

УДК 334.726:339.13

ФОРМИ ВИХОДУ БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ НА ЗАРУБІЖНІ РИНКИ

DOI 10.30838/ P.ES.2224.290818.72.178

Сидоренко О. М.*Київський Національний Економічний Університет ім. Вадима Гетьмана*

Стаття присвячена дослідженню процесів інтернаціоналізації на мікроекономічному рівні і стратегій розвитку компаній в умовах глобалізації ринків. Визначено специфіку будівельної галузі у взаємозв'язку з іншими секторами економіки з акцентуванням уваги на характеристиках споживчого попиту та пропозиції, тривалості, окупності інвестицій, соціальной значущості. Розглянуто та ідентифіковано передумови, фактори та особливості інтернаціоналізації будівельної індустрії. Підкреслено актуальність двохетапної моделі прийняття рішень щодо виходу на зарубіжні ринки, коли здійснюється ресурсно-маркетингова оцінка такого рішення і на цій основі виконуються відповідні фінансово-економічні розрахунки ефективності. Проаналізовано мотиваційні механізми, торговельні, експортні та інвестиційні стратегії та форми виходу будівельних корпорацій на зарубіжні ринки. Особливу увагу приділено дослідженню процесів створення міжнародних стратегічних альянсів, їх конкурентним перевагам при виході на зарубіжні ринки, найбільш ефективним організаційним моделям, включаючи питання ефективної взаємодії будівельних компаній та підрядних організацій. Оцінено масштаби та рівень інтернаціоналізації ринку будівельних послуг Європейського Союзу з виокремленням серед 20-ти найбільших європейських компаній міжнародних і "домашніх" груп та альянсів. Показано структурно-країнову та стратегічну специфіку міжнародної бізнес активності європейських будівельних ТНК.

Ключові слова: глобалізація ринків, будівельна індустрія, інтернаціоналізація, будівельні компанії, підрядні організації, стратегія інтернаціоналізації, міжнародні стратегічні альянси.

UDC 334.726:339.13

FOREIGN MARKETS ENTRY MODELS FOR CONSTRUCTION COMPANIES

DOI 10.30838/ P.ES.2224.290818.72.178

Sydorenko O.*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

This article is dedicated to the research of the process of internationalization at the microeconomic level and development strategies of the companies in terms of globalization of markets. The particularity of the construction industry in conjunction

with other economic sectors is defined, focusing on the characteristics of consumer demand and supply, duration, return on investment, social significance. Preconditions, factors and features of the internationalization of construction industry are reviewed and identified. The relevance of the two-stage decision making model of entering foreign markets is underlined, resource-marketing assessment of such decision is made and on this basis the relevant financial and economic efficiency calculations are performed. The motivational mechanisms of trading, export and investment strategies, as well as forms of entering foreign markets by construction corporations are analyzed. The special attention is given to the research of creation processes of international strategic alliances, their competitive advantages when entering the foreign markets, the most effective organizational models, including issues regarding effective interaction of construction companies and contracting organizations. The measures and level of internationalization of the European Union construction market are evaluated, highlighting international and domestic groups and alliances among 20 biggest European construction companies. The structural and geographical particularity of international business activity of European construction MNC's is shown.

Keywords: globalization of markets, construction industry, internationalization, construction companies, contracting companies, strategy, international strategic alliances.

Актуальність теми. Теорія та світогосподарська практика підтверджують, що глобалізація ринку товарів і послуг змушує компанії шукати нових споживачів і партнерів за межами своїх національних кордонів [13]. На сьогоднішній день, компанії мають об'єктивні мотивації збільшити свої міжнародні операції, що посилюються інституалізацією міжнародних економічних відносин, зменшенням бар'єрів для торгівлі та фінансових потоків, розширенням транспортної та інформаційно-комунікаційної інфраструктури [14]. Найбільш інтернаціоналізованими є міжнародні компанії, які відіграють важливу роль у трансфері управлінських і технічних знань між різними країнами, а також у підтримці місцевих економік, у яких вони оперують, шляхом залучення місцевих ресурсів та співпрацюючи з місцевими постачальниками [11]. При цьому, з одного боку, постачальники загалом виграють від збільшення кількості компаній на ринку, так само як і від співпраці з міжнародними компаніями. З другого боку, місцеві компанії змушені поліпшувати якість своїх товарів та послуг для того, щоб залишитися конкурентоспроможними на національному ринку [4]. Виходячи зі світогосподарської практики, в наукових дослідженнях перевага зазвичай надається галузям обробної та ІТ індустрії, які

найчастіше розглядаються як базовий об'єкт інтернаціоналізації [7]. Водночас, досить мало уваги приділяється системному аналізу процесу інтернаціоналізації компаній сектору обслуговування, включаючи будівництво. Крім того, більшість досліджень пов'язано із обмеженою кількістю будівельних транснаціональних компаній Великої Британії, США, Китаю, Німеччини, Туреччини, Росії [2, с.66-67].

