

*Навроцька Т.А.,**старший викладач,**Національний транспортний університет*

## ЕВОЛЮЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АВІАБУДУВАННЯ

**Анотація.** У статті досліджено формування інноваційного потенціалу підприємств авіабудування. Розглянуто основні задачі розвитку підприємств авіабудування залучення ресурсного потенціалу для створення сучасних виробничих потужностей. Проведено аналіз ефективності роботи міжнародних авіаційних підприємств. Проаналізовано сучасні тенденції розвитку організаційно-підприємницьких форм підприємств авіабудування в контексті формування їх потенціалу. Проведено аналіз холдингів компаній.

**Ключові слова:** підприємство, інноваційний потенціал, підвищення ефективності, конкурентоспроможність, авіабудування, холдинг.

**Постановка проблеми.** Проблеми формування інноваційного потенціалу підприємств авіабудування не можуть розглядатись у відриві від аналізу основних тенденцій, що мають місце сьогодні та формують сучасний і, головним чином, майбутній вигляд галузі.

Основні задачі в розвитку авіабудування включають підвищення ефективності виробництва на основі новітніх досягнень авіаційної науки, застосування сучасних форм та методів управління, розвиток кооперації авіабудівної інтеграції, підсилення контролю за ефективністю використання існуючих ресурсів.

Окремою задачею є залучення ресурсного потенціалу для створення сучасних виробничих потужностей з одночасним вкладенням коштів в споріднене промислове виробництво, збільшення рівня заробітної платні працівників підприємств авіабудування. Багато в чому зростання економічної ефективності досягається за рахунок підвищення організації взаємодії усіх учасників ринку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемам сучасних тенденцій розвитку організаційно-підприємницьких форм підприємств присвятили свої наукові праці такі відомі вчені як Ареф'єва О.В. [1], Краснокутська Н.С. [2], Отенко І.П. [3], Трофименко Н.А. [4], Федонін О.С. [5].

**Метою статті** є дослідження організаційно-підприємницьких форм підприємств авіабудування в контексті формування та розвитку їх інноваційного потенціалу.

**Виклад основного матеріалу.** Ситуація, що склалась сьогодні на підприємствах, примушує шукати та знаходити такі ключові точки, за допомогою яких можна було б активніше розвивати вітчизняну галузь авіабудування. Витрати на масову та цілеспрямовану підтримку авіабудування сьогодні не під силу держбюджету. Необхідне поєднання державної допомоги з широким залученням комерційних коштів в найбільш ефективні проекти. Саме такі комерційні структури, орієнтовані на довгострокову роботу в авіапромисловості, зможуть забезпечити відродження авіабудування в Україні. Такими комерційними структурами можуть стати вертикально інтегровані авіабудівні холдинги.

Аналіз ефективності роботи ряду міжнародних авіабудівних підприємств показує, що найбільш сталий економічний стан

мають ті із них, які, з урахуванням світової кон'юнктури ринку, зуміли створити в рамках єдиної організації відносно замкнутий цикл: «виробництво – реалізація – після продажне обслуговування». Такі вертикально інтегровані ланцюги, що поєднують виробництво, продаж та сучасний сервіс дозволяють їм отримати додаткові доходи, що забезпечують не тільки високу рентабельність, але й фінансування науково-технічної та інноваційної діяльності. Як свідчить досвід останніх років, найбільш ефективною на сьогоднішній день є підтримка промислових підприємств з боку підприємств обслуговування та сервісу.

Ефект, що досягається за рахунок розширення масштабів виробництва, поєднання розрізнених стадій єдиного технологічного процесу, є спонукальним мотивом об'єднання підприємств в рамках інтегрованого промислового формування для реалізації конкурентоспроможної продукції. В результаті об'єднання ресурсів в спільній сфері діяльності, узгодженості дій забезпечується зростання прибутку при реалізації кінцевого продукту на авіаційному ринку. Крім того, це стимулює інвестиційний процес в авіабудівні потужності за рахунок використання сучасних фінансових інструментів в умовах європейської інтеграції (рис. 1).

