

## АУТСОРСИНГ В АВИАЦИОННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

*Данное исследование анализирует работы, посвященные вопросам аутсорсинга в авиационной промышленности. Рассматриваются конкурентоспособность отрасли, сущность аутсорсинга и условия осуществления эффективного аутсорсинга.*

*Ключевые слова: аутсорсинг, авиакомпания, стратегия.*

*Дане дослідження аналізує роботи, присвячені питанням аутсорсингу в авіаційній промисловості. Розглядаються конкурентоспроможність галузі, суть аутсорсингу та умови здійснення ефективного аутсорсингу.*

*Ключові слова: аутсорсинг, авіакомпанії, стратегії.*

*The present research analyzes works devoted to issues of outsourcing in aviation industry. Competitiveness of the industry, essence of outsourcing and conditions of effective outsourcing are considered.*

*Key words: outsourcing, air companies, strategies.*

**Постановка проблемы.** Повышение конкурентоспособности в авиационной промышленности является важной темой на современном этапе. Практики отмечают, что некоторые западные авиалинии для привлечения покупателей, для которых цена и удобства являются приоритетными, применяют использование вспомогательных аэропортов, перелет на относительно короткие расстояния, использование стандартных самолетов для всего воздушного флота [10]. Перед авиалиниями могут стоять различные задачи, включая гарантию безопасности полетов, минимизацию расходов [12]. Таким образом, не только расширение рынков и улучшение качества обслуживания, но и укрепление внутренних сильных сторон авиакомпаний должны находиться в центре внимания. Безопасность полетов называется одним из качественных факторов, которые влияют на конкурентоспособность продукции авиакомпаний [4].

Привлечение внешних ресурсов в виде услуг или готовой продукции также может быть одним из путей усиления конкурентоспособности украинских производителей [6]. Сущность аутсорсинга состоит в передаче некоторых функций и бизнес-процессов для выполнения внешним организациям. Проблема состоит в том, как наиболее эффективным способом организовать аутсорсинг.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследования аргументируют, что конкурентоспособность имеет релятивистскую природу, потому что существует в сравнении [7]. В соответствии с определением ученых, национальная конкурентоспособность связана со способностью страны в условиях рыночных отношений изготавливать товары и услуги, отвечающие требованиям международных рынков, и повышать реальные доходы своего населения в стратегической перспективе [3].

Авиатранспортная отрасль Украины находится под влиянием проявлений системного кризиса, поэтому снижается роль отечественной авиации в развитии сферы транспортных услуг на международном рынке перевозок [8]. Серьезной проблемой является замещение отечественного воздушного флота зарубежными авиалиниями и самолетами. По мнению ученых источниками проблем могут быть слабый учет мировых тенденций при определении приоритетов в развитии отрасли, слабый менеджмент удовлетворения спроса, отсутствие единого вертикально интегрированного комплекса. Таким образом, в определенных условиях аутсорсинг может иметь негативное влияние на эффективность функционирования отечественных авиакомпаний.

В Украине выделяется производство авиационной техники и производство авиационных двигателей и газотурбинных установок [5], однако стратегические цели развития авиакомпаний включают приобретение собственного конкурентоспособного парка самолетов, что будет проявляться также в обеспечении безопасного функционирования авиационного комплекса [2].

**Нерешенная ранее часть общей проблемы.** Главной целью аутсорсинга является повышение конкурентоспособности компании путем обеспечения большего возврата активов и меньших обязательств относительно вложенного капитала, используя повышенную способность быстрого приспособления к изменяющемуся окружению [11]. При этом компания может сосредоточиться на существенных для выживания видах деятельности, поглощающих ограниченные ресурсы. Различные виды партнерства, сотрудничества и просто покупка заменителей внутреннего производства касаются периферийной деятельности фирмы. Поскольку в ежедневном деловом окружении наибольшее внимание уделяется таким измеримым целям, как сокращение затрат, измерителем успеха аутсорсинга становятся более низкие затраты.

В оценке видов деятельности для внешнего выполнения большую роль играют определение потенциала для создания конкурентного преимущества и оценка внутренней способности предприятия выполнить определенный вид деятельности. Современная зарубежная литература определяет, какие человеческие ресурсы необходимо использовать на предприятии, и какие виды взаимоотношений необходимы для выполнения внешних видов деятельности. Ценность конкретного вида деятельности определяется на основе рыночных принципов, а не операционных принципов. Иными словами, уровень конкурентного преимущества предприятия, которое определяется на рынке, является единственно ценной перспективой для успешного аутсорсинга.

**Цель статьи и изложение основного материала.** Целью данной статьи является исследование аутсорсинга для повышения эффективности работы конкурентоспособности авиационной промышленности.