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. На системному рівні проблеми розвитку будівельної індустрії Європейського Союзу досліджені у працях Джеймса Барлоу, Пола Боуена, Пітера Едвардса, Деніела Кроствейта та багатьох інших. Серед вітчизняних дослідників економіки, менеджменту та міжнародної торгівлі будівельними послугами слід відзначити роботи Т. Мельник, Ю. Орловської, О. Рогача, Т. Циганкової та інших. Разом із тим, подальших досліджень потребують питання сучасних форм виходу будівельних компаній на зарубіжні ринки насамперед через стратегічні альянси, бізнес-моделі їх ефективного функціонування.

Метою статті є системний аналіз передумов, мотиваційних факторів, форм, механізмів та особливостей інтернаціоналізації компаній будівельної індустрії.

Викладення основного матеріалу дослідження. На мікроекономічному рівні інтернаціоналізація являє собою послідовний і певним чином організований процес включення компанії у міжнародний бізнес. Процес вибору форми міжнародної експансії залежить від різних ендогенних та екзогенних факторів компанії, її виробничих можливостей і меж розширення діяльності на внутрішньому ринку, мотивацій розвитку тощо [15]. Як правило, багато компаній зіштовхуються з необхідністю експортувати свою продукцію або послуги, через те, що навіть максимальний обсяг продажів на домашньому ринку не достатній для досягнення економії за рахунок ефекту масштабу. Розширення ринків діяльності компанії також може бути розглянуто як один із методів зниження операційних ризиків. Експансія на нові ринки знижує підприємницькі ризики та зменшує залежність компанії від операцій на домашньому ринку.

Важливе значення для розуміння мотивацій та причин інтернаціоналізації має секторально-галузева приналежність компанії. У цьому плані будівельна індустрія має яскраво виражену специфіку: стійкість споживчого попиту на будівельну продукцію, яка прямо

пов'язана з ринком нерухомості; тенденції зростання вартості будівельних об'єктів (нерухомості) з плином часу, що спостерігається навіть в умовах перевиробництва завершеної будівельної продукції; передбачувальне збільшення вартісної оцінки будівельного об'єкта (нерухомості) навіть за відсутності виробничого впливу на нього (наприклад, стосовно об'єктів незавершеного будівництва); наявність досить відчутних соціальних наслідків розвитку будівельного виробництва, що зумовлює збільшення ступеня державного втручання в діяльність суб'єктів будівельної галузі та інтенсифікацію суспільного регулювання; асиметрія уявлень споживача про характеристики товару, що вводяться в експлуатацію будівель з боку споживачів і виробників (у багатьох випадках). Виробник реалізує на ринку закінчений, цілісний об'єкт або їх комплекс, що відповідає інтересам інвесторів; тривалий термін окупності інвестицій у будівництво, що зумовлено високою (іноді надзвичайно високою) тривалістю інвестиційно-будівельного циклу, що включає в себе три групи процесів: агрегування інвестицій, виробництво будівельних робіт (у всьому його різноманітті) і реалізацію закінченої будівельної продукції [1, с.6-7].

Доцільно зазначити, що внаслідок органічного взаємозв'язку будівництва з іншими секторами економіки, його “затухаючі масштаби”, слабка динаміка і неефективна структура, з одного боку, акселерують економічні кризи, а з другого боку, вихід з депресії саме будівництва стає платформою відновлення економічного зростання загалом.

У контексті теоретичних узагальнень корпоративних практик аксіоматичним є висновок щодо пріоритетності вибору методу входження на нові ринки процесі інтернаціоналізації [16]. При цьому, концепт послідовності стадій інтернаціоналізації є фундаментальним, тобто інтернаціоналізація бізнесу може передбачати: інтернаціоналізацію процесу торгівлі, включаючи експорт та реекспорт товарів та послуг або формування торгових місій; інтернаціоналізацію продуктів та послуг, яка включає в себе створення стратегічних альянсів та різних форм міжнародного співробітництва з метою передачі технологій (ліцензування, продаж ноу-хау, тощо); інтернаціоналізацію компанії, що досягається шляхом залучення прямих іноземних інвестицій і може включати в себе створення закордонних філій, дочірніх компаній або здійснення злиттів і поглинань [3].