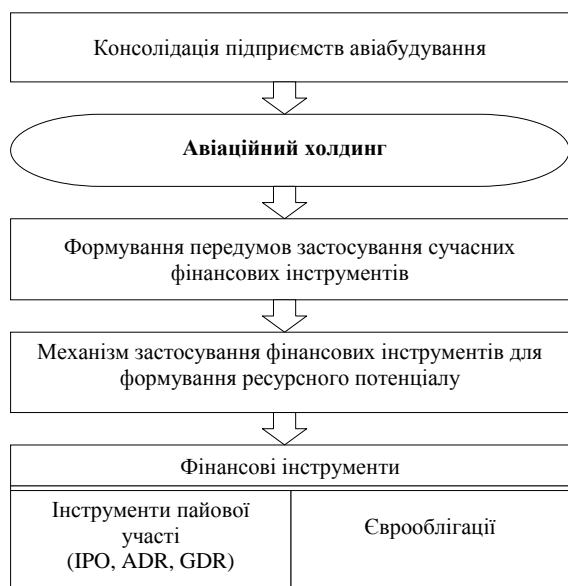
На думку іноземних експертів у 2015 році процес консолідації виробництва продукції авіабудування значно підсилиться. Якщо у 2013 році приблизно сорок авіабудівних підприємств (переважно крупні та середні) за взаємною згодою інтегрувалися в потужні авіабудування холдинги в якості їх структурних підрозділів, то в цьому році цей показник може збільшитись вдвічі-втричі за рахунок вже придбання дрібних та середніх підприємств. Їх кількість до кінця 2015 року скоротиться до 6-7 сотень, а у виробництві літаків їх залишиться приблизно п'ять-шість.

Але не зважаючи на деяке збільшення кількості угод по злиттю та поглинанню в 2013 році промислових активів, більшість сегментів українського ринку авіабудування продукції все ще характеризується невисоким рівнем концентрації капіталу.

За різними прогнозами аналітиків активність у напрямку консолідації підприємств буде спостерігатися на достатньо високому рівні протягом наступних чотирьох-п'яти років. У підсумку на ринку залишиться, на наше глибоке переконання, близько трьох авіаційних холдингів, які будуть контролювати величезні простори повітря багатьох країн світу.

Об'єднання спеціалізованих виробництв в рамках окремої галузі є горизонтальною інтеграцією. Інтеграція суміжних галузей промислового виробництва отримала назву вертикальної інтеграції, які будуть контролювати величезні простори повітря багатьох країн світу.

Авіаційний холдинг – це вертикально інтегрована структура, яка об'єднує під єдиним управлінням постачання та виробництво комплектуючих матеріалів і запасних частин, виробництво готової продукції, її збут та після продажне обслуговування, а також така, що залучає інвестиції від зацікавлених осіб та організацій для подальшого розвитку власних інноваційних проектів.



**Рис. 1. Сучасні тенденції розвитку організаційно-підприємницьких форм підприємств авіабудування в контексті формування їх потенціалу**

Ця організаційна форма являє собою сукупність юридичних осіб, пов'язаних майновими або договірними відносинами з метою управління головною компанією діяльністю інших учасників. Головна компанія правомочна визначати рішення, що приймаються іншими учасниками об'єднання. Об'єднання холдингового типу дозволяють:

- акумулювати фінансові ресурси для вирішення пріоритетних напрямків інноваційного розвитку та сфери його обслуговування;
- інтегрувати в єдине ціле виробництво, реалізацію та технічне обслуговування;
- оздоровити фінансовий стан підприємств та організацій авіаційного виробництва;
- збільшити можливість просунення на ринок конкурентоспроможної продукції підприємств авіабудування, подолати локальний монополізм, виключити зайвих посередників;
- посилити контроль за ефективним використанням виробничого потенціалу, забезпечити трудову та технологічну дисципліну, використовувати прогресивні технології, високопродуктивну техніку та останні досягнення науково-технічного прогресу.

