

## МІСЦЕ ТА РОЛЬ ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ У РОЗВИТКУ АВІАЦІЙНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

**Анотація.** У статті досліджено сучасні тенденції розвитку авіаційної промисловості у світі, проаналізовано світовий досвід процесів злиття та поглинання у даній галузі, визначено пріоритетні напрямів розвитку авіаційного комплексу України.

**Ключові слова:** авіаційна промисловість, злиття, поглинання, світовий досвід.

**Аннотация.** В статье исследованы современные тенденции развития авиационной промышленности в мире, проанализирован мировой опыт процессов слияний и поглощений в данной отрасли, определены приоритетные направления развития авиационного комплекса Украины

**Ключевые слова:** авиационная промышленность, слияния, поглощения, мировой опыт.

**Annotation.** This article explores current development trends of aviation industry in the world, international experience in mergers and acquisitions in this industry were analyzed, the priority directions of development of aviation industry of Ukraine were defined.

**Keywords:** Aircraft industry, mergers, acquisitions, international experience.

*Постановка проблеми.* Процеси глобалізації сучасної світової економіки потребують нового рівня розвитку в кожній із галузей світового господарства. Саме тому для розбудови відкритої національної економіки слід враховувати динамічні зміни, що відбуваються у світі. Авіаційна галузь промисловості будь-якої технологічно розвиненої держави належить до стратегічних і відіграє значну роль у розвитку економіки країни. Одним з напрямів підвищення ефективності діяльності в ринковому середовищі є використання потужних інтегрованих структур, які створюються з кількох успішних організацій і підприємств з метою підвищення конкурентоспроможності продукції [2]. Саме тому протягом останніх років в світовій авіаційній промисловості активно відбуваються процеси консолідації (злиття/поглинання) і глобалізації бізнесу. Україна належить до невеликої групи країн, що мають значний науково-технічний потенціал для створення і виробництва найсучаснішої авіаційної техніки. В контексті тенденцій розвитку авіаційної промисловості у світі, актуальною проблемою, що постає перед авіаційним комплексом України, є визначення шляхів виходу з кризи та завоювання міцних конкурентних позицій на ринку авіаційної продукції. Значення проблеми збільшується внаслідок інтенсифікації інтеграційних процесів у даній сфері, зокрема шляхом здійснення процесів злиття та поглинання підприємствами авіаційного комплексу.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Питаннями реструктуризації та підвищення конкурентоспроможності авіаційної промисловості, як однієї зі стратегічних галузей у розвитку економіки України, займалися Ю.Кулаєв, В.Горбулін, В.Бегма, В.Борохвостов, Н.Печорін та ін. Незважаючи на це, стан авіаційного комплексу України залишається незадовільним. В стратегії його розвитку недостатньо враховано тенденції розвитку авіаційної промисловості провідних країн світу, а також особливості та динаміку процесів глобалізації та інтеграції в даній галузі світової економіки.

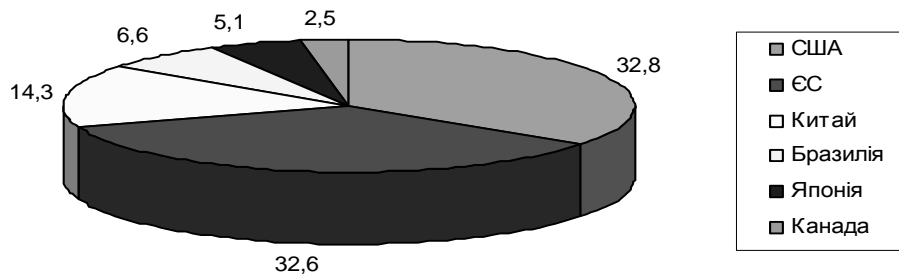
Щодо питань злиття та поглинання, то серед сучасних науковців вони набули широкої популярності. Зокрема значна увага приділяється вивченню сучасних форм злиттів та поглинань, аналізу умов об'єднання компаній, а також плануванню та організації процесів злиття та поглинання. Переваги в наукових пошуках належать американським дослідникам, оскільки найбільша активність таких процесів спостерігається на ринках США. Основоположниками наукових досліджень операцій злиття та поглинання вважаються Гохан Патрик А., Доналд Депафиліс, Рід Ф., Моросіні П'єро, Стеджер Ульріх, Греймс Дінз, Фріц Крюгер, Стефан Зайзель.