Актуальною для будівельних компаній є двоступенева модель процесу прийняття рішень про вихід на закордонні ринки [8]. На першому етапі компанія приймає рішення щодо необхідності інтернаціоналізації і пересвідчується у наявності необхідних ресурсів. На другому етапі компанія має порівняти потенційні вигоди та втрати стосовно виходу на новий ринок. Якщо потенційні вигоди переважають втрати, то компанія може починати розвивати свою стратегію інтернаціоналізації та вибрати метод виходу на нові ринки.

Загалом, у міжнародному будівельному бізнесі використовується весь спектр мікростратегій - корпоративні (диверсифікації злиттів і поглинань, вертикальної і горизонтальної інтеграції), бізнесові (селекція продуктів та ринкових сегментів, конкурентні методи та інструменти), функціональні (науково-технологічна, виробнича, фінансово-інвестиційна, маркетингова, управління персоналом) [2, с.68]. З іншого боку, виокремлюють локальні, національні, регіональні, міжнародні та глобальні стратегії. Фундаментальною специфікою транснаціональних компаній будівельної індустрії є те, що вони в силу об'єктивних причин здійснюють свою діяльність на глобальному ринку, яким за усіма ознаками є ринок будівельних послуг, будучи при цьому органічно пов'язаним із національними, місцевими чи регіональними ринками.

На наш погляд, саме глобалізацію ринків слід розглядати як основний мотиваційний фактор для створення міжнародних стратегічних альянсів. В процесі інтернаціоналізації компанії шукають нові ринки для ведення своєї діяльності, хоча, як правило, вони не володіють необхідними навичками і знаннями, щоб працювати в новому незнайомому середовищі [9]. Також важливо зазначити, що через законодавчу та бізнесову специфіку у деяких країнах міжнародні компанії можуть почати свою діяльність лише після формування стратегічного альянсу або спільного підприємства з місцевою компанією.

Окрім глобалізації ринків, які змушують будівельні компанії до активнішого розгляду створення стратегічного альянсу з місцевими компаніями, існують також інші мотиваційні фактори для міжнародного стратегічного співробітництва. Зазвичай, великі національні та міжнародні інфраструктурні проекти є капіталомісткими і вимагають значних фінансових та трудових ресурсів від учасників. Цей факт змушує будівельні компанії, які мають на меті брати участь у реалізації подібних проектів, до формування стратегічних альянсів навіть зі своїми

конкурентами [17]. Бажання збільшити ринкову частку та домогтися економії за рахунок ефекту масштабу є також одним із основних мотивів для створення міжнародних стратегічних альянсів у будівельній галузі, особливо коли компанія має надлишок виробничих потужностей на місцевому ринку.

З іншого боку, деякі автори підкреслюють когнітивну функцію альянсів, що має на меті отримання певної інформації від партнера [12]. Багато компаній формують стратегічні альянси з метою набуття специфічних знань та навичок від своїх партнерів [5]. За межами офіційних угод, вони намагаються адаптувати і поширити новий досвід у своїй власній організації.

Специфіка технологічних та організаційних бізнес-моделей у будівельній індустрії актуалізує проблему входження в стратегічні альянси підрядних організацій. Можна визначити ряд факторів, які здатні підвищити конкурентоспроможність будівельних підрядних організацій на нових зарубіжних ринках. Серед них: грамотне управління будівельним процесом, наявність кваліфікованого персоналу, високий рівень менеджменту, позитивна кредитна історія, успішна участь у різних будівельних конкурсах та рейтингах, наявність ліцензій, отримання сертифікатів в області якості та екології. На думку міжнародних інвесторів важливим показником конкурентоспроможності підрядних організацій є їх готовність працювати у відповідності до умов контрактів FIDIC, розроблених міжнародною федерацією інженерів-консультантів [10]. Іншими важливими моментами є наявність у компанії достатньої бази матеріальних ресурсів разом із позитивним досвідом участі у міжнародних проектах. Зазвичай інвестори просять підрядні організації продемонструвати портфоліо аналогічних проектів, які були успішно виконані компаніями на домашньому ринку. Очевидно, що навіть робота над аналогічними проектами у різних країнах може суттєво відрізнятися через місцеві особливості різних ринків. У цьому випадку, наявність у компанії багатомовних менеджерів та інженерів може суттєво зменшити культурний та мовний бар'єри між учасниками проекту.

