

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

БОЙЧУК ДМИТРО ІГОРОВИЧ

УДК 339.9.012:629.7(043.5)

ДИСЕРТАЦІЯ

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ МІЖНАРОДНОЇ ВИРОБНИЧОЇ
КООПЕРАЦІЇ АВІАТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини»

галузь знань 29 «Міжнародні відносини»

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Д.І.Бойчук

Науковий керівник:

Сидоренко Катерина Вікторівна,
кандидат економічних наук, доцент

КИЇВ – 2025

АНОТАЦІЯ

Бойчук Д.І. Формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 292 – Міжнародні економічні відносини галузі знань 29 – Міжнародні відносини. Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ, 2025.

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення й нове розв’язання актуального наукового завдання з обґрунтування теоретико-методичних засад і розробки науково-практичних рекомендацій щодо формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України.

У першому розділі проведено систематизацію теоретичних підходів до закономірностей виникнення та особливостей прояву міжнародної виробничої кооперації, становлено сутність та узагальнено форми міжнародних виробничо-коопераційних відносин, запропоновано концептуальні основи формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств.

На основі критичного аналізу та систематизації теоретико-методологічних основ сутності, закономірностей виникнення та еволюції міжнародної виробничої кооперації запропоновано авторський підхід до її визначення, під яким міжнародну виробничу кооперацію слід розуміти як цілеспрямоване, структурне й багаторівневе явище, яке ґрунтується на взаємодії інституцій, ресурсів, знань і мереж у результаті міжнародного поділу праці, спеціалізації виробництва, глобалізації економічних процесів, технологічного прогресу та економії на масштабі і формує багатоаспектні переваги, охоплюючи економічні, інноваційні, інвестиційні, соціальні та екологічні складові.

Доведено, що типологія міжнародної виробничої кооперації базується на міжфірмових угодах, однак проекти кооперації різняться за кількістю учасників (двосторонні чи багатосторонні), правовими формами (контракти, альянси, спільні

підприємства), секторальною належністю, тривалістю, рівнем спеціалізації та ступенем інтеграції виробничих процесів. Встановлено, що міжнародна виробнича кооперація в авіації охоплює широкий спектр моделей – від гнучких неакціонерних альянсів і контрактних відносин до глибоко інтегрованих спільних підприємств, стратегічних альянсів та консорціумів. Кожна з цих форм має свої переваги, ризики та рівень інтеграції, що дозволяє авіатранспортним підприємствам адаптуватися до ринкових умов, технологічних змін і регуляторних обмежень.

Розроблено концептуальний підхід до формування та реалізації механізмів міжнародної виробничої кооперації в авіації, зокрема аргументовано необхідність врахування договірно-правових, організаційних, фінансово-економічних та технологічних аспектів на всіх етапах реалізації коопераційних відносин для досягнення очікуваних результатів в економічній, технологічній, екологічній, соціальній сферах.

В другому розділі дисертаційної роботи здійснено ґрунтовний аналіз світового досвіду участі авіапідприємств в міжнародному виробничо-коопераційному співробітництві, досліджено глобальні закономірності реалізації міжнародної виробничої кооперації, проаналізовано досвід співробітництва провідних авіабудівних компаній, а також сучасний стан, тенденції і перспективи реалізації міжнародного виробничо-коопераційного співробітництва України у сфері авіації.

На основі ідентифікації глобальних закономірностей розвитку авіаційного сектору виявлено його чутливість до глобальних потрясінь, таких як геополітичні конфлікти, економічні кризи та пандемії. Зокрема, військові конфлікти, як-от повномасштабне вторгнення Росії в Україну, та торговельні війни призводять до розриву ланцюгів постачання критичних матеріалів і змушують компанії переглядати свої стратегії. У відповідь на ці виклики у світовій авіаційній промисловості утвердилися різноманітні форми міжнародної виробничої кооперації, кожна з яких відповідає конкретним стратегічним і операційним цілям.

Аргументовано, що українські авіатранспортні підприємства мають потужний інженерний потенціал, досвід у проектуванні та виробництві повітряних суден і

двигунів, наявність унікальних розробок, кваліфіковані кадри та інтегровані наукові дослідження у сфері авіації, що є основою для розвитку міжнародних партнерств і залучення інвестицій. Однак для досягнення стійкого розвитку успішна світова практика має стати орієнтиром у воєнний та повоєнний періоди. Доведено, що реалізація потенціалу авіаційного сектору України потребує системного моніторингу стану підприємств, державної підтримки, податкових стимулів, участі у міжнародних програмах, розвитку кадрового потенціалу, гармонізації стандартів з європейськими та міжнародними вимогами, формування гнучких, взаємовигідних партнерських моделей співпраці.

У третьому розділі виявлено передумови міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України (інституційна підтримка, адаптація до міжнародних стандартів, розвиток кадрового потенціалу, фокус на модернізації, технологічне оновлення, військово-технічна інтеграція), що слугують базисом для активізації міжнародної спеціалізації в авіаційній військово-технічній сфері, впровадження цифрових рішень, розвитку екологічно чистого пального та формують нові ніші для співпраці.

Розроблено та обґрунтовано концептуальний підхід до формування та реалізації договірно-правових, організаційних, фінансово-економічних, технологічних механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств, що включає сукупність дій, необхідних для збереження та розвитку національного авіаційного потенціалу в умовах геополітичних викликів й базується на взаємозв'язку різних рівнів управління (наднаціональний, державний, корпоративний) шляхом реалізації завдань (підвищення конкурентоспроможності, розширення доступу до міжнародних ринків, інтеграція у глобальні виробничі мережі), а також принципів (стандартизації та інтероперабельності, стратегічної адаптації та резильєнтності, взаємної вигоди, державної фасилітації, екологічної стійкості), методів (за рівнем управління – регулювання, контролю, координації, співробітництва) та договірно-правових, організаційно-правових, фінансових та технологічних інструментів реалізації пріоритетів. Це дозволяє розглядати механізми міжнародної виробничої кооперації не тільки як узгоджену систему

завдань та інструментів, але й набір принципів, методів на всіх рівнях управління процесами кооперації.

Запропоновано науково-прикладні рекомендації щодо формування та розвитку міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків в авіаційному секторі України. Зазначено, що кооперація є системною багаторівневою взаємодією й має базуватися на міжнародних стандартах (ICAO, IATA), гармонізації національного законодавства з міжнародними нормами, принципах взаємної вигоди, прозорості, стратегічної адаптації, та бути спрямованою на інтеграцію у глобальні ланцюги створення вартості та збереження національного авіаційного потенціалу в умовах геополітичних викликів. Аргументовано, що ефективне управління міжнародною виробничою кооперацією потребує комплексного підходу, що інтегрує різні механізми і методи управління на наднаціональному, державному та корпоративному рівнях. Наднаціональний рівень забезпечує загальні рамки та стандарти, державний – створює сприятливі умови і виконує контролюючу функцію, а підприємства реалізують безпосередню операційну діяльність, впроваджують інновації та адаптують бізнес-моделі до ринкових змін. Запропоновано інструменти реалізації пріоритетів міжнародної виробничої кооперації – забезпечення виживання та підтримки функціонування авіації в умовах війни, відновлення інфраструктури, відновлення авіаперевезень в повоєнний період, підвищення міжнародного престижу.

Ключові слова: міжнародна кооперація, інтеграція, інтернаціоналізація, повітряний транспорт, авіаційні підприємства, авіаційний комплекс, механізми міжнародної взаємодії, потенціал, міжнародна конкурентоспроможність, іноземні інвестиції, інновації, глобальні ланцюги вартості, глобальні виробничі мережі, аутсорсинг, альянси, спільні підприємства, економічні ризики.

ABSTRACT

The dissertation work provides a theoretical generalization and a new solution to the current scientific problem of substantiating theoretical and methodological principles

and developing scientific and practical recommendations for the formation of mechanisms for international production cooperation of Ukrainian air transport enterprises.

The first chapter systematizes theoretical approaches to the regularities of the emergence and features of the manifestation of international production cooperation, establishes the essence and summarizes the forms of international production and cooperation relations, and proposes conceptual foundations for the formation of mechanisms for international production cooperation of air transport enterprises.

Based on a critical analysis and systematization of the theoretical and methodological foundations of the essence, patterns of emergence and evolution of international production cooperation, an author's approach to its definition is proposed, under which international production cooperation should be understood as a purposeful, structural and multi-level phenomenon that is based on the interaction of institutions, resources, knowledge and networks as a result of the international division of labor, specialization of production, globalization of economic processes, technological progress and economies of scale and forms multi-faceted advantages, covering economic, innovation, investment, social and environmental components.

It is proven that the typology of international production cooperation is based on inter-firm agreements, however, cooperation projects vary in the number of participants (bilateral or multilateral), legal forms (contracts, alliances, joint ventures), sectoral affiliation, duration, level of specialization and degree of integration of production processes. It is established that international production cooperation in aviation covers a wide range of models – from flexible non-shareholder alliances and contractual relationships to deeply integrated joint ventures, strategic alliances and consortia. Each of these forms has its own advantages, risks and level of integration, which allows air transport enterprises to adapt to market conditions, technological changes and regulatory restrictions.

A conceptual approach to the formation and implementation of mechanisms for international production cooperation in aviation has been developed, in particular, the need to take into account contractual, legal, organizational, financial, economic and

technological aspects at all stages of the implementation of cooperative relations in order to achieve the expected results in the economic, technological, environmental and social spheres has been argued.

The second chapter of the dissertation provides a thorough analysis of the world experience of aviation enterprises' participation in international production and cooperative cooperation, explores global patterns of implementation of international production cooperation, analyzes the experience of cooperation of leading aircraft manufacturing companies, as well as the current state, trends and prospects for the implementation of international production and cooperative cooperation of Ukraine in the aviation sector.

Based on the identification of global patterns in the development of the aviation sector, its sensitivity to global shocks, such as geopolitical conflicts, economic crises and pandemics, has been revealed. In particular, military conflicts, such as Russia's full-scale invasion of Ukraine, and trade wars lead to disruptions in the supply chains of critical materials and force companies to reconsider their strategies. In response to these challenges, various forms of international production cooperation have become established in the global aviation industry, each of which corresponds to specific strategic and operational objectives.

It is argued that Ukrainian air transport enterprises have a powerful engineering potential, experience in the design and production of aircraft and engines, the availability of unique developments, qualified personnel and integrated scientific research in the field of aviation, which is the basis for the development of international partnerships and attracting investments. However, to achieve sustainable development, successful world practice should become a reference point in the war and post-war periods. It is proven that the realization of the potential of the aviation sector of Ukraine requires systematic monitoring of the state of enterprises, state support, tax incentives, participation in international programs, development of human resources, harmonization of standards with European and international requirements, formation of flexible, mutually beneficial partnership models of cooperation.

The third section identifies the prerequisites for international production cooperation of Ukrainian air transport enterprises (institutional support, adaptation to international standards, development of human resources, focus on modernization, technological renewal, military-technical integration), which serve as the basis for activating international specialization in the aviation military-technical sphere, implementing digital solutions, developing environmentally friendly fuel, and forming new niches for cooperation.

A conceptual approach to the formation and implementation of contractual, legal, organizational, financial, economic, and technological mechanisms of international production cooperation of air transport enterprises has been developed and substantiated, which includes a set of actions necessary to preserve and develop national aviation potential in the face of geopolitical challenges and is based on the interconnection of different levels of management (supranational, state, corporate) through the implementation of tasks (increasing competitiveness, expanding access to international markets, integration into global production networks), as well as principles (standardization and interoperability, strategic adaptation and resilience, mutual benefit, state facilitation, environmental sustainability), methods (by level of management - regulation, control, coordination, cooperation) and contractual, organizational, legal, financial, and technological instruments for implementing priorities. This allows us to consider the mechanisms of international production cooperation not only as a coordinated system of tasks and tools, but also as a set of principles and methods at all levels of managing cooperation processes.

Scientific and applied recommendations are proposed for the formation and development of international production and cooperation ties in the aviation sector of Ukraine. It is noted that cooperation is a systemic multi-level interaction and should be based on international standards (ICAO, IATA), harmonization of national legislation with international norms, principles of mutual benefit, transparency, strategic adaptation, and be aimed at integration into global value chains and preservation of national aviation potential in the face of geopolitical challenges. It is argued that effective management of international production cooperation requires a comprehensive approach that integrates

various mechanisms and management methods at the supranational, state and corporate levels. The supranational level provides general frameworks and standards, the state level creates favorable conditions and performs a controlling function, and enterprises implement direct operational activities, introduce innovations and adapt business models to market changes. Tools for implementing the priorities of international production cooperation are proposed - ensuring the survival and support of aviation in wartime, restoring infrastructure, resuming air transportation in the post-war period, and increasing international prestige.

Keywords: international cooperation, integration, internationalization, air transport, aviation enterprises, aviation complex, mechanisms of international interaction, potential, international competitiveness, foreign investments, innovations, global value chains, global production networks, outsourcing, alliances, joint ventures, economic risks.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України:

1. Бойчук Д.І. (2024). Розвиток коопераційних відносин авіатransпортних підприємств в системі глобальної інфраструктури ринку авіаційних перевезень. *Економічний простір*, 191, 446-451. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-75>.
2. Бойчук Д.І. (2025). Особливості міжнародної виробничої кооперації у сфері літакобудування. *Економічний простір*, 198, 156-161. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.198.156-161>.
3. Бойчук Д.І., & Сидоренко К.В. (2025). Implementation of an integrated system of mechanisms for international production cooperation of air transport enterprises. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. Том №342. №3(2). DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)).

Статті у зарубіжних виданнях та наукових фахових виданнях України, що зареєстровані у міжнародних наукометричних базах даних:

1. Соколова З., Набок І., Прокоп'єва А., Сидоренко К., Родіонов П., & Бойчук Д. (2022). Аналіз ефектів утілення угоди про спільний авіаційний простір із ЄС для галузі пасажирських авіаперевезень України в довоєнний період. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(47), 400–423. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3937>, ISSN 2306-4994 (Web of Science).

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

1. Бойчук Д.І. (2022). Світовий досвід міжнародної виробничої кооперації авіатransпортних підприємств. *Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: тези доп. XIII міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 26 травня 2022 р.)*. Київ: KAI, 45-46. URL: <https://drive.google.com/file/d/1hjep8Ng9wmxxvB7qQ9b2r7GPsfthJMdu/view>.
2. Бойчук Д.І. (2024). Фактори розвитку міжнародних виробничо-

коопераційних зв'язків в авіаційному секторі. *Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі*: тези доп. XV міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 25 квітня 2024 р.). Київ: НАУ, 125-129.

3. Бойчук Д.І., & Сидоренко К.В. (2023). Розвиток міжнародної корпоративної інтеграції в авіаційному бізнесі. Міжнародна науково-практична конференція «*ABIA-2023*»: Збірник тез. Київ: НАУ, 31.26-31.29. URL: <https://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2023/paper/view/9797/7841>.

4. Boichuk D. (2023). Industrial Development and International Cooperation in Aviation. *Fundamental shifts in geo-economic systems of the world*: collection of international scientific works. Kyiv, 193-197. URL: <http://ief.org.ua/docs/scc/16.pdf>.

5. Boichuk D. (2024). Air transport sector development in the conditions of the economic crisis. *Політ. Сучасні проблеми науки*: тези доп. XXIV міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Київ, 2-5 квітня 2024 р.). Київ: НАУ, 129-130.

6. Boichuk D. (2024). Prerequisites for the development of international industrial and cooperative relations of air transport enterprises. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: тези доп. XV міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 11-12 квітня 2024 р.). Київ: НАУ, 259-262.

7. Boichuk D., & Sydorenko K. (2024). International production cooperation in the field of aircraft construction. *Авіація в XXI столітті – Безпека в авіації та космічні технології*: тези доп. XI Всесвітній конгрес. (м. Київ, 25-27 вересня 2024 р.). Київ: НАУ, 5.1.1-5.1.3.

8. Boichuk D., & Sydorenko K. (2024). The concepts of managing the development of international production cooperation of air transport enterprises. *Сучасні міжнародні відносини: актуальні питання теорії та практики – 2024*: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 18 квітня 2024 р.). Київ: НАУ, 243-246.

ЗМІСТ

ВСТУП	15
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОЇ ВИРОБНИЧОЇ КООПЕРАЦІЇ АВІАТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ	24
1.1. Теоретичне обґрунтування закономірностей виникнення та особливостей прояву міжнародної виробничої кооперації	24
1.2. Сутність та форми міжнародних виробничо-коопераційних відносин	44
1.3. Концептуальні основи формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств	66
Висновки до розділу 1	81
Список використаних джерел до розділу 1	85
РОЗДІЛ 2. СВІТОВИЙ ДОСВІД УЧАСТІ АВІАПІДПРИЄМСТВ В МІЖНАРОДНОМУ ВИРОБНИЧО-КООПЕРАЦІЙНОМУ СПІВРОБІТНИЦТВІ	95
2.1. Глобальні закономірності реалізації міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі	95
2.2. Світовий досвід міжнародного виробничо-коопераційного співробітництва провідних авіабудівних компаній	116
2.3. Сучасний стан, тенденції та перспективи реалізації міжнародного виробничо- коопераційного співробітництва України у сфері авіації	138
Висновки до розділу 2	155
Список використаних джерел до розділу 2	158
РОЗДІЛ 3. МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ МІЖНАРОДНОЇ ВИРОБНИЧОЇ КООПЕРАЦІЇ АВІАТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	165
3.1. Фактори та передумови розвитку міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків авіатранспортних підприємств України	165
3.2. Інтегровані механізми міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств	179

3.3. Організаційно-методичне забезпечення механізмів реалізації міжнародного виробничо-коопераційного співробітництва України у сфері авіації	200
Висновки до розділу 3	212
Список використаних джерел до розділу 3	217
ВИСНОВКИ	220
ДОДАТКИ	227

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

АТР – Азійсько-Тихоокеанський регіон

БАГІ – Багатостороннє агентство з гарантування інвестицій

БПЛА – безпілотні літальні апарати

ДПП – державно-приватне партнерство

ЄБРР – Європейський банк реконструкції та розвитку

ЄЕК ООН – Європейська економічна комісія ООН

НДДКР – науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи

ЮНКТАД – Конференція ООН з торгівлі та розвитку

ШІ – штучний інтелект

IATA – Міжнародна асоціація повітряного транспорту (International Air Transport Association)

ІКАО – Міжнародна організація цивільної авіації (International Civil Aviation Organization)

GDS – глобальні системи розподілу (Global Distribution System)

GPN – глобальні виробничі мережі (Global Productive Network)

GVC – глобальні ланцюги вартості (Global Value Chain)

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні тенденції розвитку міжнародних економічних відносин і розгортання процесів глобалізації та інтернаціоналізації виробництва зумовлюють необхідність інтенсивної інтеграції України у світовий економічний простір. Однак воєнні дії на території України впродовж останніх років призвели до закриття повітряного простору, руйнування авіаційної інфраструктури, скорочення обсягів роботи підприємств повітряного транспорту та значних економічних збитків. Україна стикається з викликами, що вимагають пошуку нових підходів до підвищення ефективності, інноваційності та конкурентоспроможності авіаційного сектору. В таких умовах зростає значущість міжнародної виробничої кооперації, яка перетворюється з інструменту розвитку на ключовий фактор виживання, модернізації та майбутнього відродження авіації. Подальша повоєнна відбудова та відновлення конкурентних позицій України має передбачати використання глобалізації для власного розвитку з метою збереження відносин зі стратегічними партнерами, включення у глобальні ланцюги створення вартості, просування та зміцнення своїх позицій на світовій арені.