*Постановка завдання статті.* Метою статті є дослідження сучасних тенденцій розвитку авіаційної промисловості у світі, аналіз світового досвіду процесів злиття та поглинання у даній галузі, визначення пріоритетних напрямів розвитку авіаційного комплексу України.

*Виклад основного матеріалу.* Сьогодні провідні позиції в авіаційній галузі належать США, країнам ЄС (Франції, Великобританії, Німеччині), Бразилії, Канаді, Японії, швидкими темпами розвивається авіапромисловість КНР. Позиції провідних країн на світових ринках авіаційної продукції розраховано за даними Science and Engineering Indicators 2008 (табл.1).

Розглянемо розташування провідних підприємств літакобудівної промисловості в світі.

США займає лідируючі позиції у світовому авіабудуванні. Провідні літакобудівні підприємства тут розташовані в таких містах, як Індіанаполіс, Клівленд, Су-Фолс, а також на околицях Нью-Йорка і Вашингтона. Американська компанія Boeing є однією з найбільших світових виробників авіаційної, космічної і військової техніки.



**Рис. 1. Структура світового ринку авіабудування (%) [4]**

У США основні інтеграційні перетворення в авіаційній промисловості було проведено у 1992-1997 роках. Підставою для них став спад виробництва у високотехнологічному секторі промисловості внаслідок скорочення державних капіталовкладень у розвиток науки і техніки; дії урядів 90-х років, спрямованих на збалансування федерального бюджету.

Метою цих інтеграційних перетворень було досягнення якісно нового стану фірм і компаній, який дозволяв не тільки вижити в нових умовах, але й нарощувати конкурентні можливості за рахунок внутрішньої консолідації фірм і компаній, реалізації ефектів масштабу, синергетичного ефекту та диверсифікації виробництва.

За шість років з понад двадцяти великих компаній було створено чотири потужні інтегровані структури – Lockheed Martin, Boeing, Northrop Grumman, Raytheon. Проведена концентрація ресурсів забезпечила успішне їх функціонування. Так, у 2007 році компанія Lockheed Martin заробила більше 34 млрд. дол. США. Дохід компанії Boeing того ж року склав 30,4 млрд. дол. США, компанії Northrop Grumman – 22,1 млрд. дол. США, Raytheon – 18,8 млрд. дол. США.

Канада - високорозвинена індустріально-аграрна країна. На світовому авіаційному ринку потужні позиції має канадська компанія Bombardier Aerospace, яка досягла успіху завдяки ефективній маркетинговій стратегії. Вона передбачала розвиток виробництва невеликих регіональних літаків, які не конкурували з європейськими та американськими гігантами, що в свою чергу дозволило отримувати від них іноземні інвестиції. Відповідно до цієї стратегії, відбувалося поглинання незначних за часткою ринку конкурентів. Подібну стратегію обрала бразильська компанія Embraer, яка є найкрупнішим експортером у бразильській економіці.

Галузь літакобудування є однією з провідних галузей промисловості Німеччини. Авіаційна промисловість в Німеччині сформувалася в трьох потужних географічних центрах: Баварія, Берлін-Бранденбург і Гамбург. В галузі літакобудування країни працює понад півтори сотні фірм, які виробляють весь спектр деталей і матеріалів, необхідних для створення сучасних літальних апаратів. В цивільній авіапромисловості Німеччина також займає провідне місце, створюючи різноманітні типи повітряних суден - від легких гелікоптерів до дальномагістральних аеробусів. Успіх цілого ряду літаків Airbus нерозривно пов'язаний з Німеччиною у сфері наукових досліджень, розробки, матеріалів, постачальників, виробництва і технічної підтримки систем. Eurocopter, провідний виробник вертольотів у світі, є німецько-французько-іспанським спільним підприємством. Продукцією Eurocopter, виробленою в Німеччині користуються провідні підприємства-споживачі світу протягом багатьох років.