Загалом, міжнародні, в тому числі будівельні, компанії повинні бути в курсі основних тенденцій економічної глобалізації при створенні інтернаціоналізаційних стратегій. Переорієнтація конкурентних переваг від класичних факторів виробництва, таких як праця та земля, до постіндустріальних активів, таких як інформація та інтелектуальний

капітал, істотно змінили характер інвестиційних стратегій, коли співробітництво на взаємовигідних умовах шляхом, насамперед, створення стратегічних альянсів і спільних підприємств розглядається як більш ефективний метод для досягнення конкурентних переваг в глобальній економіці [18].

Найбільшими за обсягами реалізації будівельних послуг на міжнародних ринках є компанії країн Європейського Союзу (табл. 1), США, а останніми роками - Китаю, Туреччини, Бразилії, Індонезії, Мексики.

Таблиця 1 – Рівень інтернаціоналізації 20 найбільших європейських будівельних компаній у 2016 році

№	Компанія	Країна	Продажі (млн. Євро)	Міжнародні продажі (млн. євро)	у % до загального обсягу
1	VINCI SA	Франція	38,073	15,655	41%
2	ACS GROUP	Іспанія	31,975	27,682	87%
3	BOUYGUES SA	Франція	31,768	11,697	37%
4	SKANSKA AB	Швеція	15,352	11,580	77%
5	EIFFAGE SA	Франція	14,307	2,588	18%
6	STRABAG SE	Австрія	12,400	10,342	83%
7	FERROVIAL SA	Іспанія	10,759	8,130	76%
8	BALFOUR BEATTY PLC	Великобританія	10,596	5,218	60%
9	BAM GROEP NV	Нідерланди	6,976	4,445	64%
10	CARILLION PLC	Великобританія	6,363	1,430	27%
11	ACCIONA SA	Іспанія	5,977	2,890	48%
12	FCC	Іспанія	5,952	2,879	48%
13	SALINI IMPREGILO SPA	Італія	5,884	5,344	91%
14	BARRAT DEVELOPMENTS	Великобританія	5,656	0	0%
15	KIER GROUP PLC	Великобританія	5,624	263	6%
16	NCC AB	Швеція	5,590	2,465	45%
17	PEAB AB	Швеція	4,894	793	16%
18	INTERSERVE PLC	Великобританія	4,497	821	22%
19	TAYLOR WIMPEY PLC	Великобританія	4,486	95	3%
20	OHL	Іспанія	3,863	3,069	79%
	Разом		230,992	117,386	50,8%

Джерело: [6, с.18]

Зазначимо, що у форматі оцінок прийнятих у міжнародному експертному середовищі, домінують міжнародні будівельні групи та альянси, що мають більше 40% доходів від продажів продукції та послуг за кордоном. В той же час у ТОП-20 позиціонуються і сім “домашніх” будівельних корпорацій. При цьому основними на європейському ринку є транснаціональні будівельні корпорації насамперед Франції, Іспанії та Великобританії, що займають чільні позиції у європейському рейтингу

ТОП-20. Одночасно найбільш інтернаціоналізованими є будівельні корпорації Швеції, Австрії та Нідерландів, тобто країн з недостатніми для високоефективного зростання внутрішніми споживчими ринками. Крім того, активна міжнародна експансія характерна за умов спаду споживчого попиту на внутрішніх ринках або довготривалих негативних показників діяльності на них. Як правило, європейські будівельні компанії на ранніх етапах транснаціоналізації вирішують дилему експансії на стабільні, схожі за технологічними, економічними та соціальними параметрами ринки чи на “незнайомі”, нестабільні, однак швидко зростаючі зарубіжні ринки. Слід зазначити, що ринок будівельних послуг ЄС залишається не тільки масштабним та динамічним, але й найбільш диверсифікованим із високими технологічними, екологічними та соціальними стандартами

Висновки. Інтернаціоналізація і транснаціоналізація бізнесу є об’єктивним процесом еволюції його форм, методів і організаційних моделей для адаптації у глобальному конкурентному середовищі. Інтернаціоналізація будівельних компаній, насамперед у вигляді стратегічних альянсів, формує для них нові конкурентні переваги, надаючи нові ресурси, знання та безцінний досвід, які можуть бути застосовані на домашньому ринку. Одночасно необхідність ефективної адаптації своїх послуг та операцій до місцевих ділових, культурних та юридичних умов є одним із основних факторів, що ускладнює процес міжнародної експансії для будівельних компаній. Кожна компанія, яка вирішила виходити на новий зарубіжний ринок, має бути в змозі знайти оптимальний баланс між адаптацією своїх операцій до місцевих умов і дотриманням внутрішніх і міжнародно уніфікованих загальних та операційних стандартів.