Перед науковцями, урядом і бізнесом постає завдання з визначення та системного впровадження ефективних механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств. Водночас проблематика трансформації, нарощення обсягів і модернізації виробничих процесів в авіаційному секторі України актуалізується у зв'язку з адаптацією до стандартів і практик ЄС з урахуванням пріоритетних векторів інтеграції та ключових напрямів лібералізації авіаційного простору.

Закономірності розвитку міжнародного економічного співробітництва та поглиблення міжнародного поділу праці в умовах глобалізації та регіоналізації світового господарства досліджували такі науковці, як М. Алле, В. Бегма, М. Бест, О. Білорус, В. Будкін, Дж. Гербер, А. Голіков, Н. Горбаль, П. Губенко, О. Довгаль, П. Дуглас, М. Кастельс, П. Кругман, П. Ліндерт, Д. Лук'яненко, С. Мокляк, А. Олефір, Б. Олін, Ю. Пахомов, О. Плотніков, М. Портер, О. Потехін, Д. Рікардо, Т.

Рибчинський, О. Сазонець, О. Свергунов, В. Сіденко, П. Самуельсон, А. Сміт В Столпер, Н. Татаренко, А. Філіпенко, О. Шнипко та ін. Специфіку формування коопераційних зв'язків на рівні національних економік вивчали такі вчені, як С. Бабенко, Т. Батова, А. Бахтізін, О. Борзенко, М. Войнаренко, Я. Гордон, Грущинська Н.М., Г. Дугінець, Ю. Іванов, С. Календжян, О. Корольчук, В. Крилова, О. Кузнєцова, С. Куніцин, М. Ланкхорст, О. Лютак, Д. А. Пилипенко, О. Пушкар, Р. Постушенко, В. Сидоров, В. Сліпенький, Н. Тихонович, І. Чичкало-Кондрацька, І.Штулер, М. Якоб та ін. Розгляду питань поглиблення міжнародного поділу праці в напрямі формування розгалуженої системи міжнародних виробничо-коопераційних відносин присвячено змістовні наукові дослідження таких вчених, як В. Білозубенко, Л. Джейн, Т. К. Жиленко, С. Карделл, В. Кастен, К. Кетелс, М. Корж, Г. Ліндквіст, Т. Мельник, О. Мічурина, Г. Моль, В. Назаренко, В. Панченко, С. Рекорд, В. Родіна, Ф. Рут, С. Сардак, Г. Семен, З. Соколова, О. Солвелл, М. Феш, Д. Хелд та ін. Окремі аспекти коопераційних відносин в авіаційному секторі вивчали науковці О. Ареф'єва, К. Баттон, О. Бетанкор, О. Бугайко, М. Висоцька, О. Вовк, І. Гращенко, М. Григорак, Г. Гуріна, Г. Жаворонкова, Н. Ітані, М. Кизим, Ю. Дж. О'Коннелл, Ю. Кулаєв, В. Купріянова, С. Литвиненко, О. Ложачевська, І. Матюшенко, І. Набок, Т. Остапенко, Л. Побоченко, С. Подреза, А. Прокоп'єва, К. Сидоренко та інші.

Водночас, попри наявність глибоких і ґрунтовних наукових напрацювань різних років, питання розвитку міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств з урахуванням особливостей структуризації глобального авіаринку та динамічності світового господарства недостатньо опрацьовані економічною наукою. Так, наприклад, потребують подальшої конкретизації інструменти та механізми формування коопераційних відносин та нарощення потенціалу авіаційного сектору, створення динамічних конкурентних переваг авіатранспортних підприємств. Нерозв'язаною також залишається проблема реалізації потенціалу розвитку коопераційних відносин підприємств повітряного транспорту України для посилення її конкурентних позицій на світовому ринку авіаційних послуг.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано в межах науково-дослідних робіт Державного університету «Київський авіаційний інститут»: держбюджетної науково-дослідної теми «Міжнародний рух капіталу в умовах зовнішньої збройної агресії проти України та повоєнної відбудови» (№12-2024/15.01.01) і «Теоретичні та практичні аспекти модифікації системи міжнародних економічних відносин в умовах багатополлярності розвитку світового господарства» (№118-2022/15.01.01).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є теоретико-методичне обґрунтування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України на основі комплексного узагальнення і вдосконалення теоретичних засад міжнародної кооперації, виявлення світових тенденцій міжнародного виробничо-коопераційного співробітництва в авіаційному секторі.

Для досягнення визначеної мети та відповідно до логіки дисертаційного дослідження було поставлено та вирішено такі завдання:

- узагальнити теоретичні надбання вітчизняних і іноземних вчених щодо закономірностей виникнення та особливостей прояву міжнародної виробничої кооперації;
- дослідити сутність та структурувати форми міжнародних виробничо-коопераційних відносин;
- запропонувати концептуальні основи формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств;
- визначити та розкрити глобальні закономірності реалізації міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі;
- проаналізувати світовий досвід міжнародного виробничо-коопераційного співробітництва провідних авіабудівних компаній;
- дослідити сучасний стан, виявити тенденції та перспективи реалізації міжнародного виробничо-коопераційного співробітництва України у сфері авіації;
- комплексно оцінити фактори та передумови розвитку міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків авіатранспортних підприємств України;

- обґрунтувати інтегровані механізми міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств;

- розробити організаційно-методичне забезпечення механізмів реалізації міжнародного виробничо-коопераційного співробітництва України у сфері авіації.

Об’єкт дослідження – процеси формування та реалізації міжнародної виробничої кооперації.

Предметом дослідження – сукупність методологічних і прикладних аспектів розвитку міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України.

Методи дослідження. Для досягнення мети і розв’язання завдань дисертаційної роботи використано широкий інструментарій методів наукового дослідження світового господарства і міжнародних економічних відносин. Методологічну основу становлять як загальнонаукові, так і спеціальні методи наукового пізнання: історико-логічний, описово-аналітичний (під час теоретичного обґрунтування закономірностей виникнення та особливостей прояву міжнародної виробничої кооперації – п. 1.1; ідентифікації категорій «міжнародна виробнича кооперація», «механізми міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств» – пп. 1.1, 3.2); аналізу і синтезу (під час обґрунтування сутності та форм міжнародних виробничо-коопераційних відносин - п. 1.2; визначення концептуальних основ формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств - п. 1.3; узагальнення світового досвіду коопераційних відносин в авіаційному секторі, визначення сучасних форм взаємодії – пп. 2.1, 2.2, 2.3; обґрунтування переваг і ризиків міжнародних виробничо-коопераційних зв’язків – п. 2.3; обґрунтування пріоритетних напрямів та умов формування коопераційних зв’язків авіатранспортних підприємств України – п. 3.3); методи кількісних та якісних порівнянь (під час порівняння форм міжнародної виробничої співпраці - п. 1.2; комплексної оцінки структурних зрушень та основних тенденцій розвитку світового ринку авіаційних перевезень у контексті поглиблення форм кооперації – пп. 2.1, 2.2; визначенні факторів та передумови розвитку міжнародних виробничо-коопераційних зв’язків

авіатранспортних підприємств України - п. 3.1); системно-структурний аналіз економічних процесів та явищ (при визначенні ключових аспектів впливу міжнародних виробничо-коопераційних відносин на ефективність співпраці підприємств – пп. 1.1; обґрунтування ролі міжнародної виробничої кооперації у системі забезпечення глобальної конкурентоспроможності – пп. 1.2, 2.2; визначення та обґрунтування механізмів розвитку міжнародної виробничої кооперації в авіації – п. 3.1, 3.3); методи економіко-математичного моделювання (у процесі оцінювання факторів виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України – пп. 3.1).

Інформаційною основою дисертаційного дослідження є монографічні видання, публікації провідних вітчизняних та іноземних вчених в області міжнародних економічних відносин, міжнародного поділу праці та міжнародної виробничої кооперації в умовах геополітичної нестабільності, закони України, статистичні матеріали Державної служби статистики України, дані річних звітів, інформаційних і аналітичних бюлетенів ІКАО, ІАТА, групи Світового банку, експертні оцінки рейтингових агенцій, відкриті інформаційні інтернет-ресурси.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробленні цілісної системи теоретичних, методичних і прикладних положень наукового забезпечення формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств. Здобуті автором особисто нові наукові положення, які виносяться на захист, полягають у наступному:

вперше:

– розроблено концептуальний підхід до формування та реалізації інтегрованої системи договірно-правових, організаційних, фінансово-економічних, технологічних механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств, яка являє собою сукупність дій, необхідних для збереження та розвитку національного авіаційного потенціалу в умовах геополітичних викликів й базується на взаємозв'язку різних рівнів управління (наднаціональний, державний, корпоративний) шляхом реалізації завдань (підвищення конкурентоспроможності, розширення доступу до міжнародних ринків, інтеграція у глобальні виробничі

мережі), а також принципів (стандартизації та інтероперабельності, стратегічної адаптації та резильєнтності, взаємної вигоди, державної фасилітації, екологічної стійкості), методів (за рівнем управління – регулювання, контролю, координації, співробітництва) та договірно-правових, організаційно-правових, фінансових та технологічних інструментів реалізації пріоритетів. Це дозволяє розглядати механізми міжнародної виробничої кооперації не тільки як узгоджену систему завдань та інструментів, але й набір принципів, методів на всіх рівнях управління процесами кооперації..

удосконалено:

– теоретичні положення розвитку міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств в контексті виокремлення передумов кооперації (інституційна підтримка, адаптація до міжнародних стандартів, розвиток кадрового потенціалу, фокус на модернізації та технологічному оновленні, військово-технічна інтеграція), що слугує базисом для активізації міжнародної спеціалізації в авіаційній військово-технічній сфері, впровадження цифрових рішень, розвитку екологічно чистого пального, та формує нові ніші для співпраці;

– науково-прикладні рекомендації щодо застосування інструментів реалізації пріоритетів міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі України на основі виокремлення та групування економічних, геополітичних, технологічних, правових і соціальних стимулів (доступ до фінансування, імперативи національної безпеки, залучення та продукування інновацій, гармонізація із законодавством ЄС, соціальна відповідальність та інші) і перепон (пошкоджена інфраструктура, війна та ризики безпеки, застарілі технологічні стандарти, регуляторна складність, «відтік мізків» тощо).

набули подальшого розвитку:

– теоретичне обґрунтування особливостей впливу міжнародних виробничо-коопераційних відносин на ефективність співпраці підприємств в частині економічних (зниження виробничих витрат, оптимізація використання ресурсів, доступ до ринків збуту), інноваційних (обмін технологіями, модернізація виробничих потужностей), організаційних (узгодження управлінського досвіду,

вибір форми співпраці), правових (розроблення та дотримання міжнародних договорів та стандартів з міжнародної співпраці), соціальних (зайнятість населення, культурний обмін), екологічних (дотримання міжнародних екологічних стандартів, зменшення негативного впливу на довкілля) аспектів;

– методичний підхід до обґрунтування вибору моделі міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств з урахуванням їх характеристик (контрактні угоди, форми власності), ключових переваг (спільне використання ресурсів, узгодженість інтересів, довгостроковість зобов'язань та об'єднання досвіду, розподіл ризиків) та викликів (операційна та культурна інтеграція, розмивання бренду, втрата автономії, стратегічне узгодження, проблеми координації), що дозволяє врахувати фактори і взаємопов'язаний характер глобального авіаринку;

– понятійний апарат з теорії інтернаціоналізації та інтеграції, а саме уточнено сутність поняття «міжнародна виробнича кооперація», під якою слід розуміти цілеспрямоване, структурне й багаторівневе явище, яке ґрунтується на взаємодії інституцій, ресурсів, знань і мереж у результаті міжнародного поділу праці, спеціалізації виробництва, глобалізації економічних процесів, технологічного прогресу та економії на масштабі і формує багатоаспектні переваги, охоплюючи економічні, інноваційні, інвестиційні, соціальні та екологічні складові.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що ключові теоретичні положення, практичні рекомендації та висновки, що сформульовані автором за результатами дослідження, можуть слугувати методологічною базою для розвитку міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України. Наукові розробки, висновки і практичні рекомендації дослідження були впроваджені в діяльність: ТОВ «Промислово-технологічний парк «Київщина»» – автором запропоновано практичні рекомендації щодо розподілу ризиків та залучення досвіду реалізації складних проєктів в межах міжнародної виробничої кооперації (довідка від 18.05.2025); ТОВ «Українські перспективи і технології» – запропоновано науково-практичні рекомендації до обрання форм міжнародного партнерства для доступу до спеціалізованих технологій та виробництва запасних

частин продукції (довідка від 10.04.2025). Окремі положення результатів дослідження використано в навчальному процесі при підготовці фахівців за спеціальністю 292 – Міжнародні економічні відносини освітньо-професійною програмою «Міжнародний бізнес» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти з дисциплін «Міжнародний авіаційний бізнес», «Міжнародна торгівля», «Управління міжнародною конкурентоспроможністю» (акт від 23.06.2025).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є завершеним, самостійно виконаним дослідженням. Усі наукові результати, які виносяться на захист, одержані автором особисто. Використані в дисертації ідеї, положення чи гіпотези інших авторів мають відповідні посилання і використані лише для підкріплення ідей здобувача. Внесок автора у колективні праці конкретизовано у списку опублікованих праць.

Публікації. Основні положення та результати дослідження опубліковано дисертантом самостійно та у співавторстві у 12 наукових працях загальним обсягом 5 д. а., з них: 3 – у наукових фахових виданнях України, 1 – у науковому фаховому виданні України, що зареєстроване у міжнародній наукометричній базі даних Web of Science Core Collection, 8 – в інших виданнях. Загальний обсяг опублікованих праць, що належить особисто автору, становить 4 д.а.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати дисертаційного дослідження оприлюднено та обговорено на 8 всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях, а саме: міжнародній науковій конференції «Fundamental shifts in geo-economic system of the world» (м. Київ, 2023); Міжнародній науково-практичній конференції «Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі» (м. Київ, 2022, 2024); міжнародній науково-практичній конференції «ABIA-2023» (м. Київ, 2023); XXIV міжнародній науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Політ. Сучасні проблеми науки» (м. Київ, 2024); XV міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (м. Київ, 2024); міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні міжнародні відносини: актуальні питання теорії та практики» (м. Київ, 2024); XI Всесвітній

конгрес «Авіація в ХХІ столітті – Безпека в авіації та космічні технології» (м. Київ, 2024).

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів основної частини, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 239 сторінок друкованого тексту. Дисертація містить 18 таблиць, 29 рисунків, 3 додатки. Список використаних джерел налічує 144 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОЇ ВИРОБНИЧОЇ КООПЕРАЦІЇ АВІАТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Теоретичне обґрунтування закономірностей виникнення та особливостей прояву міжнародної виробничої кооперації

На сучасному етапі розвитку світове господарство переживає період інтенсивних трансформацій, ключовою характеристикою яких є поглиблення міжнародного поділу праці. Трансформаційний процес виступає фундаментальною передумовою для еволюції та ускладнення різноманітних форм міжнародних виробничо-коопераційних відносин. В даному контексті дослідження сутності економічної глобалізації та інтернаціоналізації виробничо-коопераційних зв'язків стає однією з основних тем сучасної економічної науки.

Економічна глобалізація, як явище, що характеризується взаємозалежністю та взаємопроникненням національних економік, є рушійною силою інтернаціоналізації виробничо-коопераційних зв'язків й проявляється у зростанні міжнародної торгівлі, потоків капіталу, міграції робочої сили та поширенні технологій. У свою чергу, інтернаціоналізація виробничо-коопераційних відносин відображає глибокі трансформації у структурі та механізмах функціонування глобальних виробничих систем, які формуються під впливом зростаючої взаємозалежності та співробітництва між країнами і регіонами світової економіки.

Термін «кооперація» походить від латинського «cooperatio», що означає «особливу форму організації праці, при якій багато людей разом беруть участь у тому самому процесі або в різних, але зв'язаних між собою процесах праці; співробітництво, об'єднання, співдію, співпрацю» (Яременко & Сліпущко, 2007, с. 323).

Історичний розвиток інтернаціоналізації виробництва та міжнародної кооперації починається з перших торговельних відносин між давніми

цивілізаціями, які обмінювалися товарами через сухопутні та морські шляхи. З розвитком технологій та транспортних засобів, виробництво стало все більш спеціалізованим, що сприяло виникненню перших форм кооперації між підприємствами різних країн. В епоху індустріальної революції відбувся значний прорив у цій сфері: розвинені країни почали експортувати промислову продукцію, тоді як менш розвинені регіони надавали сировину.

У ХХ столітті міжнародна кооперація з метою спільного виробництва продукції зазнала нових змін завдяки розширенню діяльності глобальних корпорацій та транснаціональних компаній. Такі організації почали створювати розгалужені виробничі ланцюги, розміщуючи свої виробничі потужності в різних країнах з метою зниження витрат та оптимізації виробничих процесів. Зростаюча інтеграція світової економіки, зокрема через створення міжнародних торговельних угод та організацій, ще більше сприяла розвитку міжнародних коопераційних зв'язків.

Надзвичайно складне та розмаїте змістовне наповнення проблем інтернаціоналізації виробництва та розвитку міжнародних виробничо-коопераційних відносин відображається в широкому колі теоретичних і концептуальних підходів різних шкіл економічної думки.

Так, основи для розуміння економічної співпраці та міжнародної торгівлі заклали класичні економічні теорії, представлені працями А.Сміта, Д.Рікардо та Дж.С.Мілля.