Господарський Кодекс України трактує холдингову компанію як публічне акціонерне товариство, яке володіє, користується, а також розпоряджається холдинговими корпоративними пакетами акцій (часток, паїв) двох або більше корпоративних підприємств (крім пакетів акцій, що перебувають у державній власності). На нашу думку, таке визначення є занадто вузьким та штучно обмежує перелік можливих форм інтеграції, виходячи з економічного змісту бізнес-процесу. Аналіз ділової практики свідчить, що форми холдингових компаній, які склалися в галузі машинобудування країни, можна класифікувати по чотирьох основних типах (рис. 2):

1. Майнові відносини виникають у випадку переважної участі головної компанії (ПАТ, ПрАТ, ТОВ) в капіталі інших учасників (господарських товариств, кооперативів тощо) за умови, що головна компанія використовує на-лежне їй право прийняття обов'яз-

кових для інших учасників рішень в цілях управління ними. Такі відносини формують майновий холдинг.

2. Договірні відносини складаються між головною компанією та учасниками інших юридичних осіб (засновниками, акціонерами господарських товариств та інших організаційних форм). Таке промислове формування відноситься до договірного холдингу.

3. Холдингові відносини можуть виникати в силу правового акту, прийнятого в межах своєї компетенції власником майна унітарного підприємства, якщо всі учасники холдингу є унітарними підприємствами. В такому випадку холдинг буде державним, де відносини між учасниками регулюються договором.

4. Четвертий тип холдингу може являти собою змішану форму вище наведених відносин, тобто сполучення майнових та договірних.

У числі основних спонукальних мотивів утворення подібних формувань є зниження ризику невиконання зобов'язань постачальниками та виробниками продукції авіабудування, мінімізація транзитних акційних витрат, відсутність договірної дисципліни, непрозорість ринку, відсутність технологічних нововведень та продуктивних інновацій, вузькість каналів збуту тощо. Важливим мотивом виступає також збільшення ступеню повернення вкладених коштів та отримання прибутку.

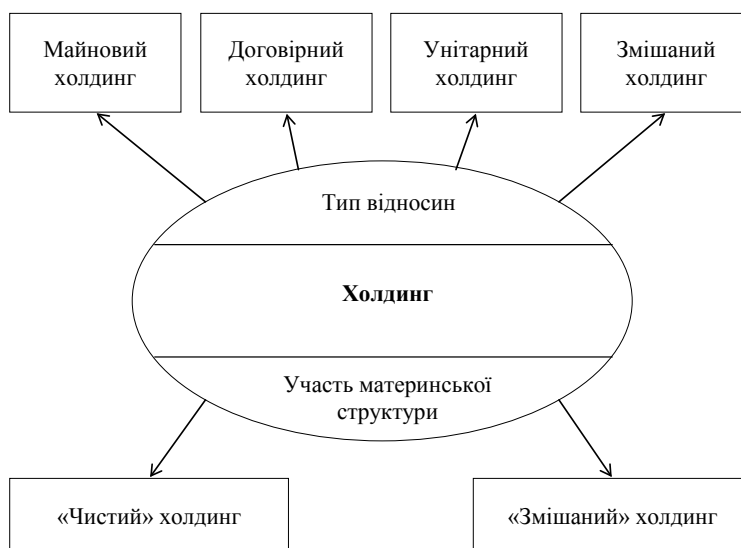
Відповідно до світової практики з урахуванням участі материнської компанії холдинги умовно поділяються на два типи:

А) «Чистий холдинг». Материнська компанія прямо не веде жодної комерційної або виробничої діяльності, цілком зосереджуючись на здійсненні контролю, розробках інноваційних проектів, стратегічному плануванні та управлінні іншими компаніями;

Б) «Змішаний холдинг». Материнська компанія поруч зі здійсненням функцій інноваційної діяльності, контролю, стратегічного планування та управління іншими компаніями безпосередньо здійснює комерційну та виробничу діяльність.

У найбільш узагальненому вигляді кожний з учасників холдингу отримує в результаті відповідний ефект, який дозволяє забезпечити сталий збалансований економічний розвиток (рис. 3).

У контексті нашого дослідження необхідно акцентувати увагу на суттєвому наслідку інтегрування підприємств авіабудування у авіаційні холдинги. Новоутворена структура незалежно від форм інтеграції буде мати можливість використовувати ефект масштабу. При концентрації виробничих потужностей під єдиним початком, тим самим неодноразово



**Рис. 2. Типологізація холдингів в залежності від характеру відносин між учасниками**

збільшується сукупна валюта балансу групи. Це, в свою чергу, дає групі можливість виходити на закордонні фінансові ринки та залучати найбільш дешеві грошові кошти (рис. 3).

