



ТЕМА №9

Автомобільний бізнес


- У автомобільному бізнесі не дивлячись на високий рівень його технологічності дуже важливим залишається ефект масштабів

Процес	Мінімальний ефективний щорічний обсяг виробництва
Лиття блоків двигунів	1 000 000
Лиття запчастин	100 000 -750 000
Виробництво трансмісії	600 000
Виробництва та збірка осей	500 000
Штампуння кузовних частин	1 - 2 000 000
Кінцева збірка	250 000
Фарбування	250 000

- Зменшення витрат по мірі зростання випуску за Праттенном

Щорічний обсяг виробництва	Індекс рівня витрат
100 000	100
250 000	83
500 000	74
1 000 000	70
2 000 000	66
3 000 000	65

- Отже, мінімальним ефективним обсягом виробництва є 2 млн. одиниць

- 
- У ЄС у 2000 р. лише один виробник перевищив ефективний обсяг виробництва – це Volkswagen (3,32 млн.)
 - Ford (1,84 млн.)
 - Peugeot (1,91 млн.)
 - General Motors (1,96 млн.)

Реструктуризація автоіндустрії у світі

1970

Abarth
Alfa Romeo
Alpine
AMC
Aston-Martin
BLMC
BMW
Chrysler
Citroen
Daimler-Benz
de Tomaso
Fiat
Ford
Fuji H.I.
GM
Honda
Innocenti
Isuzu
Lamborghini
Lotus
Maserati
Mazda
Mitsubishi
Nissan
Peugeot
Porsche
Prince
Renault
Rolls-Royce
Saab
Seat
Simca / Chrysler
Suzuki
Toyota
Volvo
VW



1980

Alfa Romeo
AMC
Aston-Martin
BL
BMW
Chrysler
Daimler-Benz
de Tomaso
Fiat
Ford
Fuji H.I.
GM
Honda
Isuzu
Lamborghini
Lotus
Mazda
Mitsubishi
Nissan
PSA
Porsche
Renault
Rolls-Royce
Saab
Seat
Suzuki
Talbot / Matra
Toyota
Volvo
VW



1990


BMW
Chrysler
Daewoo
Daimler-Benz
Fiat
Ford
Fuji H.I.
GM
Honda
Hyundai
Isuzu
Mitsubishi
Nissan
PSA
Porsche
Renault
Rolls-Royce
Rover
Suzuki
Toyota
Volvo
VW



2003


BMW
Daewoo
DaimlerChrysler
Fiat
Ford
GM
Honda
Hyundai
PSA
Porsche
Renault / Nissan
Rover
Toyota
VW

- Інший шлях зниження собівартості продукції у автомобільній індустрії – винесення виробництва у регіони з низькими затратами на ресурси та робочу силу.
 - GM сконцентрували своє виробництво у низькодохідній Іспанії;
 - Volkswagen зробив те ж саме, розвиваючи своє придбання – SEAT
- Особливо поширеним цей захід є у сегменті виробництва міні моделей


- 
- **Автомобільна галузь є однією із найбільш транснаціоналізованих, про що свідчать:**
 - характер розміщення виробництва та
 - географічна структура міжнародної торгівлі

Вартість та фізичний обсяг зовнішньої торгівлі автомобілями у ЄС

➔ EU Motor Vehicle Trade by type (in € Mn)

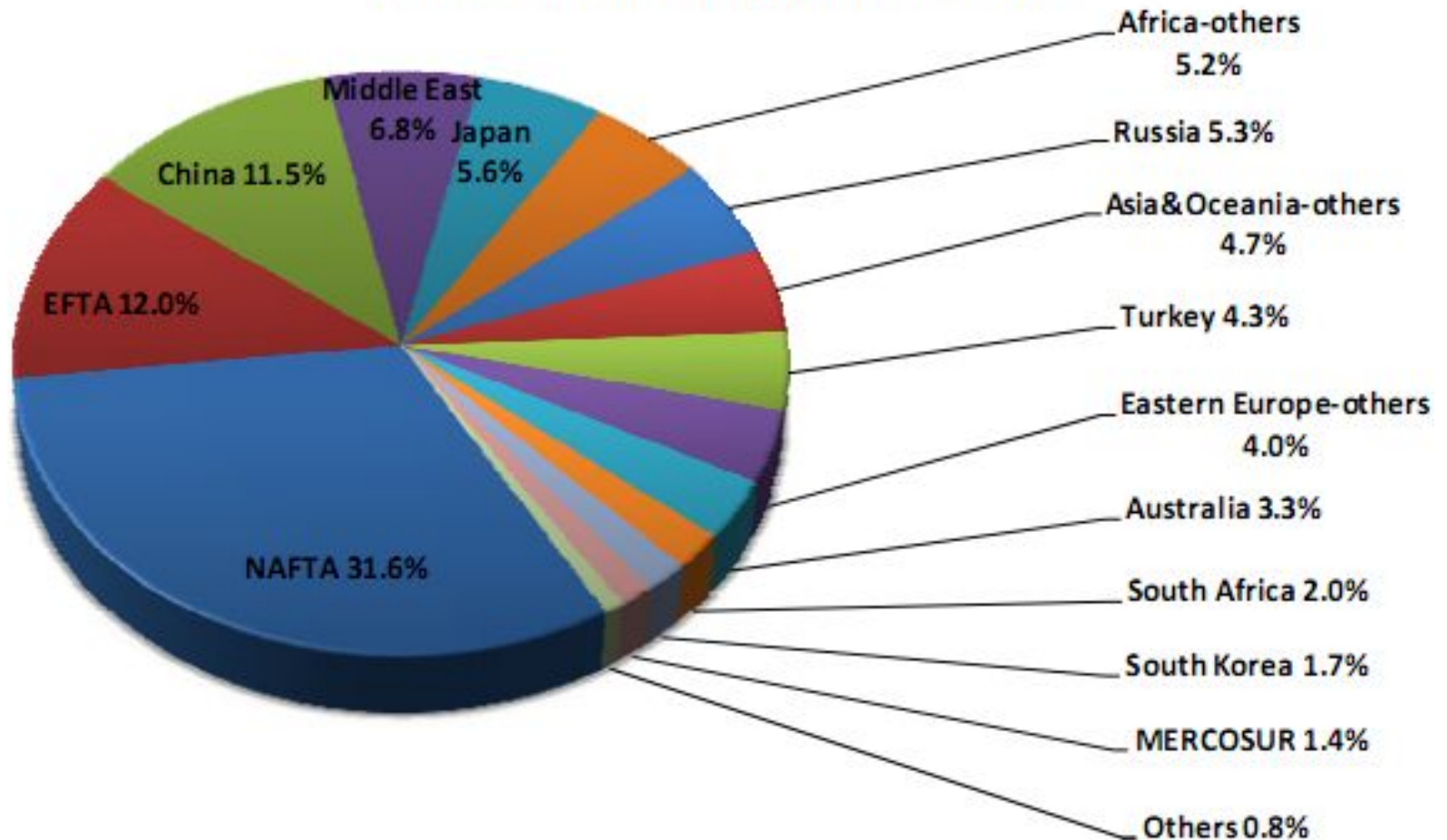
Trade in value (€ Mn)	Year 2008			Year 2009		
	Imports	Exports	Trade Balance	Imports	Exports	Trade Balance
Passenger Cars 	30,058	69,576	39,518	21,743	47,747	26,004
Commercial Vehicles (up to 5t) 	4,530	3,455	-1,075	2,567	1,881	-686
Commercial Vehicles (over 5t) + Buses & Coaches	1,196	6,767	5,571	866	4,136	3,270
Total	35,784	79,798	44,014	25,176	53,764	28,588