Провідними компаніями Швеції у галузі літакобудування є Saab, Volvo Aero Corporation, Ericsson Microwave Systems. Крім того, у країні виокремлюють ще декілька висококваліфікованих підприємств-субпідприємств виробництва авіаційної продукції. Ці компанії тісно співпрацюють з державними органами, вищими навчальними закладами та дослідницькими інститутами. Авіабудування країни розвивається переважно у секторі військової та цивільної авіації. Зокрема, слід відмітити, що Saab Aerospace контролює в країні 95% ринку у галузі авіабудування. Пріоритетним напрямком розвитку літакобудування країни є розробка нових проектів у співпраці з провідними авіапідприємствами світу. З точки зору промислової політики Швеції важливою є підтримка інновацій та розвиток потенціалу компаній і наукових досліджень у секторі авіабудування. У Швеції програми розвитку у секторі авіабудування часто фінансуються за допомогою Рамкової програми ЄС з наукових досліджень та розвитку, яка означає, що до 50 % від вартості оплачується ЄС.

Такі країни Західної Європи, як Франція, Німеччина, Італія і Великобританія свої авіабудівні підприємства об'єднали в потужну компанію «Airbus Industry», заводи котрої розміщено в Ессені, Франкфурті, Берліні (Німеччина), в Парижі (Франція), Мілані (Італія), Берні (Швейцарія), Лондоні, Единбурзі (Великобританія).

У Західній Європі структурна перебудова здійснювалася у три етапи. На момент закінчення інтеграційних процесів у промисловості США в Західній Європі завершився перший етап перебудови і структурного удосконалення авіакосмічних галузей: підприємства Великобританії, Німеччини, Іспанії і Італії були інтегровані в єдині національні компанії, відповідно Bae Systems, DASA, KASA, Finmeccanica. Франція ж удосконалила три національні компанії Aerospatiale, Marta, Daesault.

На другому етапі відбулося створення міжнародних інтегрованих структур, переважно консорціумів типу Eurofighter, Eurocopter. Головним досягненням стало створення компанії Airbus, до якої з відповідними паями увійшли компанії Aerospatiale (37,9 % акцій), DASA (37,9% акцій), Bae Systems (20 % акцій) і KASA (4,2 % акцій). У 2007 році компанія Airbus вийшла на перше місце в світі з виробництва магістральних пасажирських літаків, збільшивши за рік свою частку на світовому ринку з 44 % до 52 %.

На третьому етапі Франція у 1999 році на базі трьох національних компаній створила одну – Aerospatiale Matre Daesault, яка за своїми масштабами не поступалася компаніям Німеччини та Великобританії. За рахунок об'єднання технологічних можливостей Aerospatiale Matre Daesault увійшла до першої трійки світових виробників ракет, ракет-носіїв, супутників та гелікоптерів. У 2000 році ця французька компанія об'єдналася з німецькою DASA та іспанською KASA, створивши європейську авіакосмічну компанію EADS, яка стала третьою компанією в світі такого профілю за щорічним обсягом продажу продукції.

На черзі створення європейської інтегрованої структури, яка працюватиме в сфері авіації, космосу та електронних технологій з очікуваним щорічним обігом 45 млрд євро. До складу інтегрованої структури мають увійти потужні промислові групи Франції Alcatel, Thales та підрозділи концерну EADS, які займаються виробництвом космічних апаратів.

Російська авіаційна галузь протягом останніх десятиліть перебуває у стані, близькому до критичного. Найбільш прибутковий сегмент ринку магістральних літаків, розрахованих на перевезення від 100 до 600 пасажирів на середні та далекі відстані, було поділено між компаніями Boeing та Airbus. Інші сегменти ринку, окрім бойової авіації, були щільно зайняті потужними іноземними компаніями, продукція яких за техніко-експлуатаційними характеристиками або перевищувала, або дорівнювала російській.

Для виходу з кризи основні зусилля були спрямовані за трьома напрямками: структурна перебудова галузі, виробництво бойової авіації та регіональних літаків для внутрішніх потреб та на експорт, розширення спільного виробництва авіаційної продукції з іноземними компаніями [1].

У Російській Федерації створено компанію «Объединенная авиационная корпорация» із часткою державної власності 75% (до її складу входять «Казанское авиапроизводственное объединение им. С.П.Горбунова», «Российская самолетостроительная корпорация МиГ», «Авиационная холдинговая компания Сухой», «Авиационный комплекс имени С.В.Ильюшина», «Авиационное производственное объединение им. Ю.А.Гагарина в Комсомольске-на-Амуре», «Нижегородский авиастроительный завод Сокол», «Новосибирское авиационное производственное объединение им. В.П.Чкалова», «Туполев»). Об'єднання зосереджується на таких напрямках: «військова авіація», «цивільна авіація», «військово-транспортна та спеціальна авіація», «вузли та компоненти». В рамках об'єднання у 2015 р. очікується дохід у розмірі 8,2-8,5 млрд. дол. США.