А.Сміт, один із засновників класичної економічної теорії, заклав основи для розуміння міжнародної економічної співпраці та спеціалізації. Основні ідеї А.Сміта, що пояснюють інтернаціоналізацію виробничо-коопераційних відносин, можна зрозуміти через його концепції поділу праці та абсолютних переваг. А.Сміт наголошував на важливості поділу праці для підвищення продуктивності. Він обґрунтував, як поділ праці дозволяє спеціалізуватися на певних завданнях, що збільшує ефективність і продуктивність (Smith, 1776). А.Сміт аргументував, що поділ праці не тільки підвищує продуктивність всередині країни, але й може бути

розширений на міжнародний рівень, де країни можуть спеціалізуватися на виробництві тих товарів, у виготовленні яких вони мають переваги.

А.Сміт ввів поняття абсолютних переваг, згідно з яким країни повинні спеціалізуватися на виробництві тих товарів, які вони можуть виробляти з меншими витратами порівняно з іншими країнами. Він пояснював, що кожна країна повинна виробляти та експортувати ті товари, у виробництві яких вона є найбільш ефективною, і імпортувати ті товари, які інші країни можуть виробляти ефективніше.

А.Сміт був прихильником ідеї вільної торгівлі і наголошував, що ринкові механізми сприяють ефективному розподілу ресурсів, стверджуючи, що бар'єри на шляху торгівлі, такі як тарифи та квоти, лише перешкоджають економічному зростанню і знижують ефективність. Він вважав, що вільна торгівля дозволяє країнам використовувати свої абсолютні переваги, що веде до загального зростання добробуту.

Теоретичні підходи А.Сміта розвинув Д.Рікардо у теорії порівняльних переваг, яка обґрунтовує вигоди від міжнародної торгівлі, навіть якщо одна з країн має абсолютну перевагу у виробництві всіх товарів. Відповідно до теорії порівняльних переваг країни повинні спеціалізуватися на виробництві тих товарів, у виробництві яких вони мають найменші альтернативні витрати, тобто товарів, виробництво яких відносно дешевше порівняно з іншими товарами (Ricardo, 1817). Теорія Д.Рікардо демонструє, як спеціалізація за порівняльними перевагами призводить до зростання загальної продуктивності та економічного добробуту. Країни можуть виробляти більше, ніж якби вони намагалися бути самодостатніми у виробництві всіх товарів. В такому випадку підвищення продуктивності призводить до збільшення обсягів виробництва та зростання доходів, що стимулює економічний розвиток і підвищує загальний рівень життя.

Д.Рікардо також підкреслював важливість ефективного розподілу ресурсів. Спеціалізація за порівняльними перевагами дозволяє країнам використовувати свої ресурси найбільш ефективним чином, що сприяє зростанню загальної ефективності світової економіки. Країни, що спеціалізуються на виробництві товарів, у яких вони

мають порівняльні переваги, можуть досягти кращих результатів, ніж у випадку, якщо вони намагатимуться виробляти всі товари самостійно.

Дж.С.Мілль розглядав кооперацію як важливу частину економічної діяльності і наголошував на її потенційних перевагах для суспільства. Дж.С.Мілль підкреслював, що кооперація може покращити продуктивність і ефективність виробництва, сприяє кращому використанню ресурсів, підвищенню мотивації працівників. Кооперативи можуть бути особливо ефективними у тих галузях, де інтенсивна праця є ключовим фактором успіху (Mill, 1848). Дж.С.Мілль наголошував на урядових програмах допомоги кооперативам у подоланні початкових труднощів та забезпеченні їх стійкого розвитку.

Неокласичні економісти, такі як Альфред Маршалл та Артур Пігу, розвинули теорії класиків та зосереджуються на ролі ринків у забезпеченні ефективного розподілу ресурсів і капіталу. В межах неокласичної економіки процеси інтернаціоналізації розглядаються науковцями через призму міжнародної торгівлі та інвестицій, де ключовими є поняття конкурентних переваг і ринкової рівноваги.

Наукові праці А.Маршалла містять важливі концепції, що стосуються економічної взаємодії та кооперації між підприємствами. Його науковий доробок включає теорії, що пояснюють як ринки, витрати виробництва та економія на масштабах впливають на виробничо-коопераційні відносини.

А.Маршалл обґрунтував, що великі підприємства можуть знижувати витрати виробництва завдяки спеціалізації праці та більш ефективному використанню ресурсів (Marshall, 1890). Вчений розрізняв внутрішні економії (які досягаються окремим підприємством завдяки його зростанню) та зовнішні економії (які досягаються завдяки зростанню галузі або регіону). Він дійшов висновку що концентрація підприємств у певному регіоні може призводити до зниження витрат для всіх підприємств, які там розташовані, завдяки спільному доступу до спеціалізованої робочої сили, технологій та інфраструктури. А.Маршалл зазначав, що локалізовані підприємства можуть кооперуватися, щоб скористатися даними перевагами.

Британський економіст А.Пігу продовжив і розширив наукові доробки А.Маршалла через концепцію зовнішніх ефектів та добробуту. А.Пігу пояснював, що зовнішні ефекти можуть виникати у виробничих процесах, коли діяльність одного підприємства впливає на інші підприємства або суспільство загалом (Pigou, 1920). Зовнішні ефекти є важливим аспектом коопераційних відносин, оскільки вони вказують на необхідність координації та співпраці між підприємствами для мінімізації негативних та максимізації позитивних впливів. А.Пігу пропонував державне втручання у вигляді податків і субсидій для коригування ринкових недоліків та забезпечення більш ефективного розподілу ресурсів.

Модель Хекшера-Оліна також є важливим внеском у розуміння міжнародної торгівлі, пояснюючи її через відмінності у факторах виробництва. Модель показує як країни можуть співпрацювати, спеціалізуючись на виробництві товарів, що відповідають їхнім відносним перевагам у факторах виробництва. Така співпраця зменшує загальні витрати виробництва і підвищує ефективність глобальної економіки (Heckscher, 1919; Ohlin, 1933).

Концепція кооперації між країнами в моделі Хекшера-Оліна може бути застосована до сучасних глобальних виробничих ланцюгів. Наприклад, країни з дешевою робочою силою можуть спеціалізуватися на працемістких етапах виробництва, тоді як країни з великим капіталом – на капіталомістких етапах, що сприяє створенню інтегрованих виробничих процесів, де кожна країна виконує певну роль відповідно до своїх відносних переваг.

Представники неокласичної школи економіки К.Макконнелл та С.Брю також підкреслюють важливість спеціалізації у виробничих процесах, яка ґрунтується на принципі компаративних переваг. Вони зазначають, що країни можуть досягти більшої економічної ефективності та продуктивності, спеціалізуючись на виробництві товарів і послуг, у виробництві яких вони мають відносну перевагу, та обмінюючись ними на міжнародному ринку (McConnell & Brue, 1960). К.Макконнелл і С.Брю стверджують, що завдяки міжнародній виробничій кооперації підприємства можуть знижувати витрати виробництва та підвищувати свою ефективність. Це досягається через використання ресурсів і технологій країн-

партнерів, що дозволяє оптимізувати виробничі процеси та зменшувати витрати на одиницю продукції. Водночас науковці звертають увагу на важливість технологічного обміну між країнами та підприємствами. Виробнича кооперація сприяє поширенню нових технологій та інновацій, що дозволяє підвищувати продуктивність та конкурентоспроможність підприємств на глобальному ринку.

К.Макконнелл і С.Брю розглядають міжнародну виробничу кооперацію як невід'ємну частину глобальних ланцюгів постачання. Вони зазначають, що ефективне управління такими ланцюгами є ключовим фактором успіху в сучасній економіці, оскільки дозволяє оптимізувати логістичні, фінансові та інформаційні потоки між підприємствами, розташованими в різних країнах. На думку науковців, глобалізація сприяє зростанню економічної взаємозалежності між країнами, що, в свою чергу, стимулює розвиток міжнародної кооперації для забезпечення виробничих процесів. Водночас вони визнають, що глобалізація може призводити до нерівномірного розподілу вигод між країнами та підприємствами, що потребує ретельного управління і регулювання.

Марксистська теорія, заснована на працях К.Маркса (Marx, 1867) і Ф.Енгельса (1965), фокусується на відносинах виробництва і ролі праці в капіталістичній системі. Виробничо-коопераційні відносини розглядаються як основна форма організації праці в капіталістичному виробництві. У своїх роботах науковці стверджують, що для досягнення справжньої кооперації необхідно усунути приватну власність на засоби виробництва і перейти до колективної власності, що має забезпечити справедливий розподіл результатів праці.

Основоположники інституціональних теорій, такі як Дуглас Норт та Олівер Вільямсон, звертають увагу на роль інституцій у процесах глобалізації та інтернаціоналізації. Вчені досліджують вплив формальних і неформальних інститутів на економічні взаємодії між країнами та компаніями. Інституціональні підходи підкреслюють важливість прав власності, контрактів і регуляторних структур для ефективної міжнародної співпраці.

Д.Норт стверджував, що інституції (правила, закони, норми поведінки) відіграють ключову роль у формуванні економічної діяльності. Виробничо-

коопераційні відносини, на думку Д.Норта, залежать від інституційної структури, яка визначає як організовані і управляються підприємства та виробничі процеси. Науковець обґрунтував, що виробничо-коопераційні відносини поліпшуються, коли інституції забезпечують правову захищеність, виконання контрактів і мінімізують ризики (North, 1990).

Д.Норт приділяв велику увагу трансакційним витратам, вважав, що ефективні інституції знижують ці витрати, що у свою чергу полегшує кооперацію між підприємствами, а також сприяє розвитку комплексних виробничих систем.

О.Вільямсон у теорії трансакційних витрат обґрунтував організаційні структури, зокрема виробничо-коопераційні відносини, через призму економічних витрат на трансакції. Науковець досліджував як різні організаційні форми можуть мінімізувати витрати на трансакції в умовах міжнародної торгівлі і виробництва (Williamson, 1985). О.Вільямсон стверджував, що міжнародні трансакційні витрати можуть бути значно вищими, ніж внутрішні, через додаткові фактори, такі як культурні відмінності, правові та регуляторні бар'єри, мовні бар'єри та інші ризики, пов'язані з транскордонними операціями. Водночас науковець розглядає різні форми організацій, як от багатонаціональні корпорації, спільні підприємства та стратегічні альянси як засоби зниження трансакційних витрат у міжнародних виробничо-коопераційних відносинах. Такі структури дозволяють знизити невизначеність і ризики, пов'язані з міжнародною діяльністю.

І.Валлерстайн запропонував теорію світ-системи, яка розглядає інтернаціоналізацію як процес, що структурує світову економіку у вигляді центру, напівпериферії та периферії. Згідно з даною теорією, розвинені країни (центр) мають розвинену економіку, високий рівень технологій і контролюють більшість світових ресурсів. Країни периферії, навпаки, менш розвинені, з низьким рівнем технологій та значною залежністю від країн ядра. Напівпериферійні країни знаходяться між цими двома групами і мають змішані характеристики (Wallerstein, 2004).

Міжнародні виробничо-коопераційні відносини у світ-системі пояснюються через глобальний поділ праці. Країни ядра спеціалізуються на

високотехнологічному виробництві та наукоємних галузях, тоді як країни периферії зосереджуються на видобувних галузях і виробництві сировини з низькою доданою вартістю. Такий поділ праці підтримує економічну залежність периферії від ядра. І.Валлерстайн підкреслює історичний контекст та довгострокові цикли у розвитку світової економіки.

Теорії транснаціональних корпорацій (ТНК) пояснюють як великі багатонаціональні компанії сприяють інтернаціоналізації виробничо-коопераційних відносин. Модель OLI (Ownership, Location, Internalization) Д.Даннінга розкриває причини розширення компаніями діяльності за кордоном. Д.Даннінг акцентує увагу на перевагах власності (Ownership), місця розташування (Location) та внутрішньої організації (Internalization), які спонукають компанії до міжнародної експансії та кооперації (Dunning, 1981).

Еклектична парадигма Д.Даннінга (OLI-модель) враховує наступні чинники:

- ownership (володіння) – відноситься до специфічних переваг компаній, таких як технології, бренди, менеджмент, які дають їм конкурентну перевагу на міжнародному ринку;

- location (розташування) – вказує на привабливість певних місць для здійснення бізнес-діяльності, включаючи такі фактори, як вартість робочої сили, наявність ресурсів, доступ до ринків, сприятливе регулювання тощо;

- internalization (інтерналізація) – означає процес яким чином компанії реалізують певні операції всередині фірми, а не через ринок, з метою мінімізації трансакційних витрат і збереження контролю над специфічними активами.

Д.Даннінг пояснює, що прямі іноземні інвестиції є результатом пошуку максимізації переваг компаній через власність, розташування та інтерналізацію. Виробничо-коопераційні відносини можуть виникати, коли компанії розміщують частину своїх виробничих процесів у різних країнах, щоб скористатися місцевими перевагами. Вчений також підкреслює важливість глобальних ланцюгів вартості, де різні етапи виробничого процесу розташовані в різних країнах, щоб максимально ефективно використовувати ресурси і знижувати витрати.

Спільні підприємства і стратегічні альянси є важливою частиною міжнародних виробничо-коопераційних відносин. Д.Даннінг пояснює, що такі форми кооперації дозволяють компаніям об'єднувати ресурси і компетенції, зменшувати ризики і долати бар'єри входу на нові ринки. Теорія Д.Даннінга продовжує розвиватися, враховуючи вплив інституційних факторів, технологічних змін, тенденції в глобальному економічному середовищі.

Нові теорії міжнародної торгівлі, такі як модель П.Кругмана, звертають увагу на вплив масштабів виробництва та мережевих ефектів на міжнародну торгівлю. П.Кругман показав, що економія на масштабах та диференціація продуктів можуть пояснити існування торгівлі між країнами з подібними ресурсами та технологіями. Науковець наголошує на важливості транспортних витрат і географічного розташування у визначенні міжнародних торгових патернів. Виробничі підприємства розташовуються ближче до ринків збуту, щоб мінімізувати транспортні витрати (Krugman, 1979). Нові теорії міжнародної торгівлі також досліджують роль багатонаціональних корпорацій у процесах інтернаціоналізації.

П.Кругман разом з науковцями М.Фуджіта та Е.Венейблс запропонували теорію нової економічної географії, яка пояснює як економічна діяльність концентрується у певних регіонах (Fujita, 1999). Науковці показали, що міжнародні виробничо-коопераційні відносини часто призводять до агломерації виробництва в певних географічних місцях завдяки економії від масштабу, мережевим ефектам та зниженим транспортним витратам.

Інтеграцію підприємствами своїх унікальних ресурсів в глобальні ланцюги цінності для оптимізації процесів виробництва і підвищення ефективності спільної роботи пояснює ресурсно-орієнтована теорія підприємства Б.Вернерфельта (Wernerfelt, 1984) та Дж.Барні (Barney, 1991). Науковці підкреслюють важливість внутрішніх ресурсів підприємств, таких як фінансові, людські, інформаційні, організаційні ресурси та зв'язки. Для того щоб ресурси могли забезпечувати тривалу конкурентну перевагу, вони повинні бути цінними, рідкісними, важко імітовними та незамінними. Прибічники теорії наголошують на важливості стратегічних партнерств для обміну ресурсами та інтеграції їх у спільні проекти.

Теорія заснована на знаннях виникла як розвиток ресурсно-орієнтованої теорії підприємства, але більше акцентується на унікальних характеристиках знань як ключового ресурсу. Автори теорії Р.Грант (Grant, 1996) та К.Коннер (Conner, 1991) стверджують, що міжнародна кооперація дозволяє підприємствам обмінюватися знаннями та інтелектуальним капіталом, що підвищує їхню конкурентоспроможність та інноваційну здатність.

Зрозуміти та вирішити проблеми, що виникають у відносинах між партнерами з різних країн у контексті міжнародної виробничої кооперації допомагає теорія агентських відносин С.Росса (Ross, 1973), Б.Мітніка (Mitnick, 1975), М.Дженсена та В.Меклінга (Jensen, 1976). Теорія пояснює взаємодію між двома сторонами: принципалом (principal) та агентом (agent). В міжнародних виробничих відносинах компанії можуть діяти як агенти для інших підприємств, що вимагає ефективного управління ризиками та моніторингу діяльності агентів. У контрактному виробництві теорія агентських відносин підкреслює важливість чітких умов контрактів та механізмів контролю для забезпечення того, щоб дії агентів відповідали інтересам принципала.

Зрозуміти специфіку міжнародної кооперації та формування мережевих структур дозволяє акторно-мережева теорія, яку розробили науковці Б.Латур (Latour, 1999), Дж.Лоу (Law, 2009), М.Каллон (Callon, 1991), А.Мол (Mol, 1999). Дана теорія допомагає зрозуміти як підприємства та країни взаємодіють у глобальних виробничих ланцюгах, розглядаючи як людські, так і неживі елементи (технології, інфраструктура) як активних учасників (акторів) цих мереж. Теорія підкреслює важливість процесу «перекладу» (translation), який включає формування спільної мови та інтересів серед учасників мережі. Це особливо важливо для міжнародної кооперації, де учасники з різних країн та сфер діяльності повинні досягати консенсусу та спільної дії. При чому всі учасники мережі мають бути медіаторами, а не просто посередниками. Це означає, що кожен учасник мережі, незалежно від того, чи є він людиною чи організацією, впливає на формування мережі та її результатів.

Міжнародні виробничо-коопераційні відносини пов'язані зі взаємодією підприємств як специфічних акторів. В такому контексті співпраця компаній може бути розглянута із застосуванням теорії ігор, метою якої є формалізований аналіз відносин між двома та більше акторами і пояснення взаємодії між ними. Основними засновниками теорії ігор вважаються Джон фон Нейман, Оскар Моргенштерн та Джон Неш. Відповідно до даної теорії, кооперативні ігри передбачають можливість укладання та виконання угод між учасниками кооперації, тоді як некооперативні ігри не дозволяють цього (Neumann & Morgenstern, 2007). Концепція, розроблена Д.Нешем, описує стан рівноваги в некооперативних іграх, коли жоден учасник не може покращити свій результат, змінивши свою стратегію, якщо інші учасники залишають свої стратегії незмінними (Nash, 1950). Рівновага Неша дозволяє передбачити результати торговельних переговорів та стратегічних взаємодій між країнами та пояснює умови досягнення стабільної рівноваги в міжнародній кооперації.

Можемо зробити висновок, що теоретична основа виникнення та прояву міжнародної виробничої кооперації базується на багаторівневому підході, що інтегрує класичні теорії, сучасні альтернативи та новітні концепції управління знаннями (рис. 1.1).

Поєднання теоретичних підходів дає комплексне розуміння механізмів і передумов розвитку міжнародної виробничої кооперації та підкреслює важливість спеціалізації, ефективного розподілу ресурсів, зниження трансакційних витрат, обміну знаннями, формування партнерських мереж і розвитку інституцій для забезпечення ефективної міжнародної співпраці. Така синергія забезпечує основи для формування ефективних політик, стратегій та бізнес-моделей в умовах глобалізованої економіки.