➔ EU Motor Vehicle Trade by type (in un

Trade in volume (units)	Year 2008		Year 2009		% chg 09/08	
	Imports	Exports	Imports	Exports	Imports	Exports
Passenger Cars 	3,004,033	5,786,073	2,273,745	3,437,543	-24.3%	-40.6%
Commercial Vehicles (up to 5t) 	425,056	341,152	245,470	225,464	-42.2%	-33.9%
Commercial Vehicles (over 5t) + Buses & Coaches	20,638	207,918	14,942	143,956	-27.6%	-30.8%
Total	3,449,727	6,335,143	2,534,157	3,806,963	-26.5%	-39.9%

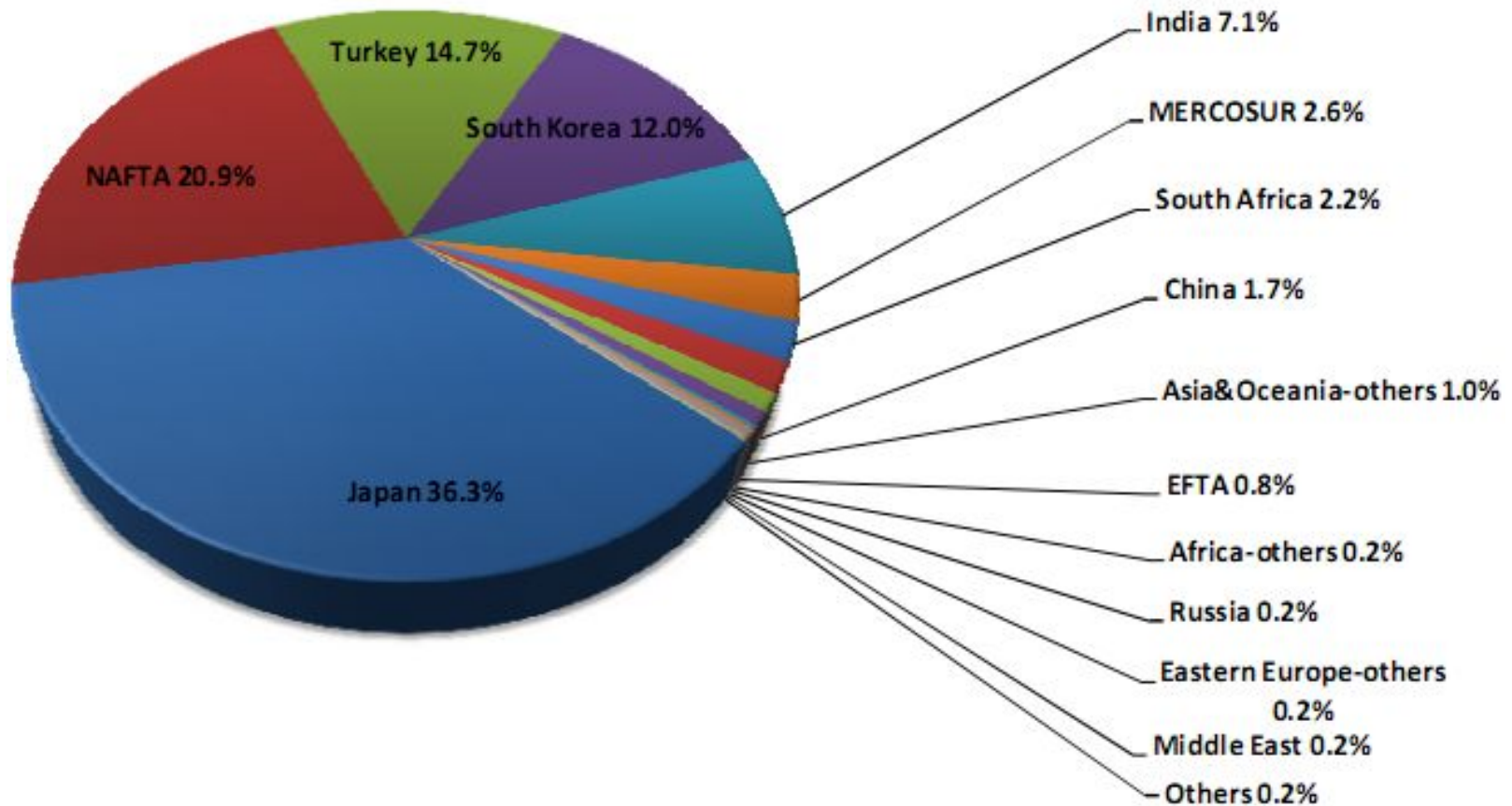
Географічна структура експорту з ЄС пасажирських авто

Passenger Cars in 2009
Destination of EU Exports (in value)