Російській авіаційній промисловості до створення ВАТ «ОАК» були властиві високий рівень анклавності, дрібносерійної і фінансовою нестійкості, відірваності від зовнішніх ринків збуту продукції недосконалість структури вироблюваною галуззю продукції і небезпечна залежність її від кон'юнктури ринку військово-технічної співпраці (ВТС). Авіапромисловість була набором відносно невеликих роз'єднаних підприємств, оснащених застарілими устаткуванням і технологіями, не здатних ні в довгостроковому, ні в короткостроковому плані конкурувати з крупними літакобудівними компаніями на глобальному міжнародному ринку.

Під досвідом інтеграції підприємств авіаційної промисловості в Росії мається на увазі процес створення 20 листопада 2006 року згідно Указу Президента Росії від 20.02.06 №140 відкритого акціонерного товариства «Об'єднана авіабудівна корпорація», що об'єднав основні літакобудівні активи Російської Федерації.

Отже, основними конкурентними перевагами, що сприяють укріпленню позицій на ринку, збільшенню рентабельності та серійності виробництва, залученню інвестицій, розвитку технологічної бази є: створення міжнародних консорціумів за участю провідних ТНК (Airbus, Eurfighter), організація спільних підприємств (Eurocopter), довгострокова кооперація (Boeing та Dassault Systems, Snecma Moteurs та НПО Сатурн), транскордонні злиття і поглинання (Boeing, BAE Systems; Lockheed Martin; Aerospatiale Matra), державна підтримка авіаційної промисловості. Основними суб'єктами виробництва авіаційної техніки є диверсифіковані підприємства з високою долею цивільної продукції, які, як правило, знаходяться під значним впливом приватного капіталу і широко залучені до міжнародної інтеграції.

Щодо України, то авіабудування є стратегічно важливою галуззю української економіки, однією з основ зміцнення її конкурентоспроможності та формування інноваційної моделі розвитку. Авіаційний потенціал України до отримання незалежності, визначали 4 авіазаводи, 15 авіаремонтних підприємств, КБ ім. Антонова, КБ «Мотор Січ», 2 авіаційних інститути, 3 вищі військові авіаційні училища, близько 1500 повітряних суден цивільної авіації, більш 6000 літаків ВПС. Це дозволяло власними силами розробляти, випробовувати і випускати літаки, авіаційні двигуни, спецобладнання, бортову апаратуру. Десятки підприємств суміжних галузей мали технологічне відношення до авіації. Більшість зазначених підприємств залишаються стратегічно важливими для держави, перебувають у її власності і не підлягають приватизації. Проте, на жаль, в Україні сьогодні не існує потужних корпорацій, які б могли конкурувати зі світовими лідерами.

Як показав проведений аналіз, успіх на зовнішньому авіабудівному ринку мають ті компанії, які заздалегідь сконцентрували свій інтелектуальний, науково-технічний та промисловий потенціал у формі потужних інтегрованих структур, спроможних розробляти конкурентоспроможну продукцію. Отож, протягом затяжного трансформаційного періоду в авіабудівній галузі України накопичилося чимало гострих питань, без вирішення яких важко сподіватися на успіх в досягненні цілей, що позначені вище:

1. Розробка і затвердження державного завдання щодо визначення ніші України на світовому авіаційному ринку, яку треба відстоювати або освоювати заново. Ця робота вимагає попереднього проведення об'єктивного якісно-кількісного аналізу даних моніторингу фактичного стану позицій українських авіавиробників на світовому ринку і тенденцій його розвитку на перспективу.

2. Визначення форми власності. Зараз основний виробник авіаційної техніки України корпорація "Антонов", і всі її учасники мають державний статус. Така форма власності не є привабливою для розвитку мі-

жнародного кооперування праці, а саме транснаціональна організація побудови провідних компаній світу в значній мірі забезпечує їм конкурентну перевагу на глобальному ринку, де задіяні величезні обсяги приватного інвестиційного капіталу і домінує державно-корпоративна власність. Першим кроком на цьому шляху може бути стандартна процедура перетворення державної корпорації у відкрите акціонерне товариство.