Рис. 1.1. Фундаментальні теорії розвитку міжнародної виробничої кооперації
Джерело: складено автором.

Розглянувши теоретичні підходи різних напрямів економічної науки – від класичних моделей поділу праці до сучасних концепцій глобальних виробничих мереж – можемо виокремити ключові закономірності виникнення міжнародної виробничої кооперації (рис. 1.2).

Таким чином, у контексті глобалізації, посилення економічної взаємозалежності та технологічного прогресу міжнародна виробнича кооперація стала об'єктивною потребою економічного розвитку. Крім того, формування міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків визнається науковцями як один з базових методів у підході до проблем людства в міжнародному середовищі (доступ до природних ресурсів, нерівномірність розвитку країн і регіонів тощо).

01	Поглиблення міжнародного поділу праці	Зростання спеціалізації країн на виробництві певних товарів та послуг стимулює кооперацію між підприємствами різних країн
02	Глобалізація економічних процесів	Інтеграція світових ринків та лібералізація торгівлі сприяють розвитку транснаціональних виробничих ланцюгів
03	Технологічний прогрес	Швидкий розвиток технологій вимагає об'єднання ресурсів та знань різних країн для ефективного впровадження інновацій
04	Економія на масштабі	Кооперація дозволяє досягти зниження витрат виробництва через спільне використання виробничих потужностей та інфраструктури

Рис. 1.2. Закономірності виникнення міжнародної виробничої кооперації
Джерело: розроблено автором.

Термін «промислова кооперація» (до якого прирівнюється термін "виробнича кооперація" у широкому сенсі) визначається у Глосарії Європейської економічної комісії ООН (ЄЕК ООН) як «відносини між підприємствами різних країн, засновані на довгостроковій спільності інтересів» (United Nations Economic Commission for Europe, 2012). Дане визначення підкреслює співробітницький та стратегічний характер промислових партнерств, що виходять за межі національних кордонів, акцентуючи увагу на взаємних вигодах і спільних цілях впродовж тривалого періоду.

В Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» міжнародна кооперація визначається як «взаємодія двох або більше суб'єктів господарської діяльності, серед яких хоча б один є іноземним, при якій здійснюється спільна розробка або спільне виробництво, спільна реалізація кінцевої продукції та інших товарів на основі спеціалізації у виробництві проміжної продукції (деталей, вузлів, матеріалів, а також устаткування, що використовується у комплексних поставках) або спеціалізації на окремих технологічних стадіях (функціях) науково-дослідних робіт, виробництва та реалізації з координацією відповідних програм господарської діяльності» (Закон, 1991, ст. 1).

Вагомий внесок у дослідження міжнародної виробничої кооперації підприємств зробили іноземні та вітчизняні вчені, наголошуючи, що розвиток міжнародної виробничої кооперації, інвестиції в логістику, створення глобальних коопераційних ланцюгів тощо, дає можливість розширити свою присутність на світових ринках та посилити конкурентні переваги (Додаток А).

На нашу думку, міжнародна виробнича кооперація являє собою структурно-зв'язувальну модель, що включає спільні програми, науково-дослідні роботи, виробництво складових, інфраструктуру й логістику. Кооперація фокусується на спеціалізації, за рахунок чого дозволяє підприємствам вдосконалювати технології, знижувати витрати, підвищувати якість через співпрацю на певних стадіях виробничого процесу. Коопераційне партнерство, яке не є одноразовим, а розраховане на перспективу, характеризується добровільністю та взаємовигідністю і повинне мати інституціональну підтримку як фундамент довгострокової співпраці. Робимо висновок, що міжнародна виробнича кооперація – це цілеспрямоване, структурне й багаторівневе явище, яке ґрунтується на взаємодії інституцій, ресурсів, знань і мереж у результаті міжнародного поділу праці, спеціалізації виробництва, глобалізації економічних процесів, технологічного прогресу та економії на масштабі і формує багатоаспектні переваги, охоплюючи економічні, інноваційні, інвестиційні, соціальні та екологічні складові.

На сьогоднішній день міжнародні виробничо-коопераційні відносини підприємств являються одним з драйверів глобалізації економіки, впливаючи на різні аспекти розвитку суспільства: економічний, інноваційно-технологічний, інституційний, соціальний тощо.

Досліджуючи економічні аспекти міжнародної кооперації підприємств, науковці стверджують, що кооперація сприяє підвищенню ефективності виробництва через спеціалізацію та оптимізацію ресурсів. Така взаємодія дозволяє знижувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність продукції на світових ринках. Кооперація також сприяє розширенню ринків збуту та доступу до нових технологій, що позитивно впливає на економічне зростання країн-учасниць.

Так, І.Шовкун (2014, с. 114) наголошує на важливості формування міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків для зовнішньої торгівлі країн, підкреслюючи їхній вплив на економічне зростання та інтеграцію в світову економіку. Науковець робить висновок, що синергетичні ефекти міжнародної кооперації дозволяють посилити конкурентоспроможність країн з перехідною економікою; спрощення доступу до закордонних ринків, включення до складу транснаціональних ланцюгів створення доданої вартості, а також спрощення використання каналів передачі знань і технологій виробництва, організації управління, залучення кваліфікованих фахівців тощо

Вчені Дж.Мічі, Дж.Блазі, К. Борчага (2017) провели фундаментальні дослідження кооперативної моделі господарювання в різних секторах економіки. Вивчаючи типи організацій, філософію та принципи кооперації, науковці систематизують чинники високої ефективності кооперативної моделі в умовах глобальної економіки, визначаючи корпоративну модель бізнесу як координаційний механізм та ефективну форму господарювання під час економічних криз.

В.Коваленко (2008, с. 49) досліджує основні напрями розвитку міжнародної виробничої кооперації, висвітлює роль кооперації як основи соціально-економічного та науково-технічного прогресу країн світу. Науковець зазначає, що кооперація має два вектори впливу. Один з них має позитивний вплив на економічну ситуацію господарюючих суб'єктів при їхньому кооперуванні, інший, за певних умов, може негативно позначитися на економічній безпеці кожного з партнерів. Потенційна загроза економічній безпеці підприємства, як показує досвід міжнародного промислового кооперування, представляє, головним чином, неоднаковий ступінь взаємозалежності партнерів по кооперації. Тобто найбільш уразливим є той партнер, що має більший ступінь залежності. Для забезпечення економічної безпеки Коваленко В.М. пропонує дотримуватися принципів рівноправності і довгостроковості відносин партнерів, справедливого розподілу ризиків і доходу, спільної зацікавленості в кінцевому результаті від партнерства.

Дослідження Н.Кривенко (2017, с. 33) зосереджені на розвитку міжнародного поділу праці, економічній інтеграції та співпраці між країнами, що розвиваються. Н.Кривенко вивчає основні показники оцінки розвитку міжнародного поділу праці, зокрема ті, які характеризують участь окремих країн у даному процесі. Вчена пропонує використовувати наступні коефіцієнти для визначення участі інтеграційних угруповань у міжнародному поділі праці: експортна, імпортна та зовнішньоторговельна квоти країни в її ВВП, коефіцієнти випередження темпів росту експорту та імпорту темпів росту ВВП, частка експорту країни в міжнародний регіон, частка експорту країни у взаємному експорті країн, коефіцієнт випередження темпів росту експорту країни в міжнародному регіоні темпів росту її валового експорту, коефіцієнт випередження темпів росту експорту країни в міжнародний регіон темпів росту взаємного експорту групи країн регіону.

Л.Гнилянська (2022) аналізує чинники, які впливають на розвиток промислової співпраці для розуміння економічного контексту міжнародної кооперації підприємств. Науковиця доходить висновку, що основною метою кооперації є залучення іноземних інвестицій для інноваційних розробок та впровадження екологічно чистих технологій, що покращить імідж підприємств серед іноземних партнерів. Зазначає, що співпраця між країнами у виробничій сфері стимулює потоки прямих іноземних інвестицій. Інвестори зацікавлені вкладати кошти в країни з розвиненою коопераційною інфраструктурою та сприятливим інвестиційним кліматом. Це призводить до модернізації виробництва, створення нових робочих місць та підвищення технологічного рівня економіки.

Науковці П.Куцик, С.Семенів, В.Куцик, Ю.Полякова, Б.Шевчик (2023, с. 288) вивчають регіональний та галузевий контекст коопераційних відносин підприємств, аналізують вплив глобальних економічних трендів та викликів сучасності. Вчені акцентують увагу на ролі державної підтримки в розвитку промислової кооперації.

Базуючись на результатах дослідження інноваційно-технологічних аспектів міжнародної виробничої кооперації, науковці зазначають, що кооперація на міжнародному рівні сприяє обміну знаннями та технологіями між країнами.

Спільні дослідження та розробки дозволяють швидше впроваджувати інновації у виробництво, що підвищує продуктивність та якість продукції, сприяє розвитку науково-дослідної бази та підготовці висококваліфікованих фахівців.

Так, вчені С.Семів та Б.Шевчик (2024, с. 90) підкреслюють роль та значення інноваційних механізмів для підвищення економічної ефективності діяльності кооперативів у сфері міжнародної торгівлі країн Європи. Серед ключових інноваційних інструментів для підвищення економічної ефективності європейських кооперативів науковці виокремлюють застосування сучасних інформаційних технологій (мережі Інтернет, мобільних додатків, доповненої реальності, штучного інтелекту тощо), застосування інструментарію соціально-орієнтованого маркетингу в межах стратегії соціально-відповідального бізнесу, удосконалення методів роботи з постачальниками логістичних технологій.

У свою чергу, науковець В.Опанасюк (2017, с. 67) досліджує місце країн в міждержавній кооперації та спеціалізації з точки зору Індустрії 4.0, виокремлює основні напрями міжнародної кооперації України та перспективи спеціалізації. В.Опанасюк підкреслює важливість міжнародної кооперації як основи соціально-економічного та науково-технічного прогресу у світі. Він розглядає Індустрію 4.0 як ключовий фактор у формуванні міжнародної спеціалізації України, особливо в сфері ІТ-послуг. Встановлює перспективи країни на ринку аутсорсингових послуг у сфері ІТ як потенційного учасника глобального ринку.

Інституційні аспекти міжнародної виробничої кооперації включають розробку та дотримання міжнародних договорів, угод та стандартів, що регулюють співпрацю між підприємствами різних країн. Так, науковиця К.Коколіна (2017) підкреслює важливість ролі функціонування європейських кооперативних інституцій і їхньої взаємодії з системою загальноєвропейських інститутів.

К.Корнфорт (2004) досліджує різні теоретичні погляди та аспекти ролі інститутів в управлінні кооперативними структурами. Автор обґрунтовує важливі парадоксальні перспективи, з якими стикаються ради директорів кооперативів та асоціацій, як от двозначності, напруга та взаємозалежність елементів в процесах управління та розвитку організацій.

І.Софіщенко та Є.Кириченко (2018, с. 33) досліджують досвід регулювання коопераційних процесів та особливості економіко-організаційних форм міжнародної виробничої кооперації. Науковці стверджують, що регуляторні норми коопераційних відносин мають оцінюватися через призму впливу кооперації на підвищення інноваційної активності вітчизняних та іноземних учасників і враховувати соціальні ефекти коопераційних відносин.

Низка досліджень вказує, що міжнародна виробнича кооперація впливає на соціальний розвиток, створюючи нові робочі місця та підвищуючи рівень життя населення. Вона сприяє розвитку інфраструктури, освіти та охорони здоров'я в регіонах, де реалізуються спільні проекти. Крім того, кооперація сприяє культурному обміну та взаєморозумінню між народами, що зміцнює міжнародні відносини.

Так, С.Варгас, Дж.Велан, Дж.Брімблесомбе, С.Аллендер (2022) на основі міждисциплінарного підходу виокремлюють концепції сприяння створенню цінності - спільне створення через персоналізований досвід, спільне проектування за рахунок посилення соціальної інтеграції та спільне виробництво за рахунок покращення якості продукції. Науковці відзначають, що зосередження стейкхолдерів на ефективному розподілі ресурсів для досягнення кращих результатів сприяє соціальному добробуту та розширенню можливостей.

Вчена Н.Небаба (2020, с. 32) досліджує інтеграційні та технологічні аспекти обґрунтування вибору форм міжнародної виробничої кооперації підприємств. Науковиця аналізує яким чином підприємства можуть ефективно співпрацювати для підвищення своєї конкурентоспроможності на глобальних ринках. Досліджуючи питання інтеграції підприємств у глобальні ланцюги постачання та аналізуючи роль компаній у міжнародних виробничих процесах та їх співпраці з іноземними партнерами, Н.Небаба доходить висновку, що успішна міжнародна кооперація можлива за умови, коли підприємства орієнтовані на довгострокові стратегічні партнерства, що включають спільні інвестиції у технології та розвиток людського капіталу.

Дж.Чеймберс, К.Вайборн, М.Раян, Р.Рейд, М.Річерс (2021, с. 999) досліджують як спільне виробництво із залученням дослідників і громадських діячів може вирішувати складні проблеми сталого розвитку. Вчені зазначають, що міжнародні коопераційні відносини сприяють соціальній згуртованості, дозволяють вирішувати кореневі причини соціальних та екологічних проблем, що призводить до більш глибоких результатів соціального розвитку.

Дослідження теоретичних засад інтернаціоналізації виробничо-коопераційних відносин вказує, що дане явище є надзвичайно складним і багатовимірним. Кожен з підходів робить свій внесок у розуміння різних аспектів кооперації та виробничої співпраці підприємств, підкреслюючи важливість історичних, економічних, інституційних, і соціальних факторів. Для комплексного розуміння сучасної інтернаціоналізації необхідно враховувати різноманітність теоретичних перспектив і взаємозв'язків між ними.

Необхідно додати, що новою тенденцією в дослідженні міжнародних виробничо-коопераційних відносин є аналіз взаємодії та взаємозв'язку між глобальними і локальними процесами (організаційний аспект), вивчення впливу міжнародної кооперації виробництва на навколишнє середовище (екологічний аспект) тощо (рис. 1.3).

Таким чином, можемо стверджувати, що міжнародна виробнича кооперація виступає комплексним драйвером багатоаспектної ефективності підприємств. Вона охоплює економічну, інноваційну, соціальну та екологічну складові, кожна з яких відіграє ключову роль у досягненні стратегічних цілей та забезпеченні сталого розвитку. Економічна ефективність проявляється у зниженні собівартості продукції за рахунок ефекту масштабу, оптимізації виробничих процесів та доступу до дешевших ресурсів. Інноваційна ефективність посилюється завдяки обміну знаннями, технологіями та передовим досвідом між партнерами з різних країн. Соціальна ефективність виявляється у створенні нових робочих місць, підвищенні кваліфікації працівників, покращенні умов праці та зростанні рівня добробуту населення.

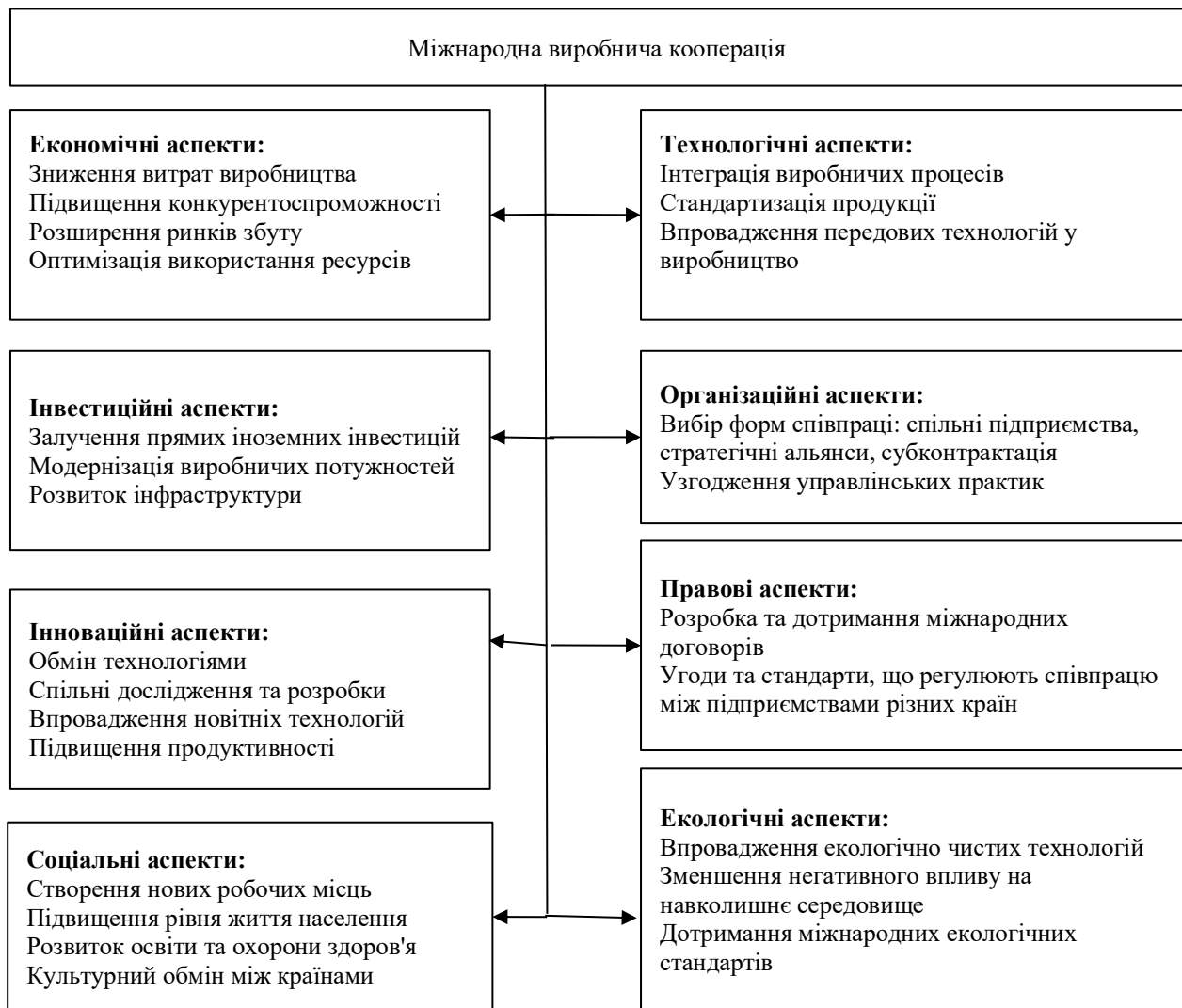


Рис. 1.3. Ключові аспекти впливу міжнародних виробничо-коопераційних відносин на ефективність співпраці підприємств

Джерело: розроблено автором.