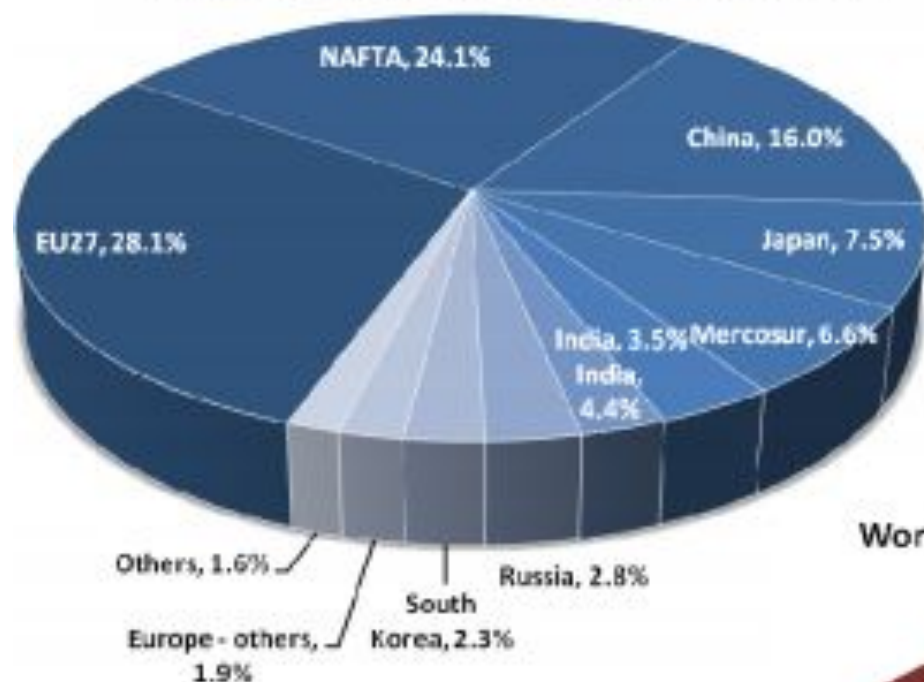


Географічна структура імпорту до ЄС пасажирських авто

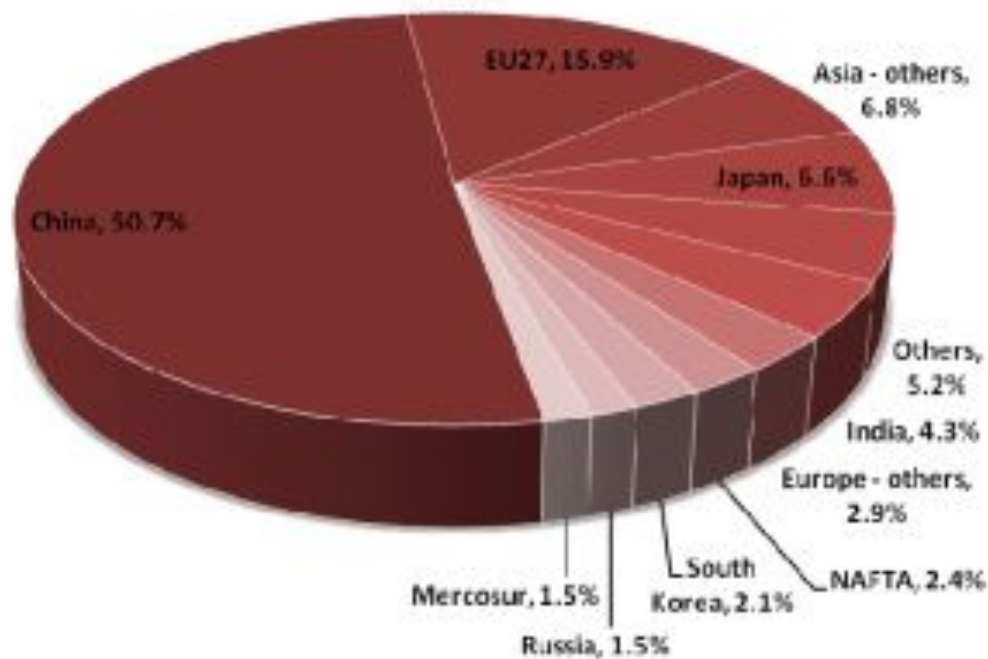
Passenger Cars in 2009
Origin of EU Imports (in value)



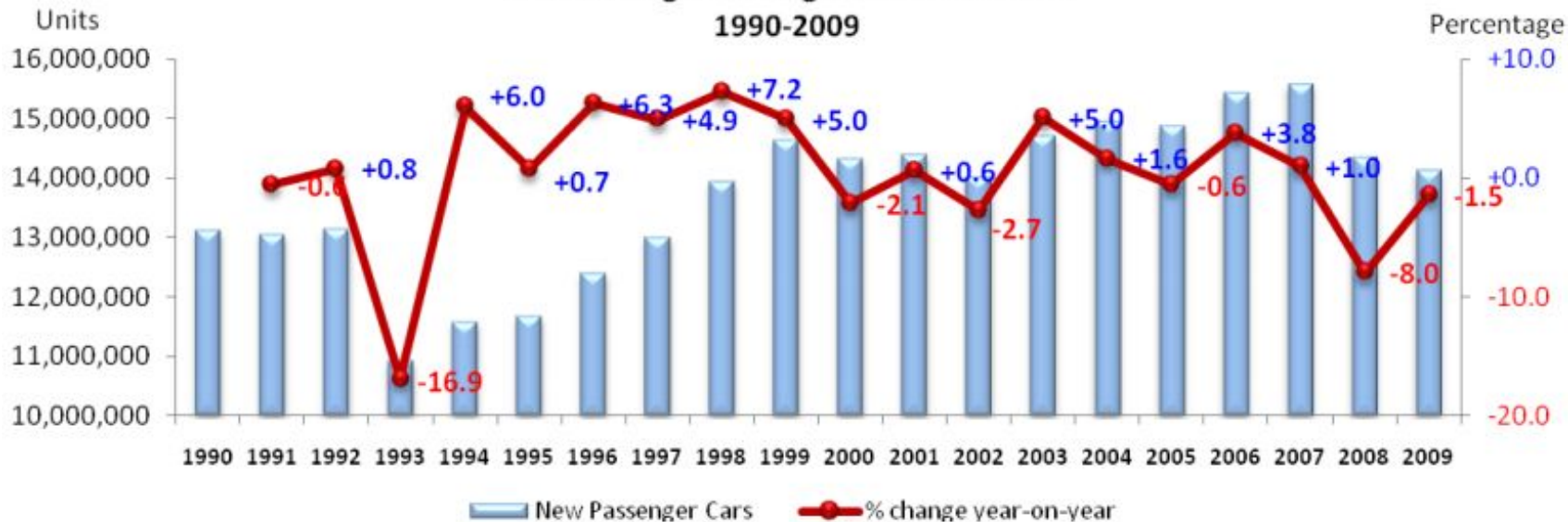
Worldwide Registrations of Passenger Cars in 2009



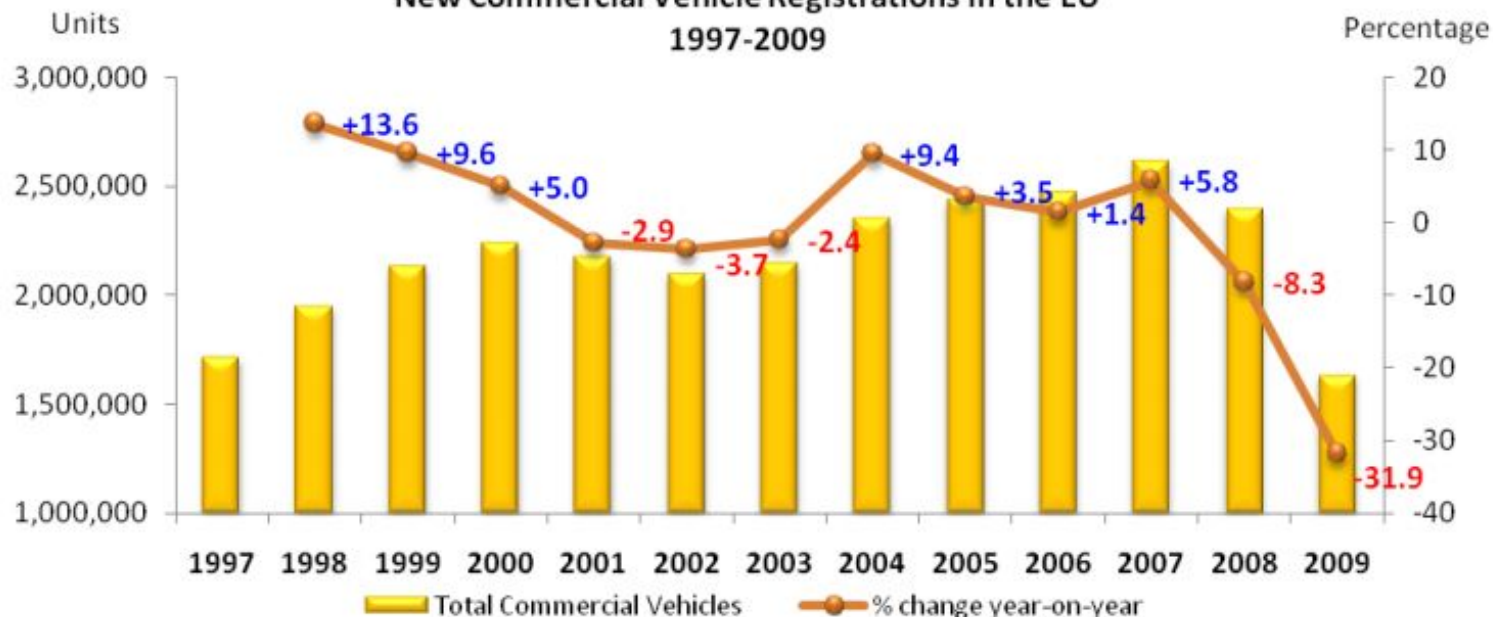
Worldwide Registrations of Commercial Vehicles in 2009