Як організаційна структура, що динамічно розвивається, холдинг має всі можливості постійно залучати кошти для реалізації амбітних інноваційних проєктів для подальшої експансії на ринку. З метою модернізації та технічного переозброєння авіабудівного виробництва, збільшення наявних потужностей та диверсифікації продукції вітчизняних підприємств з'являються нові можливості для залучення додаткового капіталу на іноземних фінансових ринках через використання механізму IPO – (англ. «initial public offering» – публічний продаж акцій).

Як засвідчив проведений нами попередній аналіз, питання залучення інвестицій підприємствами авіабудування стали в останній час вкрай актуальними. Причому, враховуючи існуючі тенденції до укрупнення господарських структур, їх об'єднання у великі вертикально інтегровані авіаційні холдинги, ми прогнозуємо, що у доступному для огляду майбутньому ті гравці, що не зможуть залучити фінансування, вимушені будуть піти з ринку, залишивши свою нішу більш активним та заповзятим іноземним конкурентам.

Вихід підприємств на зовнішні ринки капіталу це не просто залучення фінансування, а, найголовніше, залучення дешевого фінансування. Дешевизна грошового ресурсу на зовнішніх ринках є наслідком двох факторів:

1. Стала ділова практика. На розвинених фінансових ринках норма прибутку на капітал значно менша, ніж у економіках перехідного періоду. Якщо західних інвесторів може задовольнити доходність у 8-10-12% (і це навіть з урахуванням премії за ризик країни), то вітчизняні інвестори на сьогодні не готові інвестувати під таку ставку доходності, оскільки альтернативні проєкти забезпечують значно вищу доходність. Це у значній мірі визначається співвідношенням емоцій вітчизняного та іноземних фінансових ринків, причому емоції останніх багаторазово перевищує вітчизняний.

2. Економічна природа інвестиційного інтересу. Вихід на зовнішні ринки капіталу дає підприємствам змогу отримати доступ до коштів портфельних інвесторів, які на відміну від стратегічних, як правило, не ставлять за мету брати участь в управлінні підприємством. Їх зацікавленість знаходиться в іншій площині – вони перш за все зацікавлені в збільшенні капіталізації підприємства, формальним відображення якого є збільшення ринкової вартості інвестиції.

За рахунок диверсифікації вкладень портфельні інвестори зазвичай мінімізують власні ризики інвестування. Відтак і вимоги до доходності кожної окремо взятої інвестиції та в цілому по портфелю значно нижчі, ніж у стратегічних інвесторів, економічний інтерес яких часто-густо полягає в забезпеченні господарської діяльності підприємства в якості постачальника сировини та/або споживача кінцевої продукції.

Холдингові компанії, в основі яких лежить акціонерна форма організації, на наш погляд, на сьогоднішній день є найбільш ефективною організаційною структурною формою по гнучкості та здатності оперативно реагувати на зміну зовнішніх (екзогенних) факторів. Ця форма організації компаній виникла в 16 столітті в Англії, але вже до 20-го сторіччя стає однією з найпоширеніших форм організації промислових компаній в