Екологічний складник досягається за рахунок впровадження екологічно чистих технологій, оптимізації використання ресурсів та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Міжнародне економічне співробітництво охоплює низку аспектів, які взаємопов'язані та взаємодоповнюють один одного, комплексно впливаючи на діяльність підприємств. Кожен з цих аспектів відіграє важливу роль у формуванні ефективної та взаємовигідної міжнародної виробничої кооперації, забезпечуючи стійкий розвиток та сприяючи загальному прогресу та інтеграції світової економіки.

1.2. Сутність та форми міжнародних виробничо-коопераційних відносин

Міжнародна виробнича кооперація являється системоутворюючим елементом глобальної економіки, сприяючи поглибленню інтеграційних процесів та формуванню єдиної системи поділу праці, підвищуючи конкурентоспроможність національних економік у світовій економічній системі.

Підприємства різних країн співпрацюють на різних етапах виробництва, від проектування до постачання готової продукції, формуючи глобальні ланцюги створення вартості (Global Value Chain, GVC). Участь країн в глобальних ланцюгах вартості дозволяє сфокусуватися на спеціалізації в межах міжнародних мереж, а не на самодостатні національних економік, шляхом розподілу ресурсів на основі порівняльних переваг та кооперації. Дана співпраця передбачає міжнародну фрагментацію виробничих процесів, що дозволяє компаніям спеціалізуватися на конкретних завданнях або видах діяльності, які додають цінність кінцевому продукту.

Кооперація та конкуренція, формуючи складну та суперечливу єдність, пронизують усю діяльність господарюючих суб'єктів у системі світового ринку. Ґрунтуючись на процесах міжнародної виробничої кооперації та спеціалізації, відбувається подальше розширення взаємодії між економічними агентами світового ринку. Водночас міжнародна виробнича кооперація є об'єктивним наслідком технологічної революції, яка докорінно змінила поняття «підприємство» як основної та первинної ланки виробничого процесу.

Міжнародна виробнича кооперація виокремилася зі структури промислових підприємств у формі окремих стадій технологічного процесу, виробництва складових і елементів кінцевого продукту, а також їхньої подальшої передачі взаємопов'язаним підприємствам. Це свідчить про початок нового якісного етапу в розвитку міжнародного поділу праці, коли виробничі потужності розподіляються між країнами залежно від їхніх конкурентних переваг, рівня технологічного розвитку та вартості виробничих факторів.

У результаті інтеграції виробничих процесів відбувається оптимізація витрат, підвищення ефективності використання ресурсів і прискорення інноваційного розвитку. Виробнича кооперація в межах глобальних ланцюгів створення вартості передбачає розбиття виробничого процесу на окремі види діяльності, географічно розподілені між кількома країнами. Кожна країна робить свій внесок у створення кінцевого продукту шляхом спеціалізації на певних етапах, таких як виробництво компонентів або складання готової продукції.

До структури глобальних ланцюгів створення вартості часто входять складні мережі, у яких транснаціональні корпорації (ТНК) відіграють центральну роль, координуючи взаємодію з постачальниками з різних країн. Такі мережі можуть утворювати ієрархічну структуру, коли ТНК контролює ключові сегменти виробничого процесу, а окремі завдання передаються спеціалізованим компаніям.

Крім того, міжнародна виробнича кооперація сприяє уніфікації стандартів, гармонізації регуляторних вимог і посиленню міждержавного економічного співробітництва. Проте вона також створює певні виклики, серед яких – залежність від зовнішніх постачальників, ризики порушення логістичних ланцюгів та необхідність адаптації до швидких змін у глобальному економічному середовищі.

Слід відмітити, що міжнародна виробнича кооперація відіграє ключову роль у трансформації сучасної економіки та передбачає наявність значної кількості виробничих, технічних, фінансових, наукових, організаційних, правових та інших зв'язків між країнами, які наскрізно пронизують світову економіку. Міжнародна співпраця для спільного виробництва дозволяє підприємствам різних країн спільно використовувати ресурси, технології та спеціалізуватися у виробництві, що підвищує їхню конкурентоспроможність та ефективність. У такому контексті міжнародна виробнича кооперація виконує низку важливих функцій, які сприяють економічному зростанню та розвитку бізнесових структур (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Ключові функції міжнародної виробничої кооперації

Джерело: розроблено автором.

1. Розподіл ризиків. Спільні проекти дозволяють партнерам розподіляти потенційні ризики, пов'язані з великими інвестиціями, технологічними інноваціями або нестабільністю ринку, що сприяє реалізації більш амбітних ініціатив.

2. Доступ до нових ринків. Кооперація полегшує вихід на нові географічні ринки, використовуючи локальні знання, дистрибуційні мережі та репутацію місцевих партнерів, що є особливо важливим для адаптації до регуляторних та культурних особливостей (Boichuk & Sydorenko, 2024).

3. Оптимізація ресурсів. Об'єднання ресурсів, таких як капітал, технології та експертиза, дозволяє досягти економії на масштабі, знизити виробничі витрати

та підвищити загальну ефективність, забезпечуючи оптимальне використання доступних активів (Молдован, 2024, с. 53).

4. Технологічний розвиток. Спільна діяльність часто передбачає обмін технологічними знаннями та проведення спільних наукових досліджень і розробок, що прискорює інновації та впровадження передових технологій у виробництво.

5. Розвиток потенціалу. Міжнародна кооперація сприяє передачі навичок і знань, підвищуючи кваліфікацію робочої сили в країнах-учасниках, що веде до зростання продуктивності та розвитку нових компетенцій (Небаба, 2020, с. 135).

6. Інфраструктурний розвиток. Міжнародна виробнича кооперація сприяє розвитку інфраструктури в країнах-учасниках. Спільні проекти часто вимагають модернізації або розширення транспортної, енергетичної та комунікаційної інфраструктури, що покращує загальні умови для бізнесу та населення.

7. Інтеграція ланцюгів постачання. Спільні виробничі зусилля оптимізують ланцюги постачання шляхом узгодження виробничих процесів, стандартизації компонентів та зменшення дублювання, що підвищує швидкість реагування на потреби ринку та скорочує терміни поставок.

8. Підвищення конкурентоспроможності. Участь у міжнародній виробничій кооперації дозволяє підприємствам підвищувати свою конкурентоспроможність на світовому ринку. Спільна діяльність сприяє обміну передовими практиками, технологіями та інноваціями, що дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін ринкових умов та впроваджувати нові продукти чи послуги.

9. Економічний розвиток. Участь у міжнародних виробничих партнерствах стимулює економічне зростання, залучаючи прямі іноземні інвестиції, створюючи робочі місця та сприяючи розвитку промисловості в регіонах-учасниках (FasterCapital, 2023).

10. Стандартизація та покращення якості. Кооперація часто призводить до встановлення спільних стандартів та імплементацію найкращих практик, що

забезпечує постійну якість продукції та полегшує транзакції між міжнародними партнерами.

11. Екологічна стійкість. Спільні ініціативи можуть зосереджуватися на сталих методах виробництва, дозволяючи партнерам обмінюватися екологічно чистими технологіями та практиками, тим самим зменшуючи вплив виробничої діяльності на навколишнє середовище.

12. Політична та економічна стабільність. Зміцнення економічних зв'язків через виробничу кооперацію може покращити дипломатичні відносини та сприяти регіональній та глобальній стабільності, підвищуючи взаємозалежність між країнами.

Отже, міжнародні виробничо-коопераційні зв'язки суттєво впливають на розвиток підприємництва та країн у глобальному економічному просторі. Такі зв'язки стимулюють підвищення конкурентоспроможності підприємств, дозволяють розширювати ринки, оптимізувати виробництво та розвивати інновації. Крім того, міжнародна кооперація сприяє глобальній інтеграції підприємств, передачі технологій та інфраструктурному розвитку. Завдяки цим функціям міжнародна виробнича кооперація стає ключовим фактором економічного зростання та стабільності країн.

Міжнародна виробнича кооперація характеризується низкою ознак, як от попереднє узгодження підприємствами умов спільної діяльності, координація діяльності партнерів, взаємозалежність та взаємодоповнюваність учасників, синергетичний ефект діяльності учасників коопераційних відносин тощо (рис. 1.5).

Міжнародна виробнича кооперація передбачає попереднє обговорення всіма учасниками умов співпраці, включаючи виробничі процеси, фінансові вкладення, технологічні стандарти та поділ прибутків. Чітке визначення умов співпраці дозволяє уникнути непорозумінь в майбутньому та забезпечує регулювання взаємовідносин між партнерами. Юридично така кооперація оформлюється у вигляді угод, контрактів або меморандумів про взаєморозуміння.

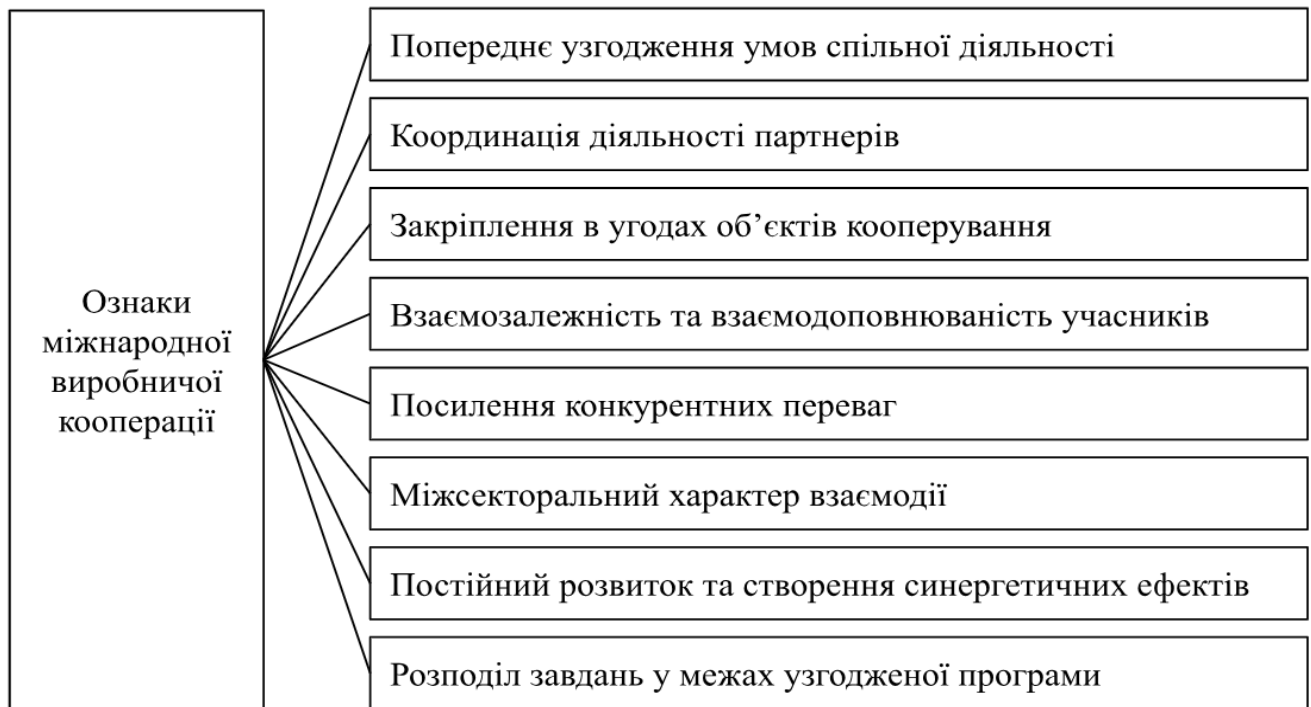


Рис. 1.5. Ключові ознаки міжнародної виробничої кооперації

Джерело: сформовано автором.

Для ефективного функціонування міжнародної виробничої кооперації важливо, щоб усі учасники дотримувалися узгоджених планів і стандартів. Координація може здійснюватися через управлінські органи, спільні комітети, інтегровані ІТ-системи та спеціальні робочі групи. Координація діяльності партнерів різних країн дає можливість своєчасно адаптувати виробничі плани відповідно до змін у попиті, технологічних новацій або ринкових умов.

Коопераційна діяльність передбачає чітке визначення продукції, послуг або технологій, які є предметом спільного виробництва або обміну. В угодах фіксуються деталі щодо прав власності, умов використання інтелектуальної власності та обсягів постачання. Наприклад, у виробництві авіаційної техніки один партнер може займатися виготовленням двигунів, а інший – електронних систем управління.

Учасники міжнародної виробничої кооперації зазвичай спеціалізуються на певних етапах виробничого процесу, що створює їхню взаємну залежність. Тобто кожен партнер вносить у кооперацію унікальні ресурси – технології, досвід,

фінансові ресурси чи доступ до ринків збуту. Взаємодоповнюваність проявляється у спільному використанні виробничих потужностей, логістичних ланцюгів або наукових досліджень.

Участь у міжнародній виробничій кооперації дозволяє компаніям розширювати свої можливості за рахунок обміну передовими технологіями, оптимізації витрат та підвищення якості продукції. Спільні розробки і спільний доступ до ринків сприяють більш швидкому впровадженню інновацій та розширенню клієнтської бази. Наприклад, європейські та азійські автомобільні компанії співпрацюють у розробці електромобілів, об'єднуючи свої сильні сторони.

Міжнародна виробнича кооперація може відбуватися як у межах одного сектору економіки (наприклад, виробництво мікрочіпів), так і між різними секторами. Міжгалузевий характер взаємодії дозволяє компаніям поєднувати технології та компетенції, створюючи нові продукти або удосконалюючи наявні.

Кооперація передбачає спільне інвестування в дослідження та розробки, що підвищує загальну ефективність виробництва. Використання спільних інновацій призводить до покращення продукції, зниження витрат та підвищення продуктивності, формуючи синергетичний ефект. Наприклад, авіабудівні компанії, такі як Boeing і Airbus, співпрацюють із постачальниками матеріалів для розробки легших та більш міцних конструкцій повітряних суден.

Кожен учасник міжнародної кооперації виконує чітко визначені функції у межах спільного виробничого процесу. Чіткий розподіл завдань у межах узгодженої програми дозволяє зосередити ресурси на власній спеціалізації та уникнути дублювання зусиль.

Слід наголосити, що види міжнародної виробничої кооперації є різноманітними і відображають складність сучасних економічних відносин. Типологія ключових видів міжнародної кооперації ґрунтується переважно на міжфірмових угодах та не вичерпує всього розмаїття, зумовленого безліччю деталей, які містяться в різного роду коопераційних проєктах. Такі проєкти відрізняються за кількістю та організаційно-правовими формами учасників

кооперації, предметом, типом і цілями співпраці, засобами їх досягнення, механізмом взаємодії партнерів тощо (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Видова класифікація міжнародної виробничої кооперації

Класифікаційні ознаки	Види міжнародної виробничої кооперації
За обсягом поставок і послуг	предметна кооперація подетальна кооперація технологічна кооперація
За кількістю об'єктів	однопредметна кооперація багатопредметна кооперація
За кількістю суб'єктів	двостороння кооперація багатостороння кооперація
За секторальною структурою	горизонтальна кооперація вертикальна кооперація
За стадіями виробництва	довиробнича кооперація виробнича кооперація комерційна кооперація
За структурою зв'язків	внутріфірмові та міжфірмові коопераційні зв'язки внутрішньосекторальна та міжсекторальна кооперація горизонтальні та вертикальні форми кооперування змішані форми кооперування
За методами використання	виконання спільних програм договірна спеціалізація створення спільних підприємств
За територіальним охопленням	кооперація між двома і більше країнами кооперація в межах регіону міжрегіональна кооперація світова кооперація
За тривалістю зв'язків	тимчасова кооперація тривала кооперація

Джерело: розроблено автором.

За обсягом поставок і послуг міжнародна виробнича кооперація може бути предметною, подетальною або технологічною. Предметна кооперація передбачає спеціалізацію підприємств різних країн на виробництві та експорті повністю закінчених і готових до споживання продуктів (Ромашенко, 2020, с. 100).

Прикладом даного виду кооперації є співпраця компаній Boeing та Airbus з українськими підприємствами щодо виробництва окремих компонентів повітряних суден. Детальна кооперація базується на кооперації виробників різних країн у випуску вузлів та деталей для подальшого використання у спільному продукті. У свою чергу, технологічна кооперація передбачає здійснення окремих стадій технологічних процесів виробництва товарів у межах єдиного технологічного процесу. Це включає передачу технологій, ліцензування та спільні науково-технічні розробки. Як от компанії SpaceX та Blue Origin, які співпрацюють у сфері розробки ракетних двигунів та космічних технологій.

Міжнародна кооперація підприємств у виробництві одного виду продукції відноситься до однопредметного кооперування. Це може включати спільне виробництво певного компонента або готового продукту. Багатопредметне кооперування передбачає співпрацю підприємств у виробництві декількох різних типів продукції. Це дозволяє підприємствам диверсифікувати свою діяльність та підвищити конкурентоспроможність на ринку.

За кількістю суб'єктів міжнародна співпраця відбувається у напрямі двостороннього та багатостороннього кооперування. Двостороннє кооперування передбачає співпрацю між двома підприємствами з різних країн (Кривенко, 2016, с. 198). Це найпоширеніша форма кооперації, оскільки дозволяє підприємствам швидко та ефективно налагодити спільне виробництво. Багатостороннє кооперування передбачає співпрацю між трьома та більше підприємствами з різних країн (Гнилянська, 2022). Така форма кооперації дозволяє підприємствам об'єднувати ресурси та технології для спільного виробництва продукції, що підвищує їхню конкурентоспроможність на світовому ринку. Прикладом багатосторонньої співпраці є кооперація компаній Boeing, Airbus, їхні партнерів з України та інших країн щодо виробництва різних компонентів повітряних суден, як от крило, фюзеляж, двигуни тощо.

Горизонтальна кооперація передбачає спеціалізацію підприємств одного сектору економіки на певних етапах виробництва. Вертикальна кооперація передбачає співпрацю підприємств з різних секторів, наприклад виготовлення

компонентів, складання, збут готової продукції (Полякова, 2024), що сприяє залученню інвестицій та доступу до нових джерел фінансування, зокрема за рахунок державних програм і міжнародних фондів.

Відповідно до стадії виробничого циклу міжнародна співпраця передбачає довиробниче, виробниче та комерційне кооперування. Довиробнича кооперація передбачає співпрацю підприємств на етапі підготовки виробництва, наприклад, спільна розробка нових технологій, проектування продукції та підготовка виробничих процесів. Виробниче кооперування включає співпрацю на етапі виробництва продукції (Коваленко, 2008, с. 48). Сюди відноситься спільне виробництво окремих компонентів або готової продукції. Комерційна кооперація передбачає співпрацю підприємств на етапі збуту продукції, включаючи спільну діяльність у сфері маркетингу, логістики та дистрибуції.