Довготривалість окупності та соціальна значимість інвестицій в об’єкти будівельної індустрії зумовлює специфічні принципи, стратегії і можливості інтернаціоналізації. Будучи економічно привабливою, часто необхідною для розвитку бізнесу, міжнародна діяльність у будівельній індустрії є водночас високоризиковою в порівнянні з іншими через високу конкуренцію і протекціонізм, суттєво значимі відмінності у трудових та податкових законодавствах, міжкраїнові культурні та ментальні відмінності, корупцію та бюрократизм, що стримує будівельні компанії від виходу на окремі зарубіжні ринки. Зазвичай скарги та

претензії від попередніх клієнтів можуть серйозно зашкодити іміджу компанії і негативно вплинути на конкурентоспроможність на новому ринку. Таким чином, дуже важливо належно оцінити його середовище, вирішити усі суперечки та претензії з клієнтами та супротивниками на ранній стадії розробки стратегії інтернаціоналізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Лебідь К. О. Транснаціоналізація будівельної галузі в Європейському Союзі //Економічний простір. – 2012. – №. 68. – С. 5-15.
2. Панибратов А. Ю. Стратегии интернационализации строительных компаний: предпосылки, направления и перспективы //Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. – 2010. – №. 1. – С. 61-86.
3. Aulakh P. S., Kotabe M. Antecedents and performance implications of channel integration in foreign markets //Journal of International Business Studies. – 1997. – Т. 28. – №. 1. – С. 145-175.
4. Bennett J. Multinational corporations, social responsibility and conflict //Journal of International Affairs. – 2002. – С. 393-410.
5. Bresnen M., Marshall N. Motivation, commitment and the use of incentives in partnerships and alliances //Construction Management & Economics. – 2000. – Т. 18. – №. 5. – С. 587-598.
6. Deloitte. EPoC 2016. European Powers of Construction. — 2016. — [Електронний ресурс]: - Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/be/en/pages/real-estate/articles/european-powers-of-construction-2016.html>
7. Ekeledo I., Sivakumar K. International market entry mode strategies of manufacturing firms and service firms: A resource-based perspective //International marketing review. – 2004. – Т. 21. – №. 1. – С. 68-101.
8. Gunhan S., Arditi D. International expansion decision for construction companies //Journal of Construction Engineering and Management. – 2005. – Т. 131. – №. 8. – С. 928-937.
9. Inkpen A. C. Learning and knowledge acquisition through international strategic alliances //The Academy of Management Executive. – 1998. – Т. 12. – №. 4. – С. 69-80.
10. Klee L. FIDIC Conditions of Contract. First edition. Wolters Kluwer. Prague. – 2011.
11. Liu W. The cross-national transfer of HRM practices in MNCs: An integrative research model //International Journal of Manpower. – 2004. – Т. 25. – №. 6. – С. 500-517.
12. Mintzberg H., Ahlstrand B. W., Lampel J. Strategy bites back: It is a lot more, and less, than you ever imagined--. – Pearson Education, 2005.

13. Ngowi A. B. et al. The globalisation of the construction industry—a review //Building and Environment. – 2005. – Т. 40. – №. 1. – С. 135-141.
14. Paliu-Пора L. Economy globalization and internationalization of business. – 2008. – [Електронний ресурс]: - Режим доступу: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/18568/1/MPRA_paper_18568.pdf
15. Pitelis C. et al. Effective demand, outward investment and the (theory of the) transnational corporation: an empirical investigation //Scottish Journal of Political Economy. – 1996. – Т. 43. – С. 192-206.
16. Root F. R. Entry strategies for international markets. – Jossey-Bass, 1994.
17. Walker D., Hampson K. Enterprise networks, partnering and alliancing //Procurement strategies: a relationship-based approach, D. Walker and K. Hampson, eds., Blackwell Science Ltd., UK. – 2003.
18. Yilmaz, A. (2012) Developing Countries In World Trade [Електронний ресурс]: - Режим доступу: <http://www.tek.org.tr/dosyalar/Y-AKYUZ-PUBLE.pdf>