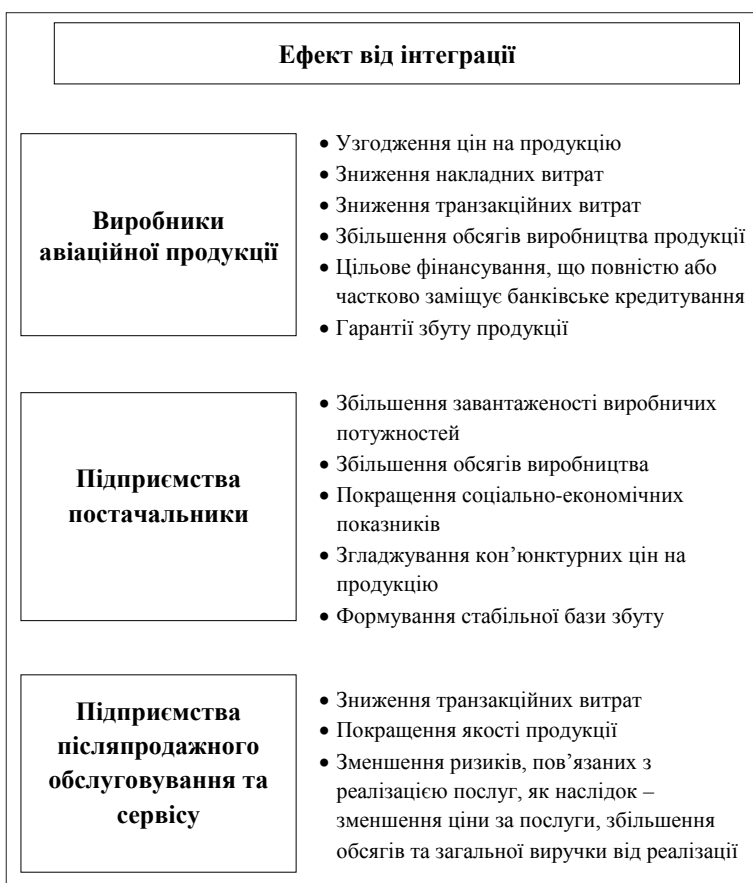


Рис. 3. Інтеграційні передумови підвищення ресурсного потенціалу підприємств авіабудування

економіці всіх країн. Треба зазначити, що, приватні акціонерні товариства відкривають нові можливості для економічного зростання компаній, чого не може забезпечити ні приватний капітал, ні навіть банківський кредит. Саме ця особливість холдингових компаній призвела до їх широкого розповсюдження у всьому світі і стала важливим елементом сучасної підприємницької стратегії.

Узагальнюючи вищесказане можна зробити висновок, що холдингові компанії – це об'єднання кількох юридично самостійних підприємств, які в подальшому виступають у ролі дочірніх фірм в якості об'єктів управління, володіння контрольным пакетом акцій яких дає головній компанії холдингу, який є суб'єктом управління, права здійснення контролю за їх діяльністю та загального управління, проводити єдину економічну політику. Ставлення ж всередині знову утвореного холдингу будуються з використанням акціонерної форми власності, і така форма організації управління серед більшості науковців визнається як оптимальна.

#### Література:

1. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств: Монографія / О.В. Ареф'єва, О.В. Коронков. – К. ГРОТ, 2004. – 200 с.
2. Краснокутська Н.С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження : монографія / Н.С. Краснокутська. – Х.: Харк. Держ. Ун-т Харчування та торгівлі, 2010. – 247 с.
3. Отенко І.П. Стратегическое управление потенциалом предприятия: монографія І.П. Отенко. – Х.: ХНЭУ, 2006. – 256 с.
4. Трофименко Н.А. Оценка и прогнозирование производственного потенциала предприятия / Н.А. Трофименко // Вісник СумДУ. Сер. Економіка. – 2004. – № 9. – С. 147–157.
5. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.

**Навроцкая Т.А. Эволюция инновационного потенциала предприятий авиастроения**

**Аннотация.** В статье исследовано формирование инновационного потенциала предприятий авиастроения. Рассмотрены основные задачи развития предприятий авиастроения привлечения ресурсного потенциала для создания современных производственных мощностей. Проведен анализ эффективности работы международных авиационных предприятий. Проанализированы современные тенденции развития организационно-предпринимательских форм предприятий авиастроения в контексте формирования их потенциала. Проведен анализ холдингов компаний.

**Ключевые слова:** предприятие, инновационный потенциал, повышение эффективности, конкурентоспособность, авиастроение, холдинг.

**Navrotska T.A. Evolution of innovative potential of enterprises of aircraft building**

**Summary.** In the article investigational forming of innovative potential of enterprises of aircraft building is investigated in the article. The basic tasks of development of enterprises of aircraft building of bringing in of resource potential are considered for creation of modern production capacities. The analysis of efficiency of work of international aviation enterprises is conducted. Modern progress organizationally of enterprise forms of enterprises of aircraft building trends are analyzed in the context of forming of their potential. The analysis of holding of companies is conducted

**Keywords:** enterprise, innovative potential, increase of efficiency, competitiveness, aircraft building, holding.