Під впливом процесів транснаціоналізації виробництва зазнали трансформаційних змін економічні відносини між материнськими та пов'язаними коопераційними зв'язками компаніями, що дозволяє виокремити внутрішньофірмову та міжфірмову міжнародну виробничу кооперацію (Софіщенко, 2018). Відмінність між зазначеними формами полягає у більш тісному зв'язку компаній у випадку внутрішньофірмової кооперації всередині мультинаціональної корпорації, на основі включення кооперантів в єдину корпоративну стратегію, залежності від внутрішньофірмового ринку. За структурою зв'язків підприємства співпрацюють в межах одного сектору економіки або з різних секторів, диверсифікуючи діяльності суб'єктів господарювання.

В основі концептуального розвитку міжнародної виробничої кооперації закладено секторальні (вертикальні) і територіальні (горизонтальні) виробничі зв'язки. Горизонтальні форми кооперування передбачають співпрацю підприємств, які працюють на одному рівні виробничого ланцюга, як от координація спільної логістики та дистрибуції. Вертикальні форми кооперування передбачають співпрацю підприємств, які функціонують на різних рівнях виробничих ланцюгів,

що дозволяє оптимізувати процеси виробництва та підвищити ефективність за рахунок спеціалізації на певних етапах виробництва.

Виконання спільних програм передбачає спільну діяльність підприємств з різних країн у рамках певної програми чи проекту на умовах підрядного кооперування або спільного виробництва. Так, ЄС реалізує спільні програми з країнами-партнерами для підтримки розвитку певних секторів економіки та реалізації спільних проектів у сфері науки та технологій (European Commission, 2018).

Договірна спеціалізація передбачає розмежування видів діяльності між підприємствами різних країн для уникнення дублювання та підвищення ефективності виробництва. Тобто кожна компанія спеціалізується на певних етапах виробництва або видах продукції, взаємодоповнюючи один одного та забезпечуючи повний цикл виробництва продукції.

Створення спільних підприємств передбачає інтеграцію капіталів і ресурсів підприємств з різних країн для спільного виробництва продукції, що дає можливість розподілити ризики та збільшити можливості інвестування у спільні проекти (Коваленко, 2008, с. 49). Управління спільним підприємством здійснюється спільно учасниками, що забезпечує координацію дій та розподіл ризиків.

За територіальним охопленням виробнича кооперація між двома і більше країнами передбачає співпрацю підприємств з різних країн для спільного виробництва продукції та спільної реалізації проектів. Як правило, учасники кооперації ділять завдання у межах узгодженої програми, закріплюючи за собою виробничу спеціалізацію.

Кооперування в межах регіону відповідно передбачає співпрацю підприємств у межах одного регіону світової економіки, наприклад, Європи, Азії чи Північної Америки. Як от компанії країн Азійсько-Тихоокеанського регіону співпрацюють у сфері розвитку.

Міжрегіональна кооперація передбачає співпрацю підприємств з різних регіонів світу. Як приклад, компанії з Європи та Азії співпрацюють у сфері спільної

розробки нових технологій та реалізації спільних проектів у сфері промисловості та логістики (European Commission, 2025).

Світове кооперування передбачає глобальну співпрацю підприємств з різних країн та регіонів світу, що дозволяє підприємствам використовувати глобальні ресурси та технології для спільного виробництва продукції і розширення ринку збуту на світовому рівні.

За тривалістю зв'язків тимчасова кооперація передбачає короткострокову співпрацю між підприємствами з різних країн для виконання певного проекту або завдання. Така форма кооперації використовується для вирішення конкретних завдань або для спільної участі у певних проектах. Тривала кооперація передбачає довгострокові відносини між підприємствами, які спрямовані на розвиток стійких відносин та спільної діяльності у сфері виробництва протягом багатьох років.

На сьогодні міжнародна виробнича кооперація набуває різних форм співпраці, як от ліцензійна кооперація, франчайзинг, підрядне кооперування, створення спільних підприємств тощо. Поглиблення співпраці дозволяє підприємствам об'єднувати ресурси та технології, знижувати витрати виробництва та підвищувати ефективність, сприяє розвитку економіки країн шляхом підвищення експортного потенціалу та залучення іноземних інвестицій.

Європейська економічна комісія ООН визначає форми міжнародного промислового співробітництва як відносини між двома та більше юридично незалежними суб'єктами господарської діяльності, серед яких хоча б один є іноземним, пов'язані зі створенням довготривалої спільності інтересів. Відповідно до класифікації ЄЕК ООН співпраця відбувається в таких формах: надання ліцензій, поставка підприємств або виробничих ліній; розвиток нових видів технологій та надання інформації, яка належить до цих видів технологій; виробництво, маркетинг, спільні проекти або спільна заявка на підрядне виробництво (European Commission, 1973).

Подібна класифікація запропонована Конференцією ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), яка виокремлює спільне виробництво, підряд, постачання за

ліцензійними угодами, взаємне доповнення виробничих потенціалів, розподіл виробничих програм у вигляді спеціалізації, спільне підприємництво.

У Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» (Закон, 1991, ст. 1) формами міжнародної кооперації виокремлено спільне розроблення або спільне виробництво, спільна реалізація кінцевої продукції та інших товарів на основі спеціалізації у виробництві проміжної продукції (деталей, вузлів, матеріалів, а також устаткування, що використовується у комплектних поставках) або спеціалізації на окремих технологічних стадіях (функціях) науково-дослідних робіт, виробництва та реалізації з координацією відповідних програм господарської діяльності.

Для цілей дослідження надамо характеристику основних форм міжнародної виробничої кооперації (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Ключові форми міжнародної виробничої кооперації

Джерело: сформовано автором

Бартерні угоди знаходять місце в цій схемі як попередня форма міжнародного співробітництва. Вони стосуються не частини спільного виробництва, а іншої продукції країни-партнера, яка пропонується як повернення. Бартерні угоди відіграють важливу роль в операціях з інвестиційними товарами, розрахунки за якими часто здійснюються у формі переведення між підприємствами.

Ліцензійна кооперація – це форма міжнародної виробничої кооперації, яка передбачає передачу технологій та прав на використання патентів між підприємствами різних країн (OECD, 2004). Ліцензійна кооперація дає можливість ліцензіату використовувати чужі винаходи та патенти на визначених умовах. Така співпраця часто пов'язана з компенсаційними поставками товарів, виготовлених в межах співпраці. Це означає, що ліцензіат зобов'язаний поставляти товари чи послуги ліцензіару як компенсацію за передану технологію.

Франчайзинг є формою ліцензійної кооперації, при якій підприємство однієї країни надає іншому підприємству право використовувати свій бренд та бізнес-модель за певних умов. Франчайзинг дозволяє підприємствам розширювати свій ринок та підвищувати ефективність через стандартизовані бізнес-практики.

Лізинг також може бути частиною ліцензійної угоди, коли підприємства отримують право використовувати чужу техніку чи обладнання на певний термін.

Ліцензійна кооперація може варіювати за інтенсивністю співпраці. У деяких випадках вона обмежується простими ліцензійними угодами, тоді як в інших випадках може включати більш глибоку технічну та підприємницьку взаємодію. Співпраця в межах ліцензування передбачає проведення спільних досліджень та розробку нових технологій, що підвищує інноваційну здатність підприємств.

Ліцензійна кооперація може суттєво вплинути на розвиток країн, особливо тих, які мають обмежений доступ до передових технологій. Через ліцензійну кооперацію такі країни можуть отримувати доступ до нових технологій та підвищувати свій промисловий потенціал. Це особливо важливо для країн, що розвиваються, оскільки вони можуть швидко модернізувати свою промисловість та підвищити конкурентоспроможність на світових ринках.

Слід враховувати юридичні аспекти ліцензійної кооперації. Ліцензійні угоди повинні визначати чіткі умови щодо прав інтелектуальної власності, термінів дії угоди та умов її припинення. Важливо враховувати законодавчі вимоги щодо захисту конкуренції, особливо в країнах ЄС, де існують суворі правила щодо ліцензійних угод з метою уникнення порушення антимонопольного законодавства.

Консультативна кооперація являє собою форму міжнародної виробничої кооперації, яка включає надання консультативної допомоги щодо управління та технічних питань між підприємствами різних країн. Дана форма співпраці набуває все більшої важливості у сучасному глобальному економічному середовищі, особливо у сфері міжнародної бізнес-консультації та інженерної консультації.

Консультативна кооперація передбачає професійну діагностику стану клієнтської організації та розробку рекомендацій для вирішення проблем. В межах співпраці консультанти можуть надавати технічну допомогу, проводити навчання та підвищувати кваліфікацію працівників клієнтської компанії (Безрукова & Свічкарь, 2021). Консультативна кооперація часто включає укладання контрактів на технічну допомогу та управління. Такі контракти можуть бути укладені між підприємствами різних країн для підвищення ефективності виробництва та оптимізації бізнес-процесів. У сфері інженерної консультації консультативна кооперація набуває особливого значення через партнерські угоди між міжнародними федераціями інженерних консультантів. Інженерні федерації сприяють розвитку співпраці між інженерними консультативними компаніями на глобальному рівні, забезпечуючи ефективну координацію та комунікацію для вирішення конкретних проблем сектору економіки.

Консультативна кооперація також передбачає співпрацю між консультативними компаніями різних країн для надання клієнтам більш високоякісних послуг. У сучасному світі консультативні компанії все частіше використовують колаборативні структури для підвищення своєї ефективності та надання клієнтам більш інноваційних рішень. Такі структури дозволяють консультантам працювати у тісній взаємодії з іншими консультативними компаніями та клієнтами, забезпечуючи швидке та якісне виконання проектів.

У контексті міжнародної бізнес-консультації консультативна кооперація включає надання експертних послуг щодо виходу на нові ринки, оцінки конкурентної ситуації та розробки стратегій ризик-менеджменту. Консультанти повинні володіти глибоким розумінням культурних особливостей та бізнес-практик різних країн з метою надання клієнтам ефективних рекомендацій щодо міжнародної експансії та розвитку бізнесу.

Таким чином, консультативна кооперація є важливим інструментом для підприємств, які бажають підвищити свою ефективність та розширити свій ринок шляхом спільної роботи з консультативними компаніями різних країн. Дана форма співпраці дозволяє підприємствам отримувати доступ до передового досвіду та технологій, а також розвивати свої бізнес-процеси у відповідності зі світовими тенденціями.

Аутсорсинг являється формою міжнародної виробничої кооперації, яка передбачає укладання угод між підприємством однієї країни та підприємством іншої країни для виконання певних виробничих завдань, та включає встановлення довготривалих зв'язків з метою спільного виробництва. В межах аутсорсингу головний підрядник (принципал) передає частину замовлення іншому підприємству (субпідряднику), яке виконує певні етапи виробництва. Головний підрядник залишається відповідальним за кінцевий продукт перед клієнтом, тоді як субпідрядник виконує роботу згідно з технічними специфікаціями та вимогами принципала (UNIDO, 1979).

Аутсорсинг часто використовується для виробництва товарів, які вимагають спеціалізованих навичок чи обладнання, що відсутні у головного підрядника. Тому фрагмент виробничого процесу передається зовнішній компанії. Дана форма кооперації дозволяє підприємствам скористатися перевагами спеціалізації та зниженням витрат, оскільки субпідрядники можуть виконувати певні види робіт з нижчими витратами, особливо у країнах з низьким рівнем оплати праці.

Аутсорсинг може здійснюватися в різних формах. Одним із прикладів є комерційний аутсорсинг, коли головний підрядник діє як торговельна компанія, замовляючи товари у субпідрядників та продаючи їх під своїм брендом. Інший

приклад – виробничий аутсорсинг, коли головний підрядник замовляє виробництво компонентів чи деталей у субпідрядників для подальшого збирання у своїй країні (ILO, 2023). В умовах глобалізації та поширення інформаційно-комунікаційних технологій виробничий аутсорсинг стає глобальним явищем. Елементи виробничого процесу з високою трудомісткістю та екологічно деструктивні підприємства країн, що розвиваються, виносяться за кордон, у країни з нижчим рівнем життя та недосконалим державним регулюванням.

Аутсорсинг має низку переваг, серед яких гнучкість у відповідь на зміни у попиті та можливість скористатися спеціалізованими навичками і технологіями субпідрядників. Це дозволяє підприємствам швидко масштабувати виробництво без необхідності інвестувати у нові виробничі потужності та персонал.

Водночас аутсорсинг має певні обмеження та ризики. Зокрема, підприємства повинні контролювати якість продукції субпідрядників та забезпечувати дотримання умов контракту, що може бути складним завданням, особливо при роботі з іноземними партнерами.

Таким чином, аутсорсинг є важливим інструментом для підприємств, які бажають оптимізувати свої виробничі процеси та скористатися перевагами міжнародної спеціалізації виробництва. Дана форма кооперації дозволяє підприємствам підвищувати свою конкурентоспроможність та ефективність шляхом спільної роботи з субпідрядниками різних країн.

Спільне виробництво являє собою форму міжнародної виробничої кооперації, яка включає спільне виробництво товарів шляхом обміну компонентами чи спеціалізації виробництва між підприємствами різних країн. Дана форма співпраці набуває все більшої важливості у сучасному глобальному економічному середовищі, особливо у сфері виробництва товарів з високим ступенем складності та спеціалізації (Brandsen, Steen & Verschuere, 2018).

Спільне виробництво часто включає укладання угод між підприємствами різних країн для спільного виробництва товарів, де кожна сторона вносить свій внесок у вигляді ресурсів, технологій чи спеціалізованих виробничих потужностей. Така співпраця дозволяє підприємствам скористатися перевагами спеціалізації та

зниженням витрат, оскільки кожна країна може спеціалізуватися на окремих етапах виробництва чи виробництві певних компонентів (Khmaru, 2017).

Спільне виробництво також може включати взаємну поставку частин або повну спеціалізацію виробництва. В такому випадку підприємства різних країн можуть спеціалізуватися на окремих етапах виробництва, наприклад, один партнер виробляє деталі, а інший – збирає кінцевий продукт, що дозволяє підвищувати ефективність виробництва та знижувати витрати шляхом спільного використання ресурсів та спеціалізації праці. Така співпраця часто включає спільне фінансування проектів, спільну власність прав та розподіл доходів від продажу кінцевого продукту; дозволяє отримувати державну підтримку у всіх країнах, які беруть участь у проекті, оскільки кінцевий продукт вважається національним у кожній з цих країн.

Спільне виробництво має низку переваг, серед яких можливість доступу до нових ринків та підвищення конкурентоспроможності підприємств шляхом спільної роботи з партнерами з інших країн. Однак дана форма співпраці також включає певні ризики, як от складність координації діяльності між підприємствами різних країн та потенційні конфлікти щодо власності та розподілу доходів.

Таким чином, спільне виробництво є важливим інструментом для підприємств, які бажають підвищити свою ефективність та розширити свій ринок шляхом спільної роботи з партнерами різних країн, скористатися перевагами спеціалізації виробництва та підвищити свою конкурентоспроможність на світових ринках.

Кооперація у спільних дво- або багатосторонніх організованих підприємствах з різними формами участі – це форма міжнародної виробничої кооперації, яка передбачає спільну діяльність підприємств різних країн в межах спільних проектів чи підприємств. Дана форма кооперації набуває все більшого поширення у сучасному глобальному економічному середовищі, особливо у сфері виробництва товарів з високим ступенем складності та спеціалізації (Kajornvut, 2020).

Створення спільних підприємств часто передбачає укладання угод між конкуруючими підприємствами різних країн для спільного виробництва товарів чи послуг. Така співпраця дозволяє підприємствам скористатися перевагами спеціалізації та зниженням витрат, оскільки кожна країна може спеціалізуватися на окремих етапах виробництва чи виробництві певних компонентів. Спільні підприємства можуть бути створені у вигляді безпосередньо спільних підприємств, де партнери спільно володіють підприємством та керують ним, або у вигляді проектних спільних підприємств, які створюються для виконання конкретного проекту та розпускаються після його завершення.

Створення спільних підприємств може набувати різних форм участі, як от ліцензійна кооперація, субпідрядне виробництво та консультативна допомога. У деяких випадках спільні підприємства можуть бути створені як ліцензіати іноземних партнерів. Спільні підприємства часто створюються для досягнення спільних цілей, як от входження на нові ринки, підвищення інноваційного потенціалу та зниження ризиків. В межах даної форми кооперації підприємства можуть обмінюватися ресурсами, технологіями і досвідом, що підвищує їхню ефективність та конкурентоспроможність на світових ринках.

Створенню спільних підприємств притаманна низка ризиків, як от конфлікти між партнерами щодо управління та розподілу доходів. Однак, якщо партнери довіряють один одному та наявні чіткі механізми управління, спільні підприємства можуть бути дуже ефективними та успішними (Bingöl, 2020).

Створення спільних підприємств для реалізації конкретних проектів передбачає консолідацію фінансових, матеріальних і трудових ресурсів компаній-кооперантів. Дана форма кооперації набула поширення для реалізації капіталомістких соціально значимих інфраструктурних проектів та як правило передбачає формування стратегічних альянсів.

Стратегічні альянси представляють собою формальні угоди між двома або більше компаніями, які співпрацюють для досягнення спільної мети, бізнесу зберігаючи при цьому свою юридичну самостійність. Такі партнерства дають змогу

компаніям об'єднувати ресурси, знання та ризики для досягнення взаємної вигоди (Pierre, 2024).

Розрізняють кілька типів стратегічних альянсів: акціонерні, неакціонерні, глобальні стратегічні альянси. Акціонерні альянси передбачають перехресне володіння акціями або створення спільних підприємств. Неакціонерні альянси базуються на контрактних угодах, таких як ліцензування, франчайзинг або партнерства у сфері досліджень і розробок. Глобальні стратегічні альянси утворюються між транснаціональними корпораціями для виходу на нові ринки або розробки інноваційних технологій.

Основними мотивами створення стратегічних альянсів є доступ до нових ринків і технологій, розподіл ризиків і витрат на інноваційну діяльність, отримання конкурентних переваг завдяки синергії, а також забезпечення відповідності регуляторним вимогам на міжнародних ринках. Однак стратегічні альянси також стикаються з певними викликами, серед яких культурні та управлінські відмінності, ризики, пов'язані з інтелектуальною власністю, та потенційні конфлікти інтересів.

Глобальні ланцюги доданої вартості передбачають міжнародний поділ виробничих процесів, коли різні етапи - від проектування та виробництва до збірки та маркетингу – розподілені між кількома країнами з урахуванням ефективності витрат, наявності кваліфікованих кадрів та доступу до ринків.

Ключові характеристики глобальних ланцюгів доданої вартості включають фрагментацію виробництва, коли окремі виробничі процеси розміщуються в різних країнах. Моделі управління цими ланцюгами можуть бути орієнтовані на покупця (коли роздрібні мережі визначають умови) або на виробника (коли провідні виробники домінують у ланцюзі). Також важливим елементом є наявність вертикальних зв'язків, що охоплюють постачальників сировини та дистриб'юторів.