New Passenger Car Registrations in the EU 1990-2009



New Commercial Vehicle Registrations in the EU 1997-2009



- Ринок транспортних засобів ЄС контролюється **шістьма** крупними автомобільними гігантами

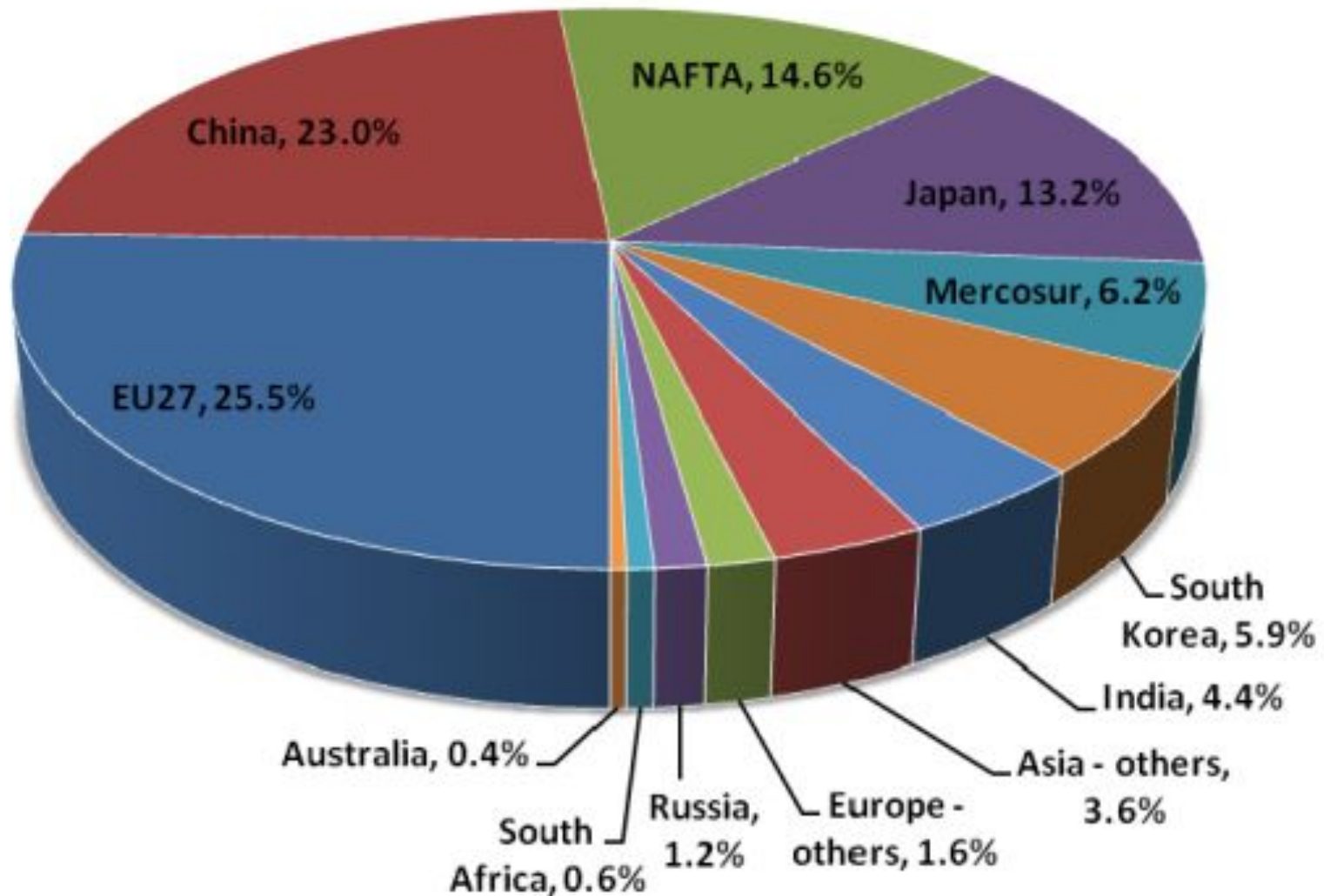
Table 9.3 Share of West European car market (%) (sales)

	1973	1978	1982	1984	1985	1986	1990	1991	1993	1995	2000
Volkswagen Group	11.3	11.5	11.8	12.1	12.9	14.7	15.5	16.5	16.3	16.8	18.6
Fiat	14.9	11.8	12.5	12.7	12.2	14.0	14.6	12.8	10.4	11.1	10.1
Peugeot Group	5.6	18.0	12.4	11.5	11.6	11.4	13.2	12.0	12.4	12.0	13.1
Ford	10.6	13.2	12.4	12.8	11.6	11.7	11.7	11.9	11.6	11.9	10.2
General Motors	10.1	10.7	8.7	11.1	11.4	10.9	12.1	12.1	13.2	13.1	10.9
Renault	10.3	11.8	14.7	11.0	10.7	10.6	9.9	10.0	10.6	10.3	10.6
Rover	9.0	4.9	3.7	3.9	3.9	3.5	2.8	2.6	3.2	3.1	1.3
Others	28.2	18.1	25.8	24.9	25.4	23.2	20.2	22.1	22.3	21.7	25.2
for example											
Daimler Chrysler	2.0	2.5	3.2	3.2	3.3	3.4	2.8	3.3	3.1	3.4	6.1
BMW	1.4	2.1	2.8	2.7	2.5	2.8	2.7	3.1	3.2	3.3	3.4
Volvo	2.1	1.7	2.0	2.1	2.2	2.5	1.8	1.5	1.5	1.8	1.5

- Близько 15% ринку припадає на **японських** виробників, багато з яких розмістили свої заводи у Західній Європі, зовсім мала частка – на корейських конкурентів