Конкурентоспособность отечественных производителей может быть реализована в области производства транспортных и пассажирских самолетов для региональных и средних магистральных линий [9]. Поскольку интеграция с зарубежными производителями авиатехники может быть осуществлена в области научно-технических разработок транспортных самолетов, двигателей, агрегатов для гидравлических и топливных систем, бортового радиоэлектронного оборудования, образцов авиационного снаряжения, данные области могут явиться и предметом аутсорсинга на современном этапе.

Зарубежные авторы [11] разработали матрицу, позволяющую определить варианты действий, которые скорее всего ведут к успеху при решении относительно аутсорсинга. Например, имитация поведения фирм-конкурентов, которые выносят определенные виды деятельности на аутсорсинг, снижает риск потери конкурентного преимущества в результате аутсорсинга. Также, если более сильная по сравнению с конкурентами способность обеспечивает значительное конкурентное преимущество, предприятию рекомендуется выполнять соответствующий вид деятельности своими силами. Иное решение может быть целесообразным, если внешний партнер обладает большими способностями и возможностью конкурентного преимущества, которая должна становиться все более определенной.

Если потенциал для создания конкурентного преимущества на предприятии невелик, лучше искать разделения риска и инвестиций с другими, чем стараться поддерживать сильную позицию. Можно сохранить ресурсы до тех пор, пока конкретный вид деятельности не покажет более ясный потенциал конкурентного преимущества. Если же потенциал конкурентного преимущества слабый, также как и внутренние способности, лучшим решением является покупка вида деятельности (способности) на рынке. В случае сильных внутренних способностей в сочетании с малой вероятностью создания конкурентного преимущества целесообразнее продавать использование этой способности на рынке, чтобы накопить капитал для достижения дальнейших деловых целей.

**Выводы.** Современные исследования в области авиационной промышленности аргументируют, что на украинских авиатранспортных предприятиях применяются несоответствующие техники и технологии [1]. Реструктуризация и техническое переоснащение инфраструктуры украинских аэропортов может способствовать повышению уровня безопасности полетов. Однако модель определения условий успешного аутсорсинга может способствовать повышению эффективности и конкурентоспособности авиации.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Ануфрієва Є. І. та Кучерук Г. Ю. Аналіз методів технологічного оновлення авіатранспортних підприємств [Текст] // Економіка, Фінанси, Право. – 2008. – Т. 10 – С. 17-19.

2. Брезіцька О. В. Передумови формування стратегічних напрямів розвитку авіатранспортних підприємств [Текст] // Економіка, Фінанси, Право. – 2009. – Т. 10 – С. 6-11.
3. Гражевська Н. Забезпечення конкурентоспроможності національної економіки в глобальному постіндустріальному вимірі [Текст] // Економіка України. – 2008. – Т. 9 – С. 54-63.
4. Грушак З. М. Економічна сутність конкурентоспроможності продукції авіакомпаній [Текст]// Економіка, Фінанси, Право. – 2009. – Т. 12 – С. 7-10.
5. Дегтяр Н. В. Кадрова складова як стратегічний чинник інноваційного розвитку авіапідприємства [Текст] // Економіка, Фінанси, Право. – 2010. – Т. 9 – С. 3-6.
6. Зозульов О. та Микало О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації [Текст] // Економіка України. – 2009. – Т. 8 – С. 16-24.
7. Колесник Ю. В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств [Текст] // Економіка, Фінанси, Право. – 2010. – Т. 5 – С. 3-7.
8. Назаренко А. С. Сучасний стан та тенденції розвитку авіатранспортної галузі України [Текст] // Економіка, Фінанси, Право. – 2010. – Т. 5 – С. 8-14.
9. Тимків О. І. Основні напрямки державної політики щодо регулювання авіаційної промисловості в Україні [Текст]// Економіка, Фінанси, Право. – 2008. – Т. 10 – С. 3-6.
10. Clampitt, P. G., DeKoch, R. J. and Cashman, T. A strategy for communicating about uncertainty [Текст] // Academy of Management Executive. – 2000. – Vol. 14 (4) – P. 41-57.
11. Insinga R. C. and Werle M. J. Linking outsourcing to Business strategy [Текст] // Academy of Management Executive. – 2000. – Vol. 14 (4) – P. 58-71.
12. Interview by John R. Schermerhorn, R. Vietnam airlines' CEO Dao Manh Nhuong on strategic leadership [Текст] // Academy of Management Executive. – 2000. – Vol. 14 (4) – P. 16-19.
13. Rossetti C. and Choi T. Y. On the dark side of strategic sourcing: experiences from the aerospace industry [Текст] // Academy of Management Executive. – 2005. – Vol. 19 (1) – P. 46-60.