3. Консолідація корпорації. Для успішного функціонування корпорації на зовнішньому ринку слід передбачити виконання комплексу заходів, які б забезпечували підтримку довіри ринку до продукції українських авіавиробників і фірмового знаку "Антонов" в цілому, формування іміджу корпорації як сучасного провідного розробника і постачальника високоякісної авіаційної техніки, спроможного і надійного ділового партнера.

4. Зовнішні пріоритети. Зовнішні зусилля держави в авіаційній сфері повинні бути сконцентровані на створенні ефективної міжнародної кооперації з розробки, випробувань, виробництва, просування на світовий ринок і підтримки в експлуатації авіатехніки марки "Антонов", а також на забезпеченні участі вітчизняних підприємств у виконанні іноземних проектів.

5. Фінансові преференції. Збереження і укріплення потенціалу вітчизняної авіаційної галузі, забезпечення відтворення інновацій і технологій світового рівня, виведення галузі на шлях самостійного розвитку, становлення України як активного учасника світового авіаринку об'єктивно потребують здійснення значної фінансової підтримки галузі з боку держави. При цьому значна роль має покладатися не лише на пільгове кредитування, але й на прямі капіталовкладення держави як власника корпорації "Антонов" у розвиток промислово-технологічного та кадрового потенціалу компанії.

Як показує іноземний досвід, створення крупних інтегрованих структур в літакобудуванні здійснювалося протягом тривалого часу на основі різних стратегій. У одних випадках побудова крупної компанії відбувалося «знизу» природним чином за ініціативою менеджменту або власників компаній в результаті поглинання або приєднання дрібніших підприємств; у інших – держава активно брала участь в створенні великих об'єднань підприємств. При цьому результативність інтеграції на основі різних стратегій значно диференційована і залежить від впливу багатьох чинників. Отже, для вибору оптимальної стратегії створення ефективних ринкових об'єднань підприємств в авіаційній промисловості України важливе значення має вивчення зарубіжного досвіду.

Аналіз інтеграційних процесів авіаційних підприємств світового авіабудування показав що в Україні можна використовувати наступні перевірені практикою підходи для підвищення ефективності створення об'єднань підприємств в авіаційній промисловості, а саме:

- відкрите обговорення шляхів і методів об'єднання підприємств затвердження Стратегії розвитку галузі, тривалість підготовчого періоду, протягом якого були згладжені конфлікти інтересів менеджменту інтегрованих підприємств і вироблені вирішення проблемних питань;
- використання галузевого принципу інтеграції;
- ретельний вибір учасників об'єднання і забезпечення етапності процесів;
- забезпечення значної політичної підтримки проєкту;
- створення окремої юридичної особи зацікавленими підприємствами для оперативного управління процесами інтеграції до остаточного створення об'єднання;
- активне використання принципу державно-приватного партнерства;
- адаптація законодавчої бази;
- зниження ризиків подальшого функціонування нової об'єднаної компанії шляхом створення заздалегідь для забезпечення попиту системи лізингу і підтримка експорту авіаційної техніки;
- використання активної державної підтримки галузі.

Використання названих вище принципів і підходів, що слідують зі світового досвіду інтеграції авіаційної промисловості, в проєктах створення об'єднань підприємств в авіаційній промисловості України сприятиме підвищенню ефективності процесів, зниженню ризиків, мінімізації витрат, забезпеченню достатньої мотивації основних учасників.

*Висновки.* Отже, на основі аналізу світового ринку авіабудування визначено, що протягом останніх років в авіаційній галузі активно відбуваються процеси консолідації (злиття/поглинання) і глобалізації бізнесу. Вивчення світового досвіду розвитку авіабудування показує, що в США та країнах Західної Європи, інтеграційні процеси відбулися ще в 90-х роках минулого століття. Корпорація Lockheed Martin тепер включає компанії Loral, General Dynamics, Lockheed і Martin Marietta. Корпорація Raytheon консолідувалася з рядом електронних фірм, фірма Boeing поглинула McDonnell Douglas тощо. В умовах всеохоплюючих глобалізаційних процесів українське авіабудування не стоїть осторонь інтеграційних процесів в авіабудуванні. Для вибору оптимальної стратегії створення ефективних ринкових об'єднань підприємств в авіаційній промисловості України важливе значення має вивчення зарубіжного досвіду та використання перевірених практикою підходів для підвищення ефективності створення об'єднань підприємств в авіаційній промисловості.