Структура світового виробництва автомобілів

Worldwide Production of Motor Vehicles in 2009



ТОП 20 компаній-виробників автомобілів та запчастин у світі

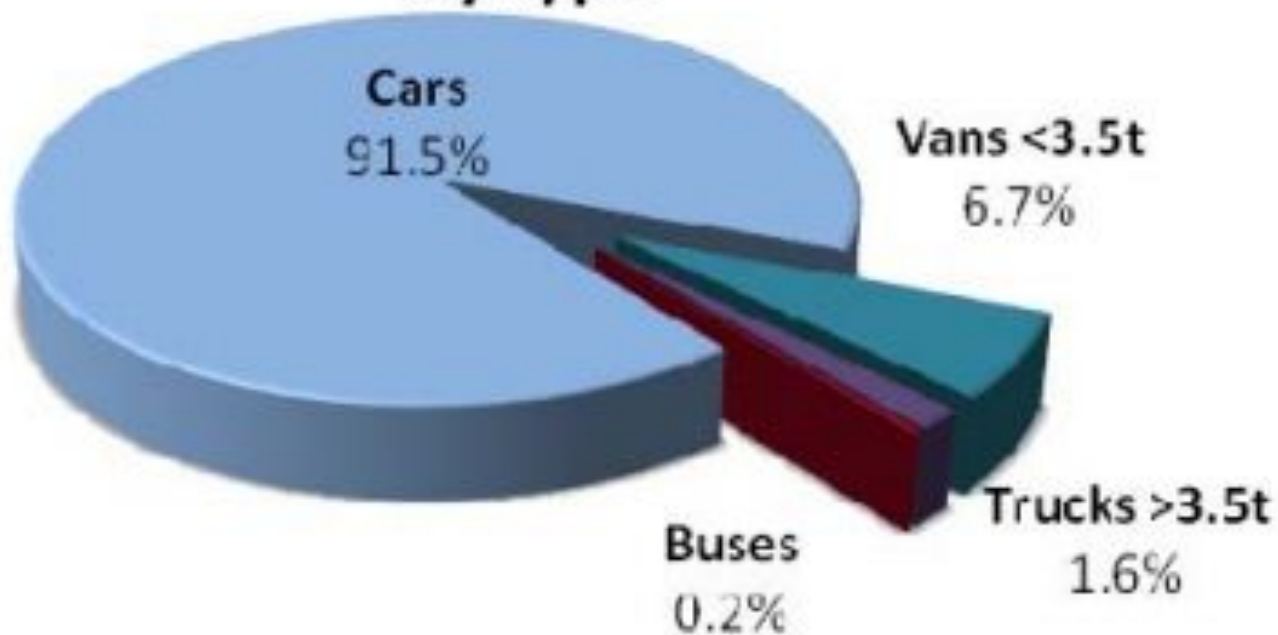
Sector rank	Global rank 2014	Global rank 2013	Company	Country	Market value \$m	Turnover \$m	Net Income \$m	Total Assets \$m	Employees	Price \$	PE ratio	Dividend yield (%)
1	23	27	Toyota Motor	Japan	195 057,4	234 101,1	10 208,6	376 478,0	333 498	56,6	17,5	1,7
2	50	67	Volkswagen	Germany	119 119,8	270 614,7	12 453,3	437 791,0	563 000	253,9	9,9	2,2
3	66	126	Daimler	Germany	101 624,0	162 063,6	9 398,4	228 969,0	274 616	95,0	10,8	3,3
4	99	136	BMW	Germany	81 192,2	104 475,6	7 299,5	187 841,2	110 351	126,3	11,3	2,8
5	134	101	Honda Motor	Japan	63 919,3	104 805,0	3 895,5	143 321,0	190 338	35,3	16,3	2,3
6	148	154	Ford Motor	US	60 553,9	146 917,0	7 155,0	190 285,0	181 000	15,6	8,9	2,6
7	150	182	Hyundai Motor	South Korea	60 521,0	82 680,3	8 089,1	125 856,4	63 099	235,8	7,9	0,8
8	173	223	General Motors	US	54 720,5	155 427,0	5 346,0	143 608,0	219 000	34,4	14,5	
9	204	400	Continental	Germany	48 183,0	45 784,5	2 641,6	35 566,6	177 762	240,9	18,2	1,4
10	234	230	Denso	Japan	42 475,8	37 993,6	1 927,7	42 024,7	132 276	48,1	19,9	1,4
11	247	188	Nissan Motor	Japan	40 385,0	102 169,8	3 633,4	134 767,9	160 530	8,9	10,3	3,0
12	337	398	Johnson Controls	US	31 421,8	42 730,0	1 178,0	31 518,0	170 000	47,3	27,7	1,6
13	374	344	Bridgestone	Japan	28 896,9	33 896,9	1 919,5	33 264,5	145 029	35,5	14,4	1,5
14	376	346	Hyundai Mobis	South Korea	28 806,7	32 386,1	3 240,2	32 562,0	7 615	295,9	8,7	0,6
15	378		Renault	France	28 750,3	56 225,4	805,0	102 467,3	121 807	97,2	32,7	2,4
16	421	270	Astra International	Indonesia	26 282,2	15 936,9	1 596,1	17 385,8	197 434	0,7		
17	432		Tesla Motors	US	25 679,4	2 013,5	-74,0	2 416,9	5 859	208,5		
18	456	347	Saic Motor	China	24 558,4	93 090,5	4 097,1	59 786,6	6 146	2,2		9,0
19	478		Michelin	France	23 245,2	27 811,9	1 538,5	26 961,6	111 200	125,1	14,9	2,7
20	491	477	Kia Motors	South Korea	22 582,6	45 075,2	3 614,8	34 102,4		55,7		1,2

ТОП 15 європейських компаній-виробників автомобілів та запчастин

Sector rank	Europe rank 2014	Europe rank 2013	Company	Country	Market value \$m	Turnover \$m	Net Income \$m	Total Assets \$m	Employees	Price \$	PE ratio	Dividend yield (%)
1	11	18	Volkswagen	Germany	119 119,8	270 614,7	12 453,3	437 791,0	563 000	253,9	9,9	2,2
2	18	39	Daimler	Germany	101 624,0	162 063,6	9 398,4	228 969,0	274 616	95,0	10,8	3,3
3	31	42	BMW	Germany	81 192,2	104 475,6	7 299,5	187 841,2	110 351	126,3	11,3	2,8
4	67	112	Continental	Germany	48 183,0	45 784,5	2 641,6	35 566,6	177 762	240,9	18,2	1,4
5	116	146	Renault	France	28 750,3	56 225,4	805,0	102 467,3	121 807	97,2	32,7	2,4
6	142	172	Michelin	France	23 245,2	27 811,9	1 538,5	26 961,6	111 200	125,1	14,9	2,7
7	194	225	Porsche AML	Germany	15 713,1	9,6	3 307,7	42 974,0	35	102,6	9,5	2,7
8	211	339	Fiat	Italy	14 566,9	119 253,1	1 241,8	115 221,5	225 587	11,6	11,4	
9	267	475	Valeo	France	11 198,2	16 634,7	603,0	12 082,5	72 600	140,9	17,9	1,7
10	281	346	GKN	UK	10 671,7	11 814,6	654,0	9 957,0	49 700	6,5	16,3	2,0
11	360	415	Pirelli	Italy	7 644,1	8 442,6	417,0	9 821,5	35 359	15,7	18,3	2,8
12	406		Peugeot	France	6 697,7	74 299,7	-3 182,7	81 224,1	204 287	18,9		
13	464		Plastic Omnium	France	5 754,2	7 039,2	265,4	4 708,9	22 067	37,1	20,4	1,2
14	476	375	Nokian Renkaat	Finland	5 393,9	2 089,3	252,3	2 821,6	4 170	40,5	21,2	4,9
15	495		Faurecia	France	5 183,5	24 764,6	120,3	11 221,2	93 918	42,3		1,0

Структура виробництва автомобілів у ЄС

European Production of Motor Vehicles in 2009
by type

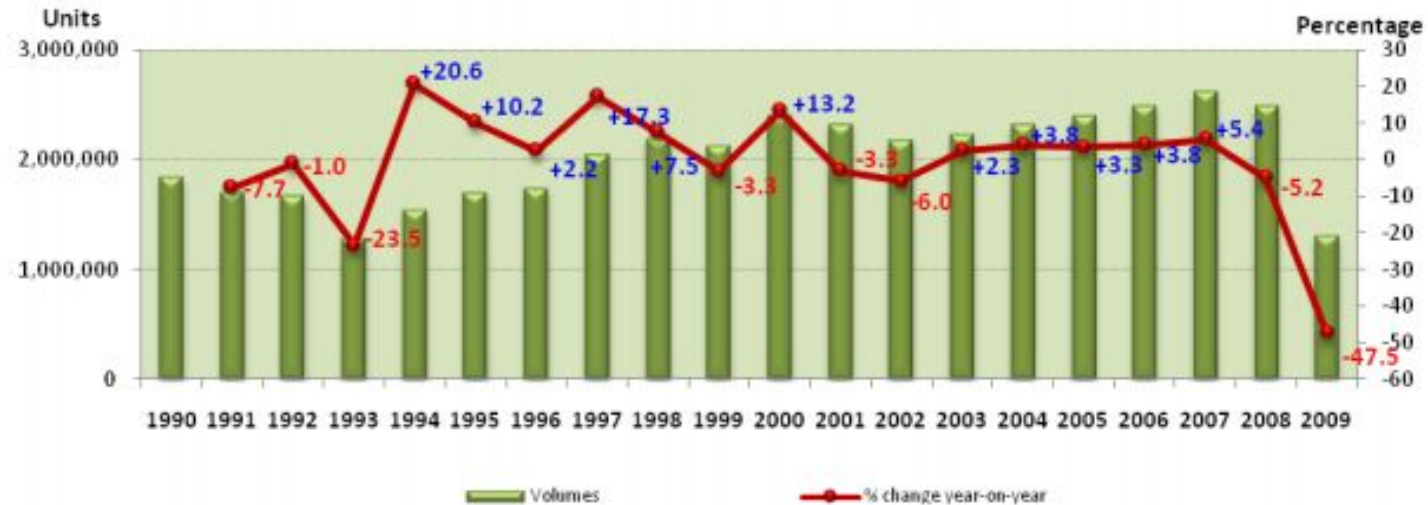


Passenger Car Production in Europe 1990-2009



- Austria, Belgium, Finland, France, Germany, Italy, Netherlands, Portugal, Spain, Sweden, United Kingdom
- Czech Republic, Hungary, Poland, Romania, Slovakia, Slovenia
- % change year-on-year

Commercial Vehicle Production in Europe 1990-2009



- Volumes
- % change year-on-year

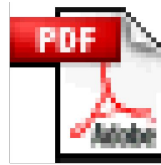
- Із шести виробників транспортних засобів у ЄС Ford і GM – європейські філії американських ТНК

*Table 9.4 Share of European production (%)**

	1985	1986	1990	1991	1995	1999
Volkswagen Group	16.0	16.1	18.3	19.3	17.8	21.0
SEAT	1.9	1.8	–	–	–	–
Fiat	11.1	12.7	14.3	12.9	12.2	10.8
Alfa Romeo	1.9	1.8	–	–	–	–
Peugeot Group	12.9	13.7	15.1	14.5	14.6	12.2
Ford	12.1	12.1	12.2	12.6	11.0	11.6
GM	12.3	11.8	13.1	13.3	12.2	12.4
Renault	13.1	12.3	11.5	12.2	12.8	11.1
Rover	4.3	3.5	3.5	3.1	3.4	3.0
Others	14.1	14.2	12.0	12.1	16.0	17.9
for example						
Daimler-Benz	5.0	5.1	4.4	4.5	4.2	7.1
BMW	4.0	3.7	3.8	4.2	4.1	4.6
Volvo	3.7	3.4	2.8	2.2	2.3	2.5
Japanese producers	–	–	0.1	1.0	3.3	3.6

- Четверо інших – європейські компанії

- Розміщення автомобільних заводів у ЄС



Adobe Acrobat
Document



КЛЮЧОВІ ТЕНДЕНЦІЇ АВТОМОБІЛЬНОГО БІЗНЕСУ

- Річний товарооборот автомобільної промисловості ЄС перевищує 780 млрд. €, додана вартість складає 140 млрд. € (8% від ВДВ обробної промисловості);
- Зростання споживання авто переважно завдяки менш насиченим ринкам нових країн-членів;
- Прогнози щодо зростання продаж пов'язані з ринками БРІК;
- Створення надлишкових потужностей у країнах ЦСЄ призвело до зниження завантаження виробничих потужностей з 80 % до 65 % на початку 2009 року

- У 1985 р. не менше, ніж 60% експорту автомобілів ЄС спрямовувалось до інших країн ЄС
- У 2000 р. ця частка зросла до 67%
- Експортні поставки автомобільних заводів, розміщених у ЄС, мали **регіональне спрямування**
- Поставки автомобілів на ринки третіх країн здійснюються з локальних (іноземних) заводів та потужностей поза межами ЄС.

- Більшість поставок до третіх країн - **спеціалізовані бренди**: Мерседес, БМВ, Ягуар.
- Європейські автовиробники мають конкурентні переваги іміджу в цих сегментах
- Останнім часом на глобальному ринку зріс конкурентний тиск з боку японських брендів Тойота Лексус та Хонда Акура.

- Особливістю міжнародної торгівлі автомобілями є **висока питома вага внутрішньофірмової торгівлі**
- Протягом останніх 20-ти років 40% імпорту автомобілів у Великобританії, 25% - у Франції, 30% - у Німеччині були внутрішньокорпоративними поставками.
- Якщо у Франції “зв’язаний імпорт” пов’язаний з діяльністю PSA та Renault, то у Великобританії та ФРН – це переважно внутрішньокорпоративні поставки американських ТНК.

- Характерною особливістю є також **високий рівень “частки національної участі” у загальній вартості готових виробів**
- Так, у Великобританії національна частка у вартості MG Rover складає 60-80%, Vauxhall – 60%, Ford – 70%.
- У бренді GM “Opel”, що виробляється у ФРН, національна (себто, німецька) частка складає 80% вартості

Ринок комерційних транспортних засобів

- ЄС займає третє місце у світі за обсягом ринку комерційних ТЗ, та перше місце – у сегменті важких комерційних ТЗ (300 000 одиниць на рік)
- У 1956 році у ЄС було 72 виробника комерційних ТЗ, а у 2010 залишилося лише сім із ринковою часткою більше 95%
- Ринок комерційних ТЗ є значно більш концентрованим, ніж ринок пасажирських авто.

Найпотужніші заводи з виробництва комерційних ТЗ у ЄС у 2010 році

- DAF TRUCKS NV (*DAF*)
- Daimler AG (*Mercedes-Benz, Mitsubishi Fuso*)
- Fiat Group (*Iveco, Magirus, Astra spec.*)
- MAN Nutzfahrzeuge (*MAN*)
- Scania AB (*Scania*)
- AB Volvo (*Volvo, Renault*)
- Ford of Europe (*Ford JV OTOSAN*)

Розподіл ринку між виробниками комерційних ТЗ у ЄС у 2000 році


- Daimler AG – більше **34 %** ринку важких вантажівок (> 3,5 тонн)
- AB Volvo – **20 %**
- Fiat Group – **18 %**

- DAF TRUCKS NV, MAN Nutzfahrzeuge, Scania AB володіли по **6–11 %** ринку

Іноземна конкуренція на ринку комерційних ТЗ у ЄС

- Головними іноземними конкурентами на ринку є
 - **Toyota-Hino (Японія);**
 - **Isuzu (GM, США);**
 - **Mitsubishi (Японія);**
 - **Nissan Diesel (Японія);**
 - **Paccar (США)**
- Економічна криза у Японії у другій половині 1990-х обумовила втрату незалежності більшості виробників комерційних ТЗ (крім Toyota-Hino)

- Підгалузь з виробництва комерційних ТЗ в ЄС не перейняла успішну у США та провальну у Великобританії модель вертикальної дезінтеграції
(кабіни, корпуси, трансмісії)
- Підгалузь не перебуває у довгостроковій рівновазі, оскільки мінімально ефективний обсяг виробництва трансмісії, кабін, а також мінімально ефективний рівень витрат на НДДКР значно перевищують масштаби найкрупнішого виробника у ЄС

- 
- Підвищення у 2000-х роках вимог до захисту навколишнього середовища в ЄС сприятиме подальшій консолідації капіталу у галузі
 - В даний час виробники комерційних ТЗ у ЄС забезпечують більше 250 000 робочих місць, створюючи дохід більше 70 млрд. євро на рік
 - Витрати на НДДКР перевищують 2 млрд. євро на рік

Підгалузь виробництва компонентів для транспортних засобів

- Близько **50 %** вартості пасажирського авто і **65 %** вартості комерційного ТЗ складають придбані виробниками у зовнішніх кооперантів запчастини, матеріали та послуги
- **80 %** від вартості придбаних компонентів складає вартість гальмівних систем, електронного обладнання, металічні запчастини та кузовні компоненти
- Таким чином – близько **40 %** кінцевої вартості авто складає вартість компонентів

Підгалузь виробництва компонентів для транспортних засобів

- Відомо, що ринок компонентів має два крупні сегменти: постачання для нових авто (15-17 млн. од. на рік) та заміна компонентів для ненових авто (близько 210 млн. ТЗ) у Західній Європі
- Ще у 2000 р. річний обсяг виробництва компонентів у ЄС складав близько 100 млрд. євро, з яких 25 % вироблялося для заміни компонентів
- 1 млн. зайнятих (2,4 % від загального обсягу зайнятих у промисловості ЄС)

Підгалузь виробництва компонентів для транспортних засобів

- В автомобілі близько 20 000 окремих компонентів, та близько 2 000 їх типів
- Таке різноманіття компонентів та тенденція до їх придбання у національних постачальників призвела до суттєвої фрагментації даної підгалузі

Підгалузь виробництва компонентів для транспортних засобів

- Зараз у ЄС нараховується близько 4 000 незалежних постачальників автомобільних компонентів та матеріалів

З них:

- *1200 – в Італії*
- *700 – у Німеччині*
- *500 – в Іспанії*
- *500 – у Франції*
- *400 – у Великобританії*
- *700 – у інших країнах-членах ЄС*

Всі вони переважно малі та середні підприємства

Підгалузь виробництва компонентів для транспортних засобів

- У 1990-х процеси консолідації підприємницького капіталу охопили не лише автомобільну галузь, але й підгалузь виробництва компонентів
- Головною особливістю реструктуризації галузі став її розподіл на яруси
- Таким чином, у 2000 році замість 2 000 прямих постачальників автокомпонентів у ЄС залишилося лише 200.

Підгалузь виробництва компонентів для транспортних засобів

- Отже, ці постачальники “першого ярусу” взаємодіють із постачальниками “другого ярусу”, які в свою чергу працюють з постачальниками “третього ярусу” і так далі
- **Перший ярус** займається збіркою дрібних деталей у крупні вузли, забезпечуючи економію для автовиробників на процесі вузлової збірки та оптимізуючи управління мережею постачань (200 постачальників замість 2 000)

Підгалузь виробництва компонентів для транспортних засобів

- Зараз все більше назріває необхідність створення **0,5-го ярусу** який би займався виключно збіркою вузлів у крупні модулі
- Отже, цей процес можна описати як **укрупнення постачальників компонентів з одночасною їх вертикальною дезінтеграцією**
 - Найбільш концентрованим цей сектор є у Німеччині, Франції та Великобританії, проте дуже фрагментованим у Іспанії та Італії.

Підгалузь виробництва компонентів для транспортних засобів

- Найкрупнішими виробниками транспортних компонентів є
 - *Bosch (ФРН)*
 - *Krupp ZF (ФРН)*
 - *Michelin (Франція)*
 - *Valeo (Франція)*
 - *Magnetti Marelli (Італія)*
 - *GKN (Великобританія)*
 - *TI (Великобританія)*
 - *Pilkington (Великобританія)*

Підгалузь виробництва компонентів для транспортних засобів

- У галузі компонентів у ЄС спостерігаються тенденції “глокалізації”
 - *З одного боку після створення Спільного ринку у 1992 році домінування локальних постачальників на внутрішньому ринку зменшилося*
 - *З іншого - зросла важливість поставок за моделлю “Just-In-Time”. З’явилися парки локальних постачальників розташовані неподалік від автовиробників*

Підгалузь виробництва компонентів для транспортних засобів

- Європейські компанії є більш вертикально інтегрованими, ніж японські
 - Компанії ЄС створюють 56 % доданої вартості (10 % забезпечують постачальники компонентів)
 - 30-40 % у практиці японського бізнесу
 - У США – 55 – 65 %

Ціноутворення

- Daimler та BMW встановлювали вищі порівняно з внутрішнім ринком ЄС ціни на свої моделі на зарубіжних ринках, застосовуючи маркетинговий комплекс, орієнтований на створення особливого іміджу
- Після 1970 року європейський ринок став більш інтегрованим, що сприяло гомогенізації ціноутворення

Ціноутворення

- Диференційне ціноутворення не зникло на внутрішньому ринку продукції автомобільної галузі ЄС
- ФАКТОРИ ЦІНОВОЇ ДИСКРИМІНАЦІЇ:
 - Різні рівні податку з продаж;
 - Контроль цін (Бельгія);
 - Розбіжності у комплектації та споживчих вподобаннях;
 - Активне застосування цінових знижок та інших маркетингових акцій

Диференційне ціноутворення

Table 9.6 Comparative car pre-tax prices in the EU

	UK	GER	F	I	NL	B	L	IRL	DK	SP
1975	100	97.8	101.3	103.4	93.4	90.2	91.3	93.1	86.4	–
1980	100	80.7	80.3	87.0	74.1	76.7	73.7	82.0	64.7	–
1981	100	72.0	71.7	–	65.6	65.2	64.5	83.3	53.3	–
1982	100	75.1	72.4	77.2	71.9	61.4	62.8	93.3	55.0	–
1983	100	83.0	81.0	87.0	–	72.0	–	–	–	–
1984	100	85.0	88.0	93.0	–	77.0	–	–	–	–
1986	100	85.5	85.5	95.2	82.0	80.0	82.0	100.0	66.0	–
1989	100	85.0	82.0	92.0	81.0	76.0	79.0	106.0	62.0	93.0
1990	100	86.0	79.0	–	–	75.0	–	–	60.0	–
1995	100	99.5	97.9	96.0	90.4	93.4	96.1	–	93.8	–
1996	100	109.0	107.3	102.7	100.0	103.0	102.9	102.1	–	103.0
1997	100	90.4	88.4	86.9	81.8	84.7	84.4	89.1	–	83.5
2000	100	88.3	84.1	83.8	80.1	82.3	82.0	86.1	62.0	81.2

Міжнародні інвестиції

- У 1960-70-х рр. європейські автовиробники інвестували переважно у національні економіки, за виключенням випадків, коли ПЗІ допомагали обійти високі торговельні бар'єри
- Починаючи з 1980-х рр. глобалізаційні тенденції сприяли активізації ПЗІ з ЄС:
 - VW інвестував у Бразилію та Мексику;
 - Fiat, Renault, PSA - у Бразилію;
 - Daimler, BMW збудували нові заводи у США;
 - Daimler інвестував у Chrysler та Mitsubishi, а Renault – у Nissan

Міжнародні інвестиції

- Тривалий період закордонні інвестиції типу “greenfield” були для європейських автовиробників не надто прибутковими: скоріше засобом повільного висмокування грошей, ніж джерелом конкурентних переваг.
 - *Це підтвердив той факт, що VW та Renault вийшли з автомобільного виробництва у США.*
 - *Іншим фактором недостатнього рівня рентабельності було те, що європейці інвестували переважно у ринки країн, що розвиваються, в той час як американські автомобільні ТНК присутні на всіх основних ринках розвинених країн*
- На початку 2000-х років Daimler та BMW розширили свої виробничі потужності у США, а Renault – у Японії.

Продуктивність праці

Table 9.8 Plant productivity in Europe (vehicles per employee)

2000		1999		1998	
Nissan (UK)	101	Nissan (UK)	94	Nissan (UK)	105
Toyota (UK)	86	Honda (UK)	83	VW (Spain)	76
Ford (Germany)	81	GM (Germany)	82	GM (Germany)	76
GM (Germany)	81	Toyota (UK)	81	Fiat (Italy)	73
Ford (Spain)	77	Renault (France)	80	Toyota (UK)	72
GM (Belgium)	77	Ford (Germany)	77	SEAT (VW) (Spain)	69
Renault (Spain)	77	Ford (Spain)	73	Renault (France)	68
VW (Spain)	77	Renault (Spain)	70	GM (Spain)	67
Fiat (Italy)	76	Fiat (Italy)	70	Renault (Spain)	64
Renault (Slovenia)	76	GM (Spain)	69	Honda (UK)	64
Renault (Spain)	71	Renault (Spain)	69	Ford (UK)	61
SEAT (VW) (Spain)	71	Renault (France)	68	Fiat (Italy)	61
Renault (France)	70	SEAT (VW) (Spain)	66	Ford (Germany)	59
Renault (France)	67	Suzuki (Hungary)	64	Renault (France)	59
Renault (France)	67	GM (Belgium)	63	PSA (France)	58
PSA (France)	64	Renault (France)	63	PSA (France)	58
GM (Spain)	62	PSA (France)	62	Ford (Spain)	58
GM (Germany)	62	PSA (France)	61	Renault (France)	56
Ford (UK)	62	VW (Spain)	60	PSA (Spain)	52
Fiat (Italy)	61	Fiat (Italy)	58	Volvo-Mitsubishi (Netherlands)	50

Продуктивність праці: Висновки

- У таблиці наведено 20 найбільш продуктивних у ЄС виробників автомобілів (Для порівнянності даних враховано зварювання кузовів, пресування, оздоблення, фарбування та кінцеву збірку)
- З таблиці випливає, що існують суттєві розбіжності у рівнях продуктивності
- як у різних країнах ЄС для однієї компанії,
- так і між різними компаніями у одній країні
- Не дивно, що японські (Nissan, Toyota) та американські (Ford, GM) виробники очолюють цей список
- З-посеред європейських компаній треба відзначити Renault, цілих шість заводів якої потрапили до двадцятки найпродуктивніших

Глобальний рейтинг найбільш продуктивних автовиробників

Table 9.9 Plant productivity worldwide (vehicles per employee)

		1998
No. 1	Daewoo (South Korea)	165
No. 2	Mitsubishi (Japan)	163
No. 3	Suzuki (Japan)	159
No. 4	Nissan (Japan)	119
No. 5	Honda (Japan)	116
No. 6	Honda (Japan)	114
No. 7	Toyota (Japan)	114
No. 8	Mitsubishi (Japan)	113
No. 9	Mazda (Japan)	110
No. 10	Toyota (Japan)	107
No. 11	Nissan (UK)	105
- x -		
No. 16	Honda (USA)	88
No. 24	VW (Spain)	76
No. 25	GM (Germany)	76
No. 26	Fiat (Italy)	73

Зміна відносного рівня продуктивності праці у авто промисловості

Labour productivity relative to the US level

<i>US=100</i>	Based on Automotive Unit Values			Based on expenditure PPPs		
	1990	1995	2001	1990	1995	2001
EU 15	59.6	65.9	75.2	71.7	69.0	75.3
Korea	19.4	32.3	33.7	36.4	37.6	46.0
Japan	131.8	110.8	108.8	78.4	82.4	101.7
USA	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Продуктивність праці: Висновки

- Автовиробники у ЄС поступаються за рівнем продуктивності праці японським, корейським та американським виробникам
- Лише на 11-му місці з'являється європейський автозавод, що належить японському Nissan.
- А традиційно перша європейська компанія – Volkswagen з'являється аж на 24-му місці
- У японських автовиробників 1990-х оборотність оборотних активів у чотири рази перевищувала аналогічний показник у Європі, завдяки:
 - Застосуванню JIT-системи
 - Ефективнішому використанню виробничих процесів і систем

Продуктивність європейських автовиробників у фізичному та фінансовому вимірах

Table 9.10 Sales and revenue per employee for major European producers, 1998

	Vehicles per employee	Revenue per car made (ECU)	Revenue per employee (ECU)
Daimler Benz	10.0	34395	342483
BMW	9.3	25402	236116
VW	15.6	16395	256256
Rover Group	13.5	15553	210292
Fiat Auto	17.1	15484	265170
Renault	17.8	15307	271804
Ford (Eur)	16.4	14646	240686
PSA	16.7	14460	241674
GM (Eur)	21.6	11929	257716
Audi	14.7	10017	147329
SEAT	29.0	9566	277090
Skoda	19.0	5608	106359

Продуктивність праці: Висновки

- Парадоксально, але з таблиці випливає, що за показником “**Дохід на од. виробленого авто**” із значним відривом найбільш “продуктивними” виявились **Daimler** та **BMW**
- Хоча за фізичним обсягом автомобілів на одного працівника вони у **1,5-3 рази поступалися** усім іншим європейським виробникам та заводам
- Саме **високий попит** на автомобілі цих виробників, а у 2000 році, ще й PSA, зробив ці компанії найбільш прибутковими в той час.



Дякую за увагу!