Участь у глобальних ланцюгах доданої вартості дає компаніям низку переваг, зокрема підвищення ефективності витрат через спеціалізацію, доступ до глобальних ринків і передових технологій, що сприяє економічному зростанню країн. Проте існують і певні проблеми, такі як залежність від провідних компаній і

пов'язані з нею ризики експлуатації, вразливість до порушень у торгівлі, наприклад, через пандемію COVID-19 чи геополітичну напругу, а також екологічні та соціальні питання, зокрема використання дешевої робочої сили та викиди вуглецевого газу в атмосферу (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняння форм міжнародної виробничої співпраці

Опис	Основна мета	Форма взаємодії	Рівень інтеграції	Контроль	Ризики
1	2	3	4	5	6
Ліцензійна кооперація					
Використання патентів, технологій або брендів за ліцензією	Доступ до технологій / брендів	Контрактна (неакціонерна)	Низький	Обмежений умовами ліцензії	Витік технологій, залежність
Консультативна співпраця					
Надання експертних послуг (консалтинг, аудит)	Отримання експертного знання	Контрактна (неакціонерна)	Низький	Обмежений умовами контракту	Обмежений вплив, якість послуг
Аутсорсинг					
Передача певних функцій зовнішнім підрядникам	Зниження витрат	Контрактна (неакціонерна)	Середній	Частковий	Втрата контролю, залежність
Спільне виробництво					
Спільна організація виробництва без створення нової юридичної особи	Оптимізація виробництва	Контрактна або акціонерна	Середній	Спільний	Конфлікти щодо розподілу результатів
Спільні підприємства					
Створення окремої юридичної особи	Спільний вихід на ринки	Акціонерна	Високий	Спільний	Конфлікти між акціонерами
Стратегічні альянси					
Довгострокова співпраця без створення спільного підприємства	Обмін ресурсами та ринками	Контрактна або акціонерна	Високий	Спільний або індивідуальний	Конфлікти інтересів, культурні відмінності

Закінчення табл. 1.2

1	2	3	4	5	6
Глобальні ланцюги доданої вартості					
Розподіл виробництва між країнами для максимізації ефективності	Глобальна оптимізація витрат	Контрактна або внутрішньо-корпоративна	Дуже високий	Централізований (частіше у ТНК)	Політичні ризики, ланцюги поставок

Джерело: розроблено автором

Форми, обрані в конкретному випадку, залежать від обставин. Часто буває, що поєднується декілька форм виробничої співпраці. Спільні підприємства, наприклад, часто є ліцензіатами іноземного партнера або укладають з ним спеціальні угоди про поставку (субпідряд) або угоди про управління та технічну допомогу. Співпраця між партнерами також може мати різну інтенсивність. У деяких випадках - наприклад, у простих бартерних угодах, ліцензійній співпраці, франчайзингу, консультаційній співпраці та субпідряді – співпраця в межах звичайних ринкових відносин стоїть на першому плані. В інших формах кооперації – наприклад, у спільному виробництві, розподілі виробництва та у спільних підприємствах – існує набагато вищий ступінь технічного та підприємницького взаємозв'язку. Суттєвим аспектом усіх форм виробничого співробітництва є сплановане дискреційне рішення сторін-учасників на користь співробітництва на договірній основі в довгостроковій перспективі.

Таким чином, підприємства обирають форми виробничої співпраці залежно від типу ринку, секторальної структури, активності окремих регіонів у коопераційних зв'язках, стабільності динаміки обсягів виробництва та зовнішньоекономічної діяльності, розмаїття застосовуваних в країнах економіко-організаційних форм міжнародної кооперації. Хоча міжнародна виробнича кооперація сприяє уніфікації стандартів, гармонізації регуляторних вимог і посиленню міждержавного економічного співробітництва, проте вона також створює певні виклики, серед яких – залежність від зовнішніх постачальників,

ризика порушення логістичних ланцюгів та необхідність адаптації до швидких змін у глобальному економічному середовищі.

1.3. Концептуальні основи формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств

Авіаційний сектор економіки за своєю природою є глобальний, демонструючи зростаючу тенденцію до взаємозв'язку. Зростання взаємозалежності вимагає міжнародної виробничої кооперації між різними зацікавленими сторонами, включаючи авіабудівні та авіаремонтні підприємства, авіакомпанії, аеропорти, виробників та постачальників послуг, з метою підвищення операційної ефективності, ширшого проникнення на ринок та покращення якості обслуговування.

В даному контексті міжнародна виробнича кооперація означає спільні домовленості, що виходять за межі національних кордонів, дозволяючи суб'єктам авіаційної екосистеми співпрацювати в різних аспектах їхніх ланцюгів створення вартості. Розуміння концептуальних рамок, які підтримують та спрямовують кооперативні зусилля, має надзвичайно важливе стратегічне значення для підприємств, що працюють в сучасній динамічній та конкурентній сфері. Ці рамки закладають основні принципи та моделі, які дозволяють організаціям орієнтуватися в складнощах транскордонної співпраці, оптимізувати свої ресурси та, зрештою, підвищувати свою конкурентоспроможність у глобальному середовищі. Здатність ефективно керувати міжнародними коопераційними відносинами стає критичним фактором успіху для авіаційних підприємств, що прагнуть до сталого зростання та операційної досконалості.

Авіатранспортні підприємства застосовують різноманітні моделі для сприяння міжнародній виробничій кооперації, кожна з яких має свої особливості, переваги та виклики, і відображає різні рівні інтеграції та зобов'язань між учасниками.

Стратегічні авіаційні альянси – це угоди між двома або більше авіатранспортними підприємствами щодо співпраці в стратегічних сферах, що становлять взаємний інтерес, зберігаючи при цьому свою індивідуальність і операційну незалежність. Альянси є поширеною формою міжнародної виробничої кооперації у сфері авіаперевезень, оскільки дозволяють партнерам отримати вигоди, яких важко або дорого отримати окремо (Үц, 2020).

Альянси акціонерного капіталу передбачають глибший рівень прихильності та інтеграції між авіапідприємствами-партнерами, що зазвичай характеризується перехресним володінням акціями. Альянси акціонерного капіталу можуть сприяти тіснішому узгодженню інтересів між партнерами, оскільки спільне володіння стимулює працювати над досягненням спільних стратегічних цілей. Це може сприяти більш широкому співробітництву в таких сферах, як мережеве планування, угоди про розподіл доходів та ініціативи щодо спільних закупівель. Спільні інвестиції також означають довгострокову відданість партнерству, яке може підвищити стабільність і довіру між авіатранспортними підприємствами.

Неакціонерні альянси засновані на договірних угодах між авіатранспортними підприємствами про співпрацю в певних сферах без будь-якого обміну капіталом. Такі альянси є більш поширеними в авіатранспортній сфері та охоплюють широкий спектр спільних заходів. Угоди про спільне використання кодів авіакомпаніями, коли одна авіакомпанія розміщує свій код рейсу на рейсі іншої авіакомпанії, є прикладом неакціонерних альянсів, що дозволяє авіакомпаніям розширювати свою віртуальну мережу та пропонувати пасажиром більше напрямків. Взаємність програм постійного пасажиром, коли учасники програми лояльності однієї авіакомпанії можуть заробляти та обмінювати “милі” на авіакомпаніях-партнерах, є ще однією загальною рисою, яка підвищує цінність і лояльність клієнтів. Спільні маркетингові ініціативи, такі як скоординовані рекламні кампанії та спільні продажі, також підпадають під неакціонерні альянси, що дозволяє авіатранспортним підприємствам використовувати силу бренду та охоплювати ринкову нішу одна одної (Thendu, Kariuki, Muturi & Wanjohi, 2020). Неакціонерні альянси забезпечують гнучкість і дозволяють розширювати авіатранспортним

підприємствам свою мережу та пропонувати послуги без значних капіталовкладень або втрати оперативної автономності. Еволюція цих альянсів від базового спільного використання коду до більш всебічної співпраці вказує на зростаюче розуміння їх стратегічної важливості для роботи повітряного транспорту.

Спільні підприємства являють собою більш інтегровану форму міжнародної виробничої кооперації, коли два або більше підприємства створюють окремий суб'єкт господарювання, яким спільно володіють і контролюють для реалізації певного проекту чи діяльності. Такі підприємства часто передбачають угоди про розподіл доходів і високий ступінь координації операцій, особливо в межах певних регіонів. Спільні підприємства дозволяють авіатранспортним підприємствам розподіляти ризики та винагороди, пов'язані з виходом на нові ринки або здійсненням проектів, які можуть бути надто складними чи дорогими для самостійної реалізації. Яскравим прикладом є спільне підприємство AeroLogic між DHL Express і Lufthansa Cargo, між авіакомпанією та провідним міжнародним постачальником експрес-послуг і логістичних послуг (Baxter, 2018). Зазначене спільне підприємство забезпечило синергетичні переваги обом партнерам, дозволивши їм отримати доступ до нових ринків, збільшити вантажопідйомність і підвищити конкурентоспроможність на світовому ринку вантажних авіап перевезень. Успіх спільних підприємств часто залежить від стратегічного узгодження цілей материнських компаній і ефективності структури управління, створеної для нагляду за спільними операціями.

Крім офіційних альянсів і спільних підприємств, міжнародна виробнича кооперація в авіаційному секторі також може набувати форм більш широких консорціумів і партнерств із залученням багатьох зацікавлених сторін. Такі домовленості можуть включати авіакомпанії, аеропорти, виробників повітряних суден, науково-дослідні установи та урядові установи, часто зосереджені на конкретних цілях, таких як технологічні інновації, розвиток інфраструктури або ініціативи сталого розвитку. Консорціуми дозволяють об'єднувати різноманітний досвід і значні фінансові ресурси для масштабних проектів, які вимагають спільного узгодженого підходу. Наприклад, європейський консорціум Airbus був

створений завдяки співпраці кількох європейських аерокосмічних компаній і урядів для проектування, виробництва та продажу комерційних повітряних суден (Spreen, 2024). Подібним чином партнерства, зосереджені на екологічному авіаційному пальному, передбачають співпрацю між авіакомпаніями, виробниками пального та постачальниками технологій для прискорення розробки та впровадження більш чистих джерел енергії. Такі ширші домовленості про співпрацю мають вирішальне значення для вирішення складних завдань і сприяння інноваціям в екосистемі повітряного транспорту (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Моделі міжнародної виробничої кооперації
авіатранспортних підприємств

Модель	Характеристика	Ключові переваги	Ключові виклики
Стратегічні альянси (неакціонерні)	Контрактні угоди про співпрацю в окремих сферах без обміну капіталом	Доступ до нових ринків, підвищення цінності для клієнтів, зниження витрат за рахунок спільного використання ресурсів	Потенційні конфлікти в стратегіях, труднощі в операційній і культурній інтеграції, ризик розмивання бренду
Стратегічні альянси (акціонерні)	Передбачають перехресне володіння акціями між партнерами	Узгодження інтересів, співпраця в мережевому плануванні, довгострокові зобов'язання зміцнюють стабільність	Складнощі з визначенням обов'язків та управлінням, потенційна можливість втрати автономії, вимагає значних капіталовкладень
Спільні підприємства	Перебуває у спільній власності для здійснення певного проекту чи діяльності, що часто передбачає розподіл доходів	Розподіл ризиків і винагород на конкретних ринках, об'єднання ресурсів і досвіду для складних проектів, потенціал для проникнення на ринок	Вимагає стратегічного узгодження та управління партнерством, конфлікти в оперативному контролі
Консорціуми та партнерства	Домовленості про співпрацю за участю багатьох зацікавлених сторін для конкретних цілей	Об'єднання досвіду та фінансів для масштабних проектів, вирішення складних завдань	Проблеми координації між зацікавленими сторонами з потенційно різними інтересами

Джерело: складено автором.

Слід відмітити, що брати участь у міжнародному співробітництві підприємств авіаційного транспорту спонукає безліч факторів, що відображає складний і взаємопов'язаний характер глобального авіаринку. Ці мотиви класифікуємо як стратегічні, економічні та оперативні імперативи (Бойчук, 2024).

Так, міжнародне співробітництво дозволяє авіатранспортним підприємствам розширити присутність на іноземних ринках без значних капіталовкладень та операційних складнощів, пов'язаних із створенням власної інфраструктури. В даному випадку слід брати до уваги регулятивні рамки, які часто обмежують діяльність авіатранспортних підприємств і роблять партнерство стратегічною необхідністю для розширення діяльності та виходу на нові ринки. Для авіакомпаній однією з найважливіших переваг міжнародної виробничої кооперації є можливість розширити покриття мережі, пропонуючи пасажирам ширший вибір напрямків і більш зручні варіанти перельотів. Завдяки участі в альянсах, угодам про спільне використання кодів та інтерлайн угодам авіакомпанії можуть фактично розширити свою мережу маршрутів, включивши пункти призначення, які обслуговують їхні партнери, без необхідності здійснювати рейси в будь-яке місто самостійно (Yu, 2020). Розширена маршрутна мережа, яка пропонується завдяки міжнародній співпраці, робить авіакомпанії більш привабливими для споживачів, особливо для тих, хто подорожує складними міжнародними авіамаршрутами. Особливістю є бронювання єдиного квитка якщо подорож включає кілька авіакомпаній.

Подолання регулятивних бар'єрів і складнощів в авіаційному секторі є одним з ключових стимулів для залучення до міжнародної виробничої кооперації. Індустрія міжнародного повітряного транспорту жорстко регулюється зі складною мережею двосторонніх угод про повітряне сполучення, національними авіаційними законами та міжнародними стандартами, що регулюють доступ до ринку, права на перевезення, авіаційну безпеку, безпеку польотів та захист навколишнього середовища. Співпраця з місцевими авіапідприємствами в певних регіонах може полегшити навігацію в складних нормативних тонкощах (Yu, 2020). Місцеві партнери зазвичай глибоко розуміють локальні нормативні вимоги, культурні нюанси та державну політику, що може мати вирішальне значення для

забезпечення відповідності та сприяння безперебійній роботі на зовнішніх ринках. Крім того, міжнародна співпраця може бути засобом для імплементації положень міжнародних угод і політики відкритого неба, які спрямовані на лібералізацію повітряного транспорту та зменшення регуляторних бар'єрів, створюючи таким чином нові можливості для транскордонного співробітництва (Борзенко, 2021).

Зменшення операційних витрат і досягнення більшої ефективності за рахунок спільного використання ресурсів є ще однією важливою мотивацією для міжнародної виробничої кооперації. Авіапідприємства можуть значно заощадити фінансові ресурси, беручи участь у спільній закупівлі товарів і послуг, таких як паливо, технічне обслуговування повітряних суден, хендлінгові послуги, таким чином використовуючи ефект масштабу (Vysotska, & Ovsak, 2021). Спільне використання об'єктів аеропорту, включаючи зали очікування та ангари для технічного обслуговування, з міжнародними партнерами дозволяє значно скоротити накладні витрати та підвищити загальну прибутковість і конкурентоспроможність партнерів.

Збільшення доходів авіатранспортних підприємств досягається за допомогою різних механізмів. Наприклад, розширений доступ до авіаринку через альянси та спільне використання кодів відкриває нові пасажирські сегменти та збільшує потенційну клієнтську базу для авіакомпаній. Угоди про спільне використання кодів дозволяють авіакомпаніям продавати більше місць на рейсах, що виконуються їхніми партнерами, що призводить до підвищення коефіцієнтів завантаження та збільшення доходу на пасажиро-кілометр. Спільні ініціативи щодо маркетингу та продажів можуть підвищити впізнаваність бренду та створити підвищений попит на послуги, які пропонують компанії-партнери. Крім того, участь у глобальних альянсах може передбачати додаткові корпоративні туристичні контракти та доступ до мережі туристичних агентств, що сприяє підвищенню загального доходу.

Розподіл фінансових та операційних ризиків, пов'язаних із виходом на нові міжнародні ринки або здійсненням великомасштабних проектів, є вагомим причиною для авіатранспортних підприємств розвивати міжнародну співпрацю.

Робота повітряного транспорту за своєю суттю є нестабільною, на яку впливають такі чинники, як економічні спади та піднесення, геополітична ситуація, коливання цін на пальне тощо. Завдяки партнерству авіапідприємства можуть диверсифікувати свій вплив на ці ризики. Наприклад, виходячи на новий міжнародний ринок, авіакомпанія може створити спільне підприємство з місцевим перевізником, щоб розділити початкові інвестиційні витрати та невизначеність, пов'язану з початком роботи в незнайомому середовищі. Подібним чином, для таких великих проектів, як модернізація флоту повітряних суден або впровадження нових технологій, співпраця з міжнародними партнерами може допомогти розподілити значний фінансовий тягар і пов'язані з цим технологічні ризики, зробивши такі підприємства більш керованими.

Доступ до спеціалізованих технологій, досвіду та інновацій через співпрацю з міжнародними партнерами стає все більш важливим рушієм виробничої кооперації в авіації. Наприклад, доступ до певних технічних знань, передових технологій або спеціалізованої інфраструктури, розташованої в різних частинах світу. Авіаційний сектор постійно розвивається з урахуванням прогресу в таких сферах, як екологічне авіаційне пальне, цифрова трансформація та управління повітряним рухом. Завдяки партнерству з постачальниками технологій в інших регіонах, які є лідерами цих інновацій, авіатранспортні підприємства можуть отримати доступ до передових рішень і найкращих практик, які можуть бути недоступні в їхніх власних організаціях. Наприклад, авіакомпанія, яка прагне зменшити вуглецевий слід, може співпрацювати з міжнародним партнером, який уже успішно впровадив програми екологічного авіаційного пального або інвестував у більш ефективні авіаційні технології (Payán-Sánchez, 2019). Або може співпрацювати з постачальниками послуг технічного обслуговування та ремонту повітряних суден в інших країнах, які мають певний досвід в обслуговуванні певного типу літаків у своєму авіапарку (Thendu, Kariuki, Muturi & Wanjohi, 2020). Подібним чином співпраця з міжнародними дослідницькими установами чи технологічними компаніями може надати доступ до передових інновацій у таких сферах, як економія пального, зниження рівня шуму чи обслуговування пасажирів.

Можливість використовувати ширший пул знань і ресурсів може значно підвищити операційну ефективність авіапідприємств, якість обслуговування та загальну конкурентоспроможність.

Міжнародна виробнича кооперація дозволяє підприємствам повітряного транспорту покращити загальну пропозицію для споживачів, пропонуючи якісніші послуги та переваги. Багато альянсів і партнерств включають взаємні домовленості щодо програм лояльності для пасажирів, що дозволяє учасникам заробляти й використовувати милі або бали в усіх авіакомпаніях-учасниках. Спільний доступ до залів очікування аеропорту забезпечує пасажирів преміум-класу більш комфортну та зручну подорож. Спрощені процеси обробки багажу, що сприяють інтерлайн-угодам і технологічній інтеграції, знижують ризик втрати багажу та роблять зв'язки більш плавними. Зіставляючи свої пропозиції послуг і переваги для клієнтів, авіапідприємства в міжнародних угодах про співпрацю можуть закласти основу для більшої лояльності та задоволенню клієнтів.

Таким чином, можемо виокремити наступні ключові рушії та мотиви міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств - доступ до ринку міжнародних повітряних перевезень та збільшення ринкової частки, подолання регулятивних бар'єрів, економічна ефективність і спільне використання ресурсів, зменшення ризиків, технологічний прогрес.

Необхідно зазначити, що хоча участь авіапідприємств в міжнародній виробничій кооперації надає численні переваги, однак коопераційні відносини створюють низку проблем, якими необхідно ефективно управляти, щоб забезпечити успіх і тривалість домовленостей про співпрацю.

Однією з головних проблем в управлінні міжнародною виробничою кооперацією є інтеграція організаційної культури та операційних процедур між партнерами з різних країн. Авіапідприємства часто мають глибоко вкорінену організаційну культуру, стилі управління та операційну практику, які еволюціонували з часом і залежать від національного контексту. Значні варіації в цих аспектах можуть призвести до непорозумінь, конфліктів і неефективності під час спроби інтеграції операцій або співпраці над стратегічними ініціативами.

Відмінності в трудовій етиці, стилях спілкування, процесах прийняття рішень і навіть мові можуть створювати перешкоди для побудови ефективних робочих стосунків і досягнення повної інтеграції. Успішне міжнародне співробітництво вимагає від усіх партнерів свідомих зусиль, щоб розуміти та поважати культурні норми та робочі стандарти один одного, а також бажання адаптуватися та знаходити спільну мову для забезпечення безперебійної співпраці.

Забезпечення узгодженості стратегічних і довгострокових цілей усіх міжнародних партнерів з часом є ще одним критичним завданням. Хоча початкові мотиви для укладання міжнародної угоди про співпрацю можуть бути взаємовигідними, стратегічні пріоритети окремих авіатранспортних підприємств можуть змінюватися внаслідок змін ринкових умов, конкурентного тиску або внутрішніх організаційних змін. Розбіжності в стратегічному напрямку можуть призвести до конфлікту інтересів і підірвати ефективність партнерства. Наприклад, один партнер може віддавати пріоритет зростанню частки ринку, а інший - прибутковості, що призводить до розбіжностей щодо операційних рішень та інвестиційних стратегій (Semercioz & Kocer, 2004). Підтримка стратегічного узгодження вимагає регулярного спілкування, чіткого розуміння пріоритетів кожного партнера і гнучкої основи для угоди про співпрацю, яка дозволяє вносити коригування та адаптацію у разі зміни обставин.

Розбудова і підтримка довіри та встановлення ефективних комунікаційних каналів між міжнародними партнерами є фундаментальними для успіху будь-якої спільної діяльності, але це може бути особливо складним через географічні та культурні відстані. Довіра є основою будь-якого успішного партнерства, що забезпечує відкритий обмін інформацією, спільне вирішення проблем і прагнення до спільного успіху. Однак побудова довіри через кордони може бути тривалим процесом, якому часто заважають мовні бар'єри, різні часові пояси та культурні нюанси в стилях спілкування. Невірне тлумачення та непорозуміння можуть легко виникнути якщо спілкування не є чітким, послідовним і культурним. Встановлення надійних протоколів зв'язку, використання відповідних технологій і сприяння

регулярним особистим взаємодіям можуть допомогти подолати ці прогалини та побудувати міцні довірливі стосунки між міжнародними партнерами.

Дисбаланс у розмірі, ринковій владі чи ресурсах міжнародних партнерів може створити асиметричну залежність, коли один партнер стає надмірно залежним від іншого. Це може призвести до дисбалансу сил у партнерстві, що потенційно призведе до конфлікту інтересів або експлуатації більш залежного партнера. Наприклад, в альянсі між великим, відомим авіапідприємством та меншою компанією можлива сильна залежність від впізнаваності бренду більшого партнера, що потенційно може призвести до втрати власної індивідуальності чи стратегічного напрямку. Управління цими асиметричними залежностями вимагає ретельного розгляду при розробці угоди про співпрацю, забезпечення справедливого розподілу вигод і відповідальності та наявності механізмів для захисту інтересів усіх партнерів, незалежно від їх розміру чи ринкової влади.

Вирішальне значення для довгострокової життєздатності стратегічного партнерства має встановлення чітких механізмів для розподілу різноманітних ризиків, пов'язаних з міжнародним співробітництвом, і для вирішення конфліктів, які можуть виникнути під час партнерства. Міжнародна виробнича кооперація підприємств піддається широкому спектру ризиків, включаючи фінансові ризики, пов'язані з нестабільністю ринку чи економічними спадами, операційні ризики, що виникають через збої або неефективність, стратегічні ризики через невідповідність цілей і репутаційні ризики, що виникають через дії партнера (Thendu, Kariuki, Muturi & Wanjohi, 2020). Чітко визначені домовленості про те, як ці ризики будуть розподілятися між партнерами, є важливими для запобігання суперечкам і забезпечення того, щоб усі сторони інвестували в успіх співпраці. Крім того, наявність заздалегідь узгоджених процедур вирішення конфліктів, які можуть виникнути, шляхом переговорів, посередництва чи арбітражу, є надзвичайно важливим для підтримки стабільного та продуктивного партнерства. Відмінності в правових системах і діловій практиці в різних країнах можуть ускладнити вирішення конфлікту, тому важливо встановити чітку та взаємоприйнятну основу для вирішення розбіжностей.

Отже, основними проблемами, які стоять на заваді міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств, слід зазначити культурну та операційну інтеграцію, стратегічну узгодженість й відповідність цілей, рівень довіри та комунікаційна складова, управління асиметричними залежностями, труднощі розподілу ризиків та вирішення конфліктів (рис. 1.7).

Рушії		Проблеми	
Доступ до ринку міжнародних повітряних перевезень	✓	✗	Культурна інтеграція
Збільшення ринкової частки	✓	✗	Операційна інтеграція
Подолання регуляторних бар'єрів	✓	✗	Стратегічна узгодженість й відповідність цілей
Економічна ефективність	✓	✗	Рівень довіри та комунікаційна складова
Спільне використання ресурсів	✓	✗	Управління асиметричними залежностями
Зменшення ризиків	✓	✗	Труднощі розподілу ризиків
Технологічний прогрес	✓	✗	Труднощі вирішення конфліктів

Рис. 1.7. Рушії та проблеми, які стоять на заваді міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств

Джерело: розроблено автором.

Зрештою, переваги, отримані від міжнародної виробничої кооперації, можуть підвищити конкурентні позиції авіатранспортних підприємств на все більш глобалізованому ринку. Використовуючи сильні сторони своїх міжнародних партнерів, авіапідприємства можуть створити більш привабливу та комплексну пропозицію для клієнтів. Наприклад, ефективність витрат, отримана завдяки спільному використанню ресурсів і координації операцій, може дозволити авіакомпаніям пропонувати більш конкурентоспроможні тарифи. Доступ до спеціалізованих технологій і досвіду може призвести до покращення операційної продуктивності та інноваційних послуг. Усі ці фактори сприяють зміцненню

іміджу, що в кінцевому підсумку призводить до зміцнення конкурентної позиції на глобальному авіаринку (Бойчук, 2025).

Таким чином, посилення взаємозв'язку економік, культур і суспільств по всьому світу є фундаментальним рушієм міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі. Глобалізація призвела до сплеску міжнародної торгівлі, туризму та ділових поїздок, створивши величезний попит на глобальні мережі повітряного транспорту, які можуть безперешкодно з'єднувати різні регіони світу. По суті, взаємопов'язаний характер глобальної економіки робить міжнародну співпрацю важливою стратегією авіатранспортних підприємств, щоб ефективно задовольняти потреби своїх клієнтів і брати участь у глобальному авіаринку.

Швидкий технологічний прогрес у сфері зв'язку, інформаційних технологій та авіації має глибокий вплив на міжнародну виробничу кооперацію. Цифрові платформи та передові ІТ-системи забезпечують безперебійний зв'язок і обмін даними між територіально рознесеними міжнародними партнерами, сприяючи кращій координації у мережах коопераційних структур (Висоцька, 2024). Розвиток складних систем бронювання та глобальних систем розподілу (GDS) спрощує авіакомпаніям продаж квитків на рейси одна одної, а пасажирам – бронювання складних міжнародних маршрутів за участю кількох перевізників. Крім того, технологічні інновації в дизайні літаків, управлінні повітряним рухом та ефективності експлуатації створюють нові сфери для міжнародного співробітництва, такі як спільні науково-дослідні проекти, спрямовані на зменшення споживання пального або забезпечення безпеки. Ці досягнення не тільки полегшують управління існуючими домовленостями про співпрацю, але й відкривають нові можливості для співпраці в раніше неможливих сферах.

Значний вплив на формування та масштаби міжнародної виробничої кооперації має нормативно-правова база та рамки міжнародних угод, що регулюють повітряний транспорт. Двосторонні угоди про повітряне сполучення між країнами визначають права на перевезення пасажирів і вантажів та умови, за яких авіакомпанії однієї країни можуть обслуговувати авіамаршрути іншої. Угоди про відкрите небо, більш ліберальна форма угод про повітряне сполучення, часто

дозволяють отримати більший доступ до ринку та операційну гнучкість, заохочуючи формування міжнародних альянсів і партнерств (OECD, 2014). Антимонопольне законодавство в різних юрисдикціях також може впливати на обсяг і характер співпраці авіатранспортних підприємств, особливо в таких сферах, як ціноутворення та координація пропускної спроможності аеропортів та авіакомпаній. Міжнародні авіаційні стандарти, встановлені такими організаціями, як Міжнародна організація цивільної авіації (ICAO), забезпечують основу для співпраці в таких сферах, як безпека польотів, авіаційна безпека, управління повітряним рухом тощо. Такі нормативно-правові рамки та міжнародні угоди або полегшують, або обмежують здатність авіатранспортних підприємств брати участь у транскордонному співробітництві, роблячи їх ключовим зовнішнім фактором, який слід враховувати в своїй діяльності (Борзенко, & Бойко, 2021).

Геополітичні впливи, включаючи політичні відносини між країнами, наявність торговельних угод і глобальні події, такі як пандемії та конфлікти, можуть суттєво вплинути на формування міжнародних виробничо-коопераційних відносин в авіаційному секторі. Політична стабільність і дипломатичні відносини між країнами часто прокладають шлях до зміцнення зв'язків в авіаційному секторі і розширених угод про співпрацю авіапідприємствами. Торговельні угоди також можуть містити положення, які сприяють авіасполученню та розвитку партнерських відносин. І навпаки, геополітична напруженість або конфлікти можуть порушити існуючі повітряні маршрути, збільшити експлуатаційні витрати (наприклад, страхування, безпеку) і потенційно призвести до призупинення або припинення домовленостей про співпрацю. Такі глобальні події, як пандемія COVID-19, мали глибокий вплив на роботу повітряного транспорту, значно знизивши попит на авіаперевезення та змусивши авіакомпанії та аеропорти переглянути свої стратегії й партнерські відносини. Тому геополітичні чинники створюють динамічне та часто непередбачуване зовнішнє середовище, яким авіатранспортні підприємства повинні орієнтуватися при розгляді та управлінні міжнародною виробничою кооперацією.

Враховуючи вищезазначене, сформулюємо концепцію формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств, яка ґрунтується на сучасних тенденціях розвитку авіаційної галузі, глобалізації ринків, технологічному прогресі та необхідності підвищення конкурентоспроможності національних виробників. Її сутність полягає у створенні системи стійких, довгострокових і взаємовигідних партнерських відносин між підприємствами різних країн, що дозволяє оптимізувати виробничі процеси, розподіляти ризики, залучати інновації та забезпечувати економічний прогрес (рис. 1.8).

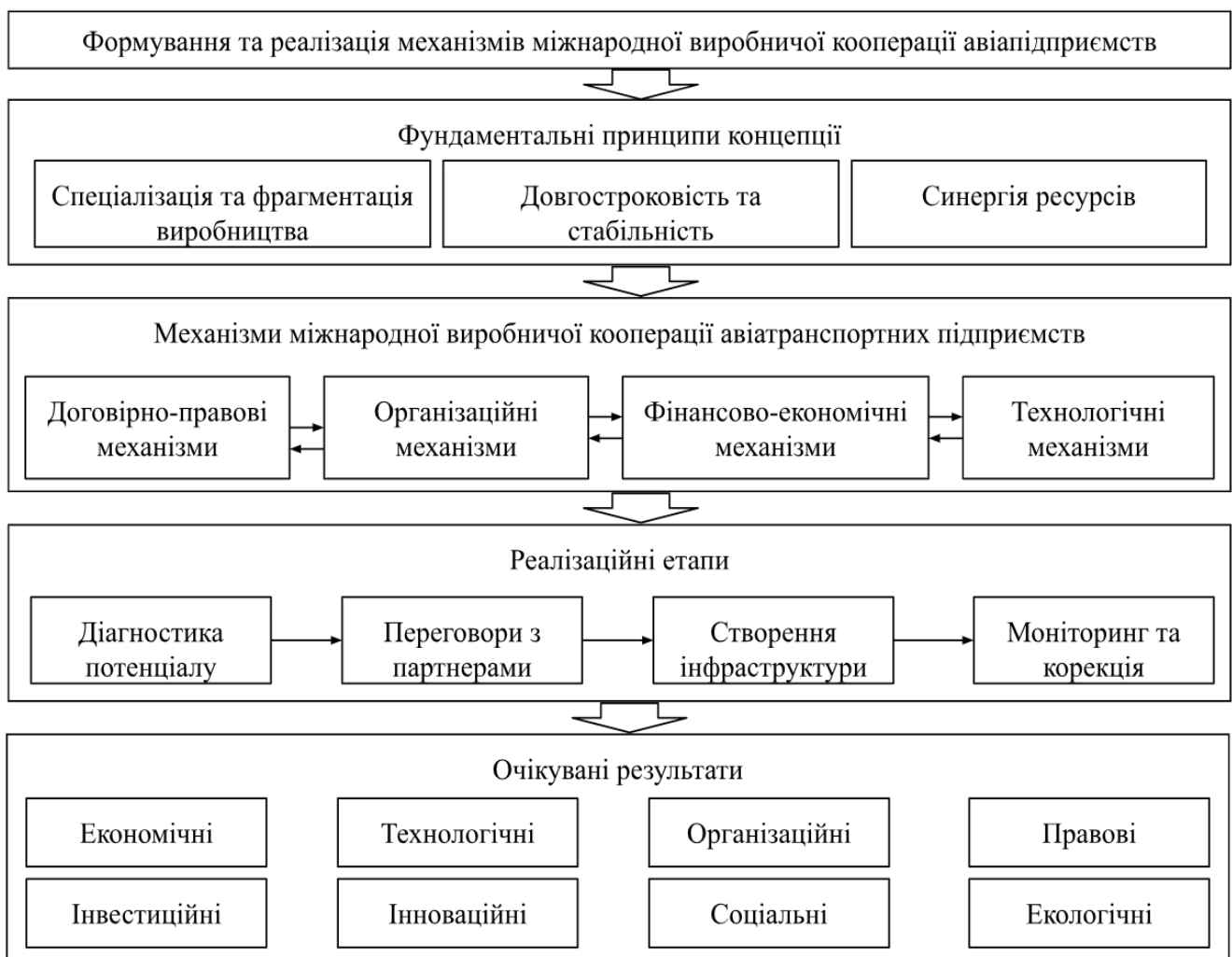


Рис. 1.8. Концепція формування та реалізації механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств

Джерело: розроблено автором.

Виходячи з концептуальних основ формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств зазначимо, що авіатранспортні підприємства, як правило, не забезпечують повний цикл виготовлення літаків, а спеціалізуються на проектуванні, збиранні кінцевої продукції, випробуваннях, продажах і післяпродажному обслуговуванні. Виготовлення деталей, вузлів, агрегатів, а також виконання окремих робіт і послуг здійснюють спеціалізовані підприємства, у тому числі іноземні. Це дозволяє економити час, знижувати виробничі витрати, залучати досвід фахівців та розподіляти фінансові ризики.

Кооперація здійснюється на основі довгострокових контрактів, які регламентують умови виробництва, постачання, розподілу завдань, передачі технологій, відповідальності за якість та вирішення спорів. Важливими є попереднє узгодження умов співпраці, закріплення спеціалізації партнерів і стабільність економічних відносин.

Наголосимо, що механізми кооперації включають підрядне виробництво, створення спільних підприємств, альянси, ліцензійні договори, аутсорсинг, консультативну співпрацю тощо. Кожна з форм обирається залежно від стратегічних цілей, ринкової кон'юнктури, технологічної складності й правового поля.

Слід брати до уваги те, що ефективність кооперації забезпечується гармонізацією стандартів, сертифікації, уніфікацією технічної документації, взаємним визнанням сертифікатів, а також правовим захистом інтелектуальної власності. Важливу роль відіграють міжнародні угоди, стандарти ІКАО та ІАТА, а також національні регуляторні акти.

Концепція передбачає активну участь у спільних дослідженнях і розробках, впровадження новітніх технологій, цифровізацію виробничих процесів, розвиток спільних науково-дослідних центрів, обмін інноваціями та інтеграцію у глобальні виробничі й логістичні мережі.

Важливим елементом є створення сприятливого інституційного середовища, надання податкових пільг, субсидій, гарантій для залучення іноземних інвестицій,

сприяння участі у міжнародних програмах та проєктах, а також розвиток кадрового потенціалу.

Таким чином, концепція формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств передбачає системний, гнучкий і багаторівневий підхід до організації співпраці, що поєднує спеціалізацію, інноваційність, договірну стабільність, інституційну підтримку та інтеграцію у глобальні ринки. Її реалізація дозволяє підвищити ефективність, технологічний рівень і конкурентоспроможність авіаційного сектору та забезпечити сталий розвиток у світовому економічному просторі.

Висновки до розділу 1

1. Досліджено науково-методологічні підходи до визначення сутності міжнародної виробничої кооперації. До основних теорій, які дають комплексне розуміння виробничо-коопераційних зв'язків, відносяться: класичні економічні теорії, що пояснюють специфіку міжнародної економічної співпраці та спеціалізації; неокласичні теорії А.Маршалла та А.Пігу, зосереджені на ролі