#### **Список використаних джерел**

1. Авхачев Ю.Б., Международные слияния и поглощения компаний: новые возможности предприятий России по интеграции в мировое хозяйство. – М.: Научная книга, 2005. – 120 С.
2. Деркач М.І. Об'єднання підприємств як інструмент підвищення конкурентоспроможності // Актуальні проблеми економіки. – №10. – К.: НАУ. – 2004. – С. 89-101.

3. Сухоруков А.І. Економіка та організація інноваційної діяльності. Науково-навчальне видання. – К.: Інститут муніципального менеджменту та бізнесу, 2001. – С. 23-24.
4. Science and Engineering Indicators 2008. – NSF, 2008. – VoL I. – 398 p.

УДК 338.432:636.2

**СТЕПАСЮК Л.М.,**  
Національний університет біоресурсів  
і природокористування України,  
доцент кафедри аграрної економіки  
ім. проф. І.Н. Романенка, к.е.н.

**ТІТЕНКО З.М.,**  
Національний університет біоресурсів  
і природокористування України,  
аспірант кафедри аграрної економіки  
ім. проф. І.Н. Романенка,

### СТАН РОЗВИТКУ МОЛОЧНОГО СКОТАРСТВА В ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

**Анотація.** Здійснено аналіз розвитку молочного скотарства, досліджена динаміка виробництва та реалізації молока в підприємствах Полтавської області.

**Ключові слова:** Виробництво, реалізація, товарність, ціна, молоко.

**Аннотация.** Осуществлен детальный анализ развития молочного скотоводства, исследованная динамика производства и реализации молока в предприятиях Полтавской области.

**Ключевые слова:** Производство, реализация, товарность, цена, молоко.

**Annotation.** The detailed analysis of development of the suckling cattle breeding is carried out, investigational dynamics of production and realization of milk in the enterprises of the Poltava area.

**Keywords:** Production, realization, marketability, price, milk.

**Постановка проблеми.** В сільському господарстві України, як і в інших галузях народного господарства, виникло ряд проблем, що досить тривалий час гальмують його розвиток. Виробництво м'ясних і молочних продуктів є одним з основних джерел задоволення потреб населення в високобілкових продуктах харчування. Кризова ситуація останніх років призвела як до зменшення обсягів, так і до зниження ефективності виробництва даної продукції та скорочення її споживання. За науково-обґрунтованими нормами харчування, людина має споживати, в середньому, 380 кг (у перерахунку на молоко) молока і молочних продуктів, у тому числі 120 кг молока у свіжому вигляді [1, с.207]. В 2009 році було спожито 212,4 кг молока та молочної продукції, що становить 60% норми.

В молочній галузі є досить велика кількість проблем вирішенню яких приділяють велику увагу багато вчених, серед них варто виділити: В.Я. Амбросова, М.М. Льчука, С.Р. Камілову, Т.Л. Мостовецьку, О.М. Шпичака, та інших.

**Мета статті** – висвітлити та проаналізувати стан та проблеми молочної галузі Полтавської області.

**Виклад основного матеріалу.** Практикою світового та вітчизняного скотарства доведено, що прибутковість сучасного молочного господарства безпосередньо пов'язана з надоем корів. Внаслідок цього головне завдання яке ставиться перед підприємствами є різними зоотехнічними способами домогтися зростання їхньої продуктивності. Відомо, що високопродуктивна корова - це відповідний рівень культури виробництва та менша витрата кормів на кожен літр молока і життєздатний приплід. Отже, для того, щоб утримання корів було беззбитковим, слід працювати над підвищення її продуктивності.

Характерно, що в деяких господарствах найкращі показники збільшення виробництва молока, підвищення продуктивності корів і зниження витрат на одиницю молочної продукції досягнуто в результаті поліпшення якісного складу дійної череди та проведення селекційної роботи.

Полтавська область України посідає друге місце по виробництву молока (6,2%) це зумовлено передусім сприятливими природно-кліматичними умовами для розвитку кормової бази, а також територіальним поділом праці. Полтавщина має одну з найбільших племінних баз в Україні (42 підприємства займається молочно-м'ясним скотарством та 3 м'ясним).

Поголів'я великої рогатої худоби в усіх категоріях господарств найбільше зосереджено в Гадяцькому, Глобинському, Хорольському та Шишацькому районах Полтавської області.