоління Honda FCV стане першим в світі седаном FCV з усіма трансмісіями, включаючи зменшену паливну комірку, яка об'єднана під капотом автомобіля седану. Концепція Honda FCV також оснащена резервуаром для зберігання водню високого тиску 70 МПа, що забезпечує круїзний діапазон більше 700 км. Бак може бути наповнений приблизно за три хвилини, що робить дозаправку такою же швидкою і простою як у сучасних бензинових автомобілях [72].

Крім того, Honda FCV Concept має зовнішню функцію подачі живлення, яка пройшла велику кількість тестів перевірки з FCX Clarity. У поєднанні з зовнішнім пристроєм подачі живлення FCV може функціонувати як невелика мобільна електростанція, яка виробляє та забезпечує електроенергію для використання водієм та пасажиром.

Прагнучи зробити свій внесок у майбутнє «суспільство водневої енергії», «Honda Motor Co., Ltd.» варто продовжувати приймати нові виклики у галузі водневих технологій, включаючи Smart Hydrogen Station, FCVs та зовнішні пристрої живлення [72].

На сьогодні, головним виробником водневих автомобілів стала компанія «Toyota Motor Corporation», яка націлена на річні продажі своєї моделі Mirai у кількості 2-5 тис. і поступове розширення модельного ряду. Наприклад, очікується гідридний седан Lexus і ще декілька водневих автомобілів Toyota. Якщо все піде за оптимістичним сценарієм, то до 2025-го року «Toyota Motor Corporation» очікує річні продажі на рівні близько 50 тис. водневих автомобілів [59].

Компанія «Toyota Motor Corporation» приступила до випробувань нового електричного вантажного автомобіля з живленням від водневого паливного елемента. На даний момент вантажівка використовується для перевезення вантажів по коротким маршрутам в морському порту Лос-Анджелеса. Загальний пробіг японської машини за день не перевищує 320 км. Дані машини дозволять зробити вантажні перевезення більш екологічними [92].

«Toyota Motor Corporation» планує до 2030 року збільшити число машин, що працюють на водні, до 800 тисяч. Для збільшення числа водневого транспорту планується більш ніж втричі знизити ціни на такі автомобілі, зменшивши їх вартість приблизно до 18 тис. дол. США [92].

Автомобілі з силовими установками на водневих паливних елементах виробляють і розробляють: «Ford Motor Company» – Focus FCV; «Honda Motor Co., Ltd.» – Honda FCX; «Hyundai Motor Company» – Tucson FCEV; «Nissan Motor Co., Ltd.» – X-TRAIL FCV; «Toyota Motor Corporation» – Toyota Highlander FCHV, Toyota Mirai, FCHV-BUS; «Mercedes-Benz» – Mercedes-Benz Citaro; «Thor Industries»; «General Motors»; «Daimler AG»; «Irisbus» та інші одиничні екземпляри в Бразилії, КНР, Чехії.

Багато які з перерахованих вище систем вже розроблені і проходять випробування. Невелика їх частина вже встановлена на автомобілі і застосовується. Але при всьому цьому розвитку технологій не варто забувати, що це всього лише помічники, які не зможуть оцінити всі фактори і прийняти рішення за водія, тому компанії «Honda Motor Co., Ltd.» варто удосконалювати всі ці технології та реалізовувати їх у своїй продукції, зважаючи на те, що:

1. Вбудовані в автомобіль технології з опціями «полегшеного водіння»

(наприклад, автоматичне гальмування) допоможуть поступово підготувати споживача компанії «Honda Motor Co., Ltd.» до сприйняття концепції автономного водіння. Дані технології користуються популярністю у масового споживача і викликають менше побоювань, ніж безпілотні транспортні засоби. Ще одним способом тестування сприйняття автономного водіння споживачем є райдшерінг, що дає можливість залучити ентузіастів, які швидше за все будуть користуватися даними послугами в майбутньому. Як Uber, так і Lyft впроваджують напівавтоматичні транспортні засоби в свої таксопарки у співпраці з виробниками комплектного обладнання, що сприяє зондуванню ринку і дає споживачеві можливість спробувати ту чи іншу технологію до переходу на неї.

2. Основними напрямками, над якими повинні працювати інженери компанії «Honda Motor Co., Ltd.», є комфорт і безпека. Ці два поняття стали набагато ширше, ніж кілька років тому, коли клімат-контроль, ABS і подушки безпеки вважалися достатнім комплектом, що змінив набір зі зручного крісла, триточкового ременя і справних гальм. Також ці поняття стали більш залежними один від одного і інтегруються в одні системи, які отримали назву помічників водія.

Висновки до розділу 3

Основа управління міжнародною конкурентоспроможністю «Honda Motor Co., Ltd.» полягає у розробці конкурентної стратегії, її адаптації до специфіки компанії і реалізації. Конкурентна стратегія компанії – це комплексний план управління, який повинен зміцнити становище компанії на ринку і забезпечити координацію зусиль, залучення та задоволення споживачів, успішну конкуренцію і досягнення глобальних цілей. Компанія «Honda Motor Co., Ltd.», незважаючи на значний рівень конкуренції і наявність потужних гравців на ринку автомобілів, дещо виграє в лідерстві корпорації «Nissan Motor Co., Ltd.» по рівню конкурентоспроможності підприємства в 2019 р.

Враховуючи, що конкурентна перевага виникає, коли підприємство набуває

або розвиває властивості або комбінації властивостей, що дозволяють йому випереджати своїх конкурентів, можна зробити висновок, що філософія компанії «Honda Motor Co., Ltd.», її унікальний безперервний процес вдосконалення, ефективного використання стратегії лідирування у зниженні витрат, диференціації виробництва автомобільної продукції, фокусування, а також її високоефективна система управління персоналом дійсно створює стійкі конкурентні переваги, які надають корпорації «Honda Motor Co., Ltd.» лідируючі позиції на світовому авторинку.

Виходячи з вищесказаного, можна визначити основні напрямки вдосконалення діяльності корпорації «Honda Motor Co., Ltd.»:

- фокусування на інноваційних технологіях в автомобілебудуванні: повний перехід на випуск автомобілів з гібридними установками, подальші дослідження водневих двигунів, тестування та випуск безпілотних транспортних засобів;
- перенесення своєї унікальної культури виробництва на закордонні ринки, для зменшення кількості виробництва автомобілів з дефектами;
- збільшення виробництва автомобілів «Honda Motor Co., Ltd.» в Європі;
- розширення вертикальної диференціації виробництва.
- використання гібридних конкурентних стратегій.

Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» використовує стратегію прискореного зростання та стратегію інвестиційної підтримки прискореного економічного розвитку, яка спрямована на забезпечення високих темпів операційної діяльності, обсягів виробництва і реалізації продукції. Відповідно, пріоритетним напрямом стратегічного інвестиційного розвитку корпорації є збільшення обсягу реальних інвестицій.

Інвестиційна стратегія компанії «Honda Motor Co., Ltd.» має бути більш цілеспрямованою, ефективною, інноваційною та орієнтованою на клієнта, з систематичним та стійким зростанням прибутку. Для цього компанії слід:

- продовжити роботу над «договором на майбутнє», що значно поліпшить ефективність, продуктивність та прибутковість з метою збереження

конкурентоспроможності, робочих місць та фінансування необхідних інвестицій в продукти компанії;

- загострити позиціонування брендів групи, оптимізувати транспортні засоби та портфоліо компанії, щоб зосередитись на найбільш привабливих і швидко зростаючих сегментах ринку;
- переглянути і впорядкувати технологію виробництва, з метою зменшення складності в розробці та виробництві;
- більш тісно співпрацювати з брендами комерційних автомобілів;
- дотримуватися стратегії «зростаючої географічної диверсифікації» та підвищити реалізацію «конкурентного циклу виграшу».

Диверсифікація напрямів інвестиційної діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» як засіб масштабізації глобальної присутності корпорації полягає у створенні додаткових інвестиційних можливостей, що можуть бути реалізовані підприємством шляхом мобілізації внутрішніх або залучення зовнішніх ресурсів.

Для збільшення масштабів діяльності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» необхідно, окрім оптимізації конкурентної поведінки та диверсифікації напрямів інвестиційної діяльності, провадити інноваційну діяльність, розробляти перспективні напрями удосконалення своєї продукції враховуючи попит та тенденції світового автомобільного ринку.

Запропоновані вище заходи покращення конкурентної поведінки компанії «Honda Motor Co., Ltd.» мають високий рівень ризику. Традиційна модель ведення бізнесу в сфері автомобілебудування перетворюється на модель, в якій досить суттєву роль відіграє кооперація між великими корпораціями. Саме тому, в умовах жорсткої конкуренції зі світовими автомобільними альянсами, компанія має також брати участь в цих альянсах з американськими та європейськими компаніями для здійснення власної успішної діяльності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведеного дослідження були сформульовані наступні *висновки*, які розкривають масштаби та основні напрями діяльності ТНК:

1. Сучасні процеси транснаціоналізації мають динамічну тенденцію розвитку: бурхливий розвиток надвеликих корпорацій, які стають основними гравцями у світовій економіці; зниження ступеня «прив'язки» ТНК і виробленої ними продукції до материнських країн за рахунок розвитку світового фондового ринку та використання механізму стратегічного альянсу; значну концентрацію капіталу, що дає змогу ТНК зменшувати витрати виробництва, фінансувати НДДКР та впроваджувати інноваційні продукти і технології, здійснювати ефективну рекламу та ін.; утворення і зростання ТНК як результат інтернаціоналізації економіки та розвитку світового ринку; транснаціоналізація капіталу стає характерною рисою інституціонального розвитку всієї сучасної економіки.

2. Значне зростання процесу транснаціоналізації світової економіки в останні десятиліття зумовлено величезним масштабом операцій ТНК. Гостра конкурентна боротьба, пошук шляхів доступу до дешевих ресурсів і факторів виробництва змушує ТНК розширювати ринки для інвестування. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, транспорту та засобів зв'язку активізували транснаціоналізацію багатьох компаній. У цей процес залучаються не лише компанії розвинутих країн, а й країн, що розвиваються, а також деякі компанії з країн з перехідною економікою.

3. ТНК з кожним роком набувають усе більшої економічної влади та важелів впливу як на окремі держави, так і на міжнародний бізнес загалом. Свідченням цього є, передусім, збільшення обсягів виробництва, зростання прибутків корпорацій, розширення їх структурних одиниць по всьому світу, укладання угод щодо спільної діяльності, формування єдиної моделі споживчої поведінки, уніфікація фінансово-економічних, технологічних, технічних, корпоративних правил та стандартів. Основою нової глобальної економічної

системи є ТНК, які володіють великими фінансовими ресурсами, впроваджують передові технології, мають значні просторові ринки збуту й проводять активну, в глобальному масштабі, інвестиційну політику.

4. Особливу увагу компанія «Honda Motor Co., Ltd.» приділяє дослідженням і розробкам в сфері створення технологій майбутнього. Створення двигунів, що працюють на паливних елементах, інтелектуальної транспортної системи майбутнього – це тільки кілька прикладів такої роботи. Ще однією сферою застосування високих технологій, що розробляються компанією «Honda Motor Co., Ltd.», є створення людиноподібного робота. Мета даного проекту – створення робота, який, функціонуючи незалежно, міг би бути корисний у повсякденних справах.

5. В результаті аналізу фінансової звітності компанії «Honda Motor Co., Ltd.» можна зробити висновок, що у 2019 р. фінансовий стан компанії був досить стійким. Підвищення частки необоротних активів «Honda Motor Co., Ltd.» на 5% свідчить про покращення матеріально-технічного устаткування підприємства, що сприяє реалізації управлінських потреб підприємства. Зміна необоротних активів безпосередньо впливає на загальну вартість активів підприємства, оскільки саме за рахунок основних засобів утворюється значна частина ресурсів, необхідних для функціонування підприємства. Основним фінансовим результатом діяльності підприємства є чистий прибуток, збільшення якого означає примноження фінансових ресурсів та зростання фінансових результатів. Даний показник у 2019 р. зменшився на 449021 млн єн або 42% у порівнянні з попереднім роком і становив 610316 млн єн.

6. Досліджувана корпорація має досить стабільне фінансове становище. Лише окремі проаналізовані показники дають привід говорити, що корпорація має серйозні негативні тенденції чи проблеми, а також компанія «Honda Motor Co., Ltd.» втрачає значний потенціал підвищення рівня конкурентоспроможності. Тому корпорація має уважно слідкувати за змінами конкурентного середовища, щоб мати змогу адекватно реагувати на них.

7. Для наочного відображення інвестиційної привабливості компанії

«Honda Motor Co., Ltd.» нами побудована матриця інвестиційної привабливості підприємства, 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. Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» в 2019 р. за результатами визначених інвестиційного потенціалу та ризику діяльності на матриці знаходиться в зоні II – має високий рівень інвестиційного потенціалу за низького рівня інвестиційної безпеки.

8. Основа управління міжнародною конкурентоспроможністю «Honda Motor Co., Ltd.» полягає у розробці конкурентної стратегії, її адаптації до специфіки компанії і реалізації. Конкурентна стратегія компанії – це комплексний план управління, який повинен зміцнити становище компанії на ринку і забезпечити координацію зусиль, залучення та задоволення споживачів, успішну конкуренцію і досягнення глобальних цілей. Компанія «Honda Motor Co., Ltd.», незважаючи на значний рівень конкуренції і наявність потужних гравців на ринку автомобілів, дещо випереджає корпорацію «Nissan Motor Co., Ltd.» за рівнем конкурентоспроможності підприємства в 2019 р.

9. Компанія «Honda Motor Co., Ltd.» використовує стратегію прискореного зростання та стратегію інвестиційної підтримки прискореного економічного розвитку, яка спрямована на забезпечення високих темпів операційної діяльності, обсягів виробництва і реалізації продукції. Відповідно, пріоритетним напрямом стратегічного інвестиційного розвитку корпорації є збільшення обсягу реальних інвестицій.

Пропозиції. Результати проведеного дослідження свідчать про значний вплив масштабів та напрямків діяльності ТНК на розвиток міжнародної бізнес-системи. Задля збереження власних лідируючих позицій на глобальному ринку компанії «Honda Motor Co., Ltd.» доцільно:

– збільшити використання частки інноваційних технологій в автомобілебудуванні, а саме: здійснити повний перехід на випуск автомобілів з гібридними установками; продовжити дослідження водневих двигунів; здійснювати

тестування та випуск безпілотних транспортних засобів;

- використовувати гібридні конкурентні стратегії;
- загострити позиціонування брендів групи, оптимізувати транспортні засоби та товарне портфоліо компанії, щоб зосередитись на найбільш привабливих і швидкозростаючих сегментах ринку;
 - переглянути і впорядкувати технологію виробництва, з метою зменшення складності в розробці та виробництві;
 - дотримуватися стратегії «зростаючої географічної диверсифікації» та підвищити реалізацію «конкурентного циклу виграшу».
 - утворювати альянси з американськими та європейськими автомобілебудівними компаніями для отримання переваг від кооперації виробництва та збереження власних конкурентних позицій на світовому ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Автомобілі майбутнього [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://nakedscience.ru/article/nakedscience/avtomobili-budushchego>. – Назва з екрану.
2. Автомобільні технології. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.autom.ru/inf/tehnologii>. – Назва з екрану.
3. Антонов Я. В. Формирование государственной политики в сфере регулирования деятельности транснациональных корпораций [Электронный ресурс] / Я. В. Антонов. – Режим доступа : <http://umc.gu-unpk.ru/umc/arhiv/2011/1/antonov.pdf>. – Название с экрана.
4. Артеменко А. В. Постсоціалістичне господарство України у системі сучасної світо-економіки при переході до ціннісної конкурентоспроможності / А. В. Артеменко // Конкурентні стратегії національного виробника на зовнішніх ринках: Збірник наукових праць за матеріалами Науково-практичної конференції з міжнародною участю 2 грудня 2014 р. – Харків: «Друкарня Мадрид», 2015. – С. 20-33.
5. Баторшина А. Ф. Транснаціональні корпорації – основні рушійні сили сучасної світової економічної системи [Електронний ресурс] / А. Ф. Баторшина. – Режим доступу : http://elcat.hduht.edu.ua/ DocDescription?doc_id=89726. – Назва з екрану.
6. Броунли Я. Международное право (в двух книгах). Книга первая [Электронный ресурс] / Я. Броунли. – Режим доступа : https://www.studmed.ru/brounli-ya-mezhdunarodnoe-pravo-v-dvuh-knigah-kniga-1_27801600059.html. – Название с экрана.
7. Возний М. І. Інвестиційна експансія провідних країн світу у XXI столітті / М. І. Возний // Бізнес Інформ. – 2015. – № 7. – С. 42-47.
8. Все модели Honda – История автомобилестроения [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://history-auto.info/?option=main&act=brand&id=5>. – Название с экрана.

9. Гончар К. Р. Инновационное поведение крупнейших компаний: ленивые монополии или агенты модернизации [Электронный ресурс] / К. Р. Гончар. – Режим доступа : https://www.hse.ru/data/2010/05/04/1216403317/WP1_2009_02.pdf. – Название с экрана.
10. Губайдуллина Ф. С. Крупные транснациональные корпорации на новых рынках [Электронный ресурс] / Ф. С. Губайдуллина. – Режим доступа : <https://spbib.ru/catalog/-/books/12252764-krupnyye-transnatsional-nyye-korporatsii-na-povykh-rynках>. – Название с экрана.
11. Гудим К. Транснаціоналізація як чинник глобалізації [Електронний ресурс] / К. Гудим. – Режим доступу : <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/04/4.pdf>. – Назва з екрану.
12. Гунин В. Н. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 7 [Электронный ресурс] / В. Н. Гунин. – Режим доступа : https://www.studmed.ru/gunin-vn-i-dr-upravlenie-innovaciyami-17-modulnaya-programma-dlya-menedzherov-upravlenie-razvitiem-organizacii-modul-7_af6670c.html. – Название с экрана.
13. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посібник [Електронний ресурс] / Л. Є. Довгань. – Режим доступу : <http://padaread.com/?book=85242>. – Назва з екрану.
14. Заговор производителей: как транснациональные компании правят миром [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.ridus.ru/news/209572>. – Название с экрана.
15. Згурська О. М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства [Електронний ресурс] / О. М. Згурська. – Режим доступу : http://www.investplan.com.ua/pdf/13_2018/5.pdf. – Назва з екрану.
16. Из области фантастики или 8 новых автомобильных технологий. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.aif.ru/auto/about/948572>. – Название с экрана.
17. Інновації в автомобілебудуванні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.innoros.ru/news/tags/innovatsii-v-avtomobilestroenii>. – Назва з

екрану.

18. Інноваційні технології в автомобілебудуванні: переваги і недоліки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://bgprod.ru/journal/sovremennye_tekhnologii_v_avtomobilestroenii_plyusy_i_minus у. – Назва з екрану.

19. Історія Honda [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://rikauto.com.ua/ua/news_full/83. – Назва з екрану.

20. Как Panasonic вступил в прямую конкуренцию с Honda и Toyota на рынке МaaS [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://www.motogonki.ru/motonews/24-10-2019_kak_panasonic_vstupil_v_prjamuju_konkurenciju_s_honda_i_toyota_na_rynke_maas.html. – Название с экрана.

21. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости процента и денег : Пер. с англ. [Электронный ресурс] / Дж. М. Кейнс. – Режим доступа : <http://socioline.ru/files/5/316/keyns.pdf>. – Название с экрана.

22. Кешенкова Н. В. Генезис развития теории портфельных инвестиций [Электронный ресурс] / Н. В. Кешенкова. – Режим доступа : http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=bmef_2014_1_31. – Название с экрана.

23. Киреев А. П. Международная экономика. В 2-х ч. – Ч. 1. Международная микроэкономика: движение товаров и факторов производства. Учебное пособие для вузов [Электронный ресурс] / А. П. Киреев. – Режим доступа : <https://alleng.org/d/econ/econ131.htm>. – Название с экрана.

24. Колесніков В. О. Застосування можливостей обчислювального матеріалознавства та ІТ технологій для розробки автомобільних деталей / В. О. Колесніков, А. О. Нестеров, О. О. Глюзицький // Матеріали IV-ї Міжнародної науково-технічної інтернет-конференції «Проблеми та перспективи розвитку автомобільного транспорту», 14-15 квітня 2016 р., м. Вінниця – С. 6-12.

25. Корінько М. Д. Диверсифікація як стратегія розвитку [Електронний

ресурс] / М. Д. Корінько. – Режим доступу : <https://library.dstu.education/indexing.php?r2=26877>. – Назва з екрану.

26. Кошелупов І. Ф. Система конкурентних стратегій підприємства [Електронний ресурс] / І. Ф. Кошелупов. – Режим доступу : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/748>. – Назва з екрану.

27. Красавина Л. Н. «Бегство» капітала из России и пути его сдерживания [Электронный ресурс] / Л. Н. Красавина. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/problemu-begstva-kapitala-iz-rossii>. – Название с экрана.

28. Крисюк Р. В. Транснаціональні корпорації у процесі міжнародного руху капіталу [Електронний ресурс] / В. Р. Крисюк. – Режим доступу : http://library21.ru/ru?LNG=&P21DBN=MGU&I21DBN=MGU_PRINT&S21FMT=fullw_print&C21COM=F&Z21MFN=87611. – Назва з екрану.

29. Ленский Е. В. Транснационализация капитала [Электронный ресурс] / Е. В. Ленский. – Режим доступа : <https://freedocs.xyz/pdf-419423008>. – Название с экрана.

30. Лимонова Е. М. Дослідження впливу ТНК на країни базування та приймаючі країни / Е. М. Лимонова, К. О. Воробйова // Європейський вектор економічного розвитку. – 2014. – №2 (17). – С. 121-130.

31. Лимонова Е. М. Транснаціональні корпорації: основні етапи розвитку та регулювання їхньої діяльності в умовах глобалізації [Електронний ресурс] Е. М. Лимонова. – Режим доступу : <http://duan.edu.ua/uploads/vidavnitstvo14/evrvek11614/7259.pdf>. – Название с экрана.

32. Майстренко О. С. Особливості діяльності ТНК в умовах глобалізованого світу / О. С. Майстренко, В. С. Дегтяр // 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. 30-34

33. Малюта І. А. Злиття і поглинання як одна з інвестиційних стратегій ТНК / І. А. Малюта, І. А. Лаповець // Бізнес Інформ. – 2016. – № 12. – С. 59-65.

34. Машина майбутнього: 5 інноваційних технологій в сучасних автомобілях. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.novate.ru/blogs/290414/26198>. – Назва з екрану.
35. Мелешенко А. І. Сучасні тенденції функціонування та розвитку транснаціональних корпорацій і їх вплив на світову економіку в умовах глобалізації / А. І. Мелешенко, Ю. В. Цимбал // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 1. – С. 19-24.
36. Милль Дж. С. Основы политической экономии. В 3 т. Пер. с англ. [Электронный ресурс] / Дж. С. Милль. – Режим доступа : <https://vas-s-al.livejournal.com/715079.html>. – Название с экрана.
37. Мировая экономика: учебник [Электронный ресурс] / Под ред. А. С. Булатова. – Режим доступа : <http://portal.tpu.ru/SHARED/s/SPICYNA/study/Tab6/et.pdf>. – Название с экрана.
38. Мовсесян А. Г. Мировая экономика [Электронный ресурс] / А. Г. Мовсесян, С. Б. Огневцев. – Режим доступа : <https://www.twirpx.com/file/2089200>. – Название с экрана.
39. Молчанова Е. Взаємодія транснаціональних корпорацій з національними економіками [Електронний ресурс] / Е. Молчанова. – Режим доступу : <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/09718.pdf>. – Назва з екрану.
40. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Навчальний посібник. [Електронний ресурс] / О. Б. Моргулець. – Режим доступу : <https://www.twirpx.com/file/824957>. – Назва з екрану.
41. Никитенко А. В. Рынок интеллектуальной собственности в международном технологическом обмене [Электронный ресурс] / А. В. Никитенко. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-intellektualnoy-sobstvennosti-v-mezhdunarodnom-tehnologicheskom-obmene>. – Название с экрана.
42. Онищенко В. Менеджмент транснаціональних корпорацій / В. Онищенко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Сер. Економічні науки. – 2017. – № 1. – С. 42-56.

43. Павлюк Т. С. Аналіз розвитку світових ТНК: досвід для України / Т. С. Павлюк, М. В. Діденко // Економіка та суспільство. – 2018. – №15. – С. 46-52.
44. Плотніков О. В. Фінансовий менеджмент у транснаціональних корпораціях [Електронний ресурс] / О. В. Плотніков. – Режим доступу : <http://catalog.puet.edu.ua/opacunicode/index.php?l=/notices/index/IdNotice:231231>. – Назва з екрану.
45. Развитие ТНК как инновационных агентов глобальной конкуренции. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.econominfo34.ru/?p=456>. – Название с экрана.
46. Рогач О. І. Транснаціональні корпорації та експорт нових індустріальних країн Азії : монографія / О. І. Рогач, В. В. Косьміна. – Київ : Центр учб. л-ри, 2016. – 256 с.
47. Рокоча В. В. Транснаціональні корпорації : навч. посіб. [Електронний ресурс] / В. В. Рокоча. – Режим доступу : <https://www.twirpx.com/file/216630>. – Назва з екрану.
48. Рязанова Н. Транснаціональні корпорації як впливові учасники сучасної економіки [Електронний ресурс] / Н. Рязанова. – Режим доступу : <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/8437>. – Назва з екрану.
49. Сак Т. В. Стратегія підприємства: курс лекцій / Т. В. Сак. – Луцьк: СНУ ім. Лесі Українки, 2017. – 132 с.
50. Скавронська І. В. Місце і роль ТНК у розвитку національних економік / І. В. Скавронська, О. В. Мадараш // Молодий вчений. – 2016. – № 4 (31). – С. 197-200.
51. Скоробогатов М. М. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах [Електронний ресурс] / М. М. Скоробогатов, О. І. Куцерубова. – Режим доступу : <http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24129/4Skorobogatov.pdf?sequence=1>. – Назва з екрану.
52. Сооляттэ А. Ю. Бизнес-модели компаний: определение, эволюция, классификация [Электронный ресурс] / А. Ю. Сооляттэ. – Режим доступа :

<http://www.klubok.net/comments-2302-2399-0-0-0.html>. – Название с экрана.

53. Стрельник С. О. ТНК як інституційна форма транснаціоналізації національних економік / С. О. Стрельник // Економіка та держава. – 2015. – № 4. – С. 61-65.

54. Татаренко Н. О. Теорії інвестицій [Електронний ресурс] / Н. О. Татаренко, А. М. Поручник. – Режим доступу : https://scholar.google.com/scholar?hl=en&as_sdt=0,5&cluster=1545861839994440946. – Назва з екрану.

55. Толстенко Ю. О. До проблеми міжнародної правосуб`єктності транснаціональних корпорацій / Ю. О. Толстенко, Є. О. Головка. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Право. – 2018. – №48. – С. 178-180.

56. Топ автомобилей будущего. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hitechlabs.ru/electric-car/top-5-koncepcij-jelektricheskikh-avtomobilej-budushhego.html>. – Название с экрана.

57. Транснаціональні корпорації: особливості інвестиційної діяльності : Навч. посібник [Електронний ресурс]. / за ред. С. О. Якубовського, Ю. Г. Козака, О. В. Савчук – Режим доступу : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1371/1/Транснаціональні%20корпорації%20особливості%20інвестиційної%20діяльності.Pdf>. – Назва з екрану.

58. Циганов С. А. Емпіричний аналіз структури капіталу сучасних транснаціональних корпорацій / С. А. Циганов, О. І. Заліско // Фінанси України. – 2016. – № 12. – С. 104-123.

59. Чи можуть водневі автомобілі скласти конкуренцію електромобілю? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://e-move.com.ua/mogut-li-vodorodneavtomobili-sostavit-konkurenciyu-elektromobilyam>. – Назва з екрану.

60. Шапран Н. Корпорация Honda: борьба за место на рынке [Электронный ресурс] / Н. Шапран. – Режим доступа : <https://docplayer.ru/33189291-Korporaciya-honda-borba-za-mesto-na-rynke-istoriya-razvitiya-krupnyu-biznes.html>. – Название с экрана.

61. Шаховская Л. С. Мировая экономика и международные экономические

отношения [Электронный ресурс] / Л. С. Шаховская. – Режим доступа : <https://static.my-shop.ru/product/pdf/196/1952557.pdf>. – Название с экрана.

62. Юхименко П. І. Міжнародний менеджмент. Навч. посіб. [Електронний ресурс] / П. І. Юхименко, Л. П. Гацька, М. В. Півторак та ін. – Режим доступу : <https://westudents.com.ua/knigi/322-mjnarodniy-menedjment-yuhimenko-p.html>. – Назва з екрану.

63. Bagehot W. Lombard Street: A description of the money market [Electronic resource] / Walter Bagehot. – Mode of access : <https://www.econlib.org/library/Bagehot/bagLom.html>. – Title from display.

64. Bradsher K. Hybridina Trade Squeeze. [Electronic resource] / K. Bradsher. – Mode of access : <http://www.nytimes.com/2011/09/06/business/global/gm-aims-the-volt-at-china-but-chinese-want-its-secrets.html>. – Title from display.

65. Buckley P. The Global Factory: Networked Multinational Enterprises in the Modern Global Economy / P. Buckley. – Edward Elgar Publishing, 2018. – 307 p.

66. Cummings J. L. Transferring R&D knowledge: the key factors affecting knowledge transfer success [Electronic resource] / J. L. Cummings, B-S. Teng. – Mode of access : <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.201.3456>. – Title from display.

67. Dima S. C. From international trade to firm internalization [Electronic resource] / S. C. Dima. – Mode of access : <https://www.ejist.ro/files/pdf/352.pdf>. – Title from display.

68. Dunning J. H. The eclectic paradigmas an envelope for economic and business theories of MNEactivity [Electronic resource] / John H. Dunning. – Mode of access : www.elsevier.com/locate/ibusrev. – Title from display.

69. Economic Conditions [Electronic resource]. – Mode of access : <http://www.mckinseyquarterly.com/home.aspx>. – Title from display.

70. Google раскрыл автомобили с искусственным интеллектом. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://auto.vesti.ru/news/show/news_id/338692. – Название с экрана.

71. GPS маяки [Электронный ресурс]. – Режим доступа :

<https://avtoprofi.ru/GPSmayaki>. – Название с экрана.

72. Honda FCV Concept [Electronic resource]. – Mode of access : https://www.netcarshow.com/honda/2014-fcv_concept. – Title from display.

73. Honda Global. Power of Dreams [Electronic resource].– Mode of access : <https://global.honda>. – Title from display.

74. Honda Motor Co., Ltd. Reports Consolidated Financial Results For The Fiscal Fourth Quarter And The Fiscal Year Ended March 31, 2019 [Electronic resource]. – Mode of access : https://global.honda/content/dam/site/global/investors/cq_img/library/financialresult/FY201903_4Q_financial_result_e.pdf. – Title from display.

75. Honda Motor. SWOT & PESTLE Analysis [Electronic resource].– Mode of access : <https://www.swotandpestle.com/honda-motor>. – Title from display.

76. Horst T. The Theory of Multinational Firm : Optimal Behavior Under Different Tariff and Tax Rates [Electronic resource] / T. Horst. – Mode of access : <https://ideas.repec.org/a/ucp/jpolec/v79y1971i5p1059-72.html>. – Title from display.

77. Iversen C. Aspects of the theory of international capital movements [Electronic resource] / Carl Iversen. – Mode of access : <https://www.foreignaffairs.com/reviews/capsule-review/1936-01-01/aspects-theory-international-capital-movements>. – Title from display.

78. Kindleberger C. P. American Business Abroad : Six Lectures on Direct Investment [Electronic resource] / C. P. Kindleberger. – Mode of access : <https://www.scribd.com/document/337087258>. – Title from display.

79. Kojima K. Macroeconomic versus international business approach to direct foreign investment [Electronic resource] / Kiyoshi Kojima. – Mode of access : <https://ru.scribd.com/document/371508437/MACROECONOMIC-VERSUS-INTERNATIONAL-BUSINESS-APPROACH-TO-DIRECT-FOREIGN-INVESTMENT>. – Title from display.

80. Machlup F. International trade and the national income multiplier [Electronic resource] / Fritz Machlup. – Mode of access : <https://mises.org/library/international-trade-and-national-income-multiplier>. – Title from display.

81. Nissan Motor Corporation Annual Report 2019 [Electronic resource]. – Mode

of access : https://www.nissan-global.com/EN/DOCUMENT/PDF/AR/2019/AR19_E_All.pdf. – Title from display.

82. Penrose E. T. The Theory of the Growth of the Firm [Electronic resource] / E. T. Penrose. – Mode of access : <http://www.oalib.com/references/17698326>. – Title from display.

83. Perlmutter H. V. The Torturous Evolution of the Multinational Corporation. The Multinational Enterprise in Transition. Selected readings and essays. Princeton [Electronic resource] / H. V. Perlmutter. – Mode of access : <https://www.scribd.com/document/61879041/Bartlett-and-Ghoshal-1988>. – Title from display.

84. Ragnar Nurkse (1907-2007): Classical development economics and its relevance for today [Electronic resource] / Ed. by Rainer Kattel, Jan Kregel, Erik S. Reinert. – Mode of access : <https://www.jstor.org/stable/j.ctt1gxp8t0>. – Title from display.

85. Schmitz A. Factor Mobility and International Trade: The Case of Complementarity. American Economic Review [Electronic resource] / A. Schmitz. – Mode of access : <http://www.bits-pilani.ac.in/uploads/International%20trade%20and%20Factor-Mobility%20Theory.pdf>. – Title from display.

86. Smart представив концепт безпілотного автомобіля майбутнього. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://weekend.rambler.ru/interest/smart-predstavilkoncept-bespilotnogo-avtomobilya-buduschego-2017-09-01>. – Назва з екрану.

87. Stoller K. Global 2000: The World's Largest Public Companies 2018 [Electronic resource] / K. Stoller // Forbes. – 2018. – Mode of access : <https://www.forbes.com/sites/kristinstoller/2018/06/06/the-worlds-largest-public-companies-2018/#10ec6a9769f0>. – Title from display.

88. SWOT analysis of Honda Motors – Honda SWOT [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.marketing91.com/swot-honda-motors>. – Title from display.

89. The Top 10 // Journal Global Fortune 500. – 2018. [Electronic resource]. – Mode of access : <http://fortune.com/global500>. – Title from display.

90. The World`s Largest Public Companies / Forbes. – 2018. [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.forbes.com/global2000/list/#header:position>. – Title from display.

91. Theories and Paradigms of International Business Activity: The Selected Essays of John H. Dunning, Volume 1 [Electronic resource]. – Mode of access : <http://book.org/book/901052/97d25e>. – Title from display.

92. Toyota представила прототип водневої вантажівки. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://news.finance.ua/ru/news/-/399993/toyota-predstavila-prototipvodorodnogo-gruzovika-foto>. – Назва з екрану.

93. Transport, Energy and CO2: Moving toward Sustainability [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.iea.org/publications/freepublications>. – Title from display.

94. Vernon R. International Investment and International Trade in the Product Cycle [Electronic resource] / R. Vernon. – Mode of access : <http://bev.berkeley.edu/ipe/readings/International%20Investment%20and%20International%20Trade%20in%20the%20Product%20Cycle.pdf>. – Title from display.

95. World Investment Report 2007: Transnational Corporations Extractive Industries and Development. – UNCTAD, United Nations, New York and Geneva, 2007. [Electronic resource]. – Mode of access : <https://investmentpolicy.unctad.org/publications/50/world-investment-report-2007---transnational-corp-extractive-industries-and-development>. – Title from display.

96. World Investment Report 2018. Investment and new industrial policies. / United Nations. New York and Geneva. – 2018. [Electronic resource]. – Mode of access : https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_en.pdf. – Title from display.

97. 10 технологий автомобилей будущего [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.lookatme.ru/mag/live/future-research/197165-future-car-technologies>. – Название с экрана.

98. 7 новых технологий которые меняют мир автомобиля [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://praktika.ru/articles/cloud/newtech>. – Название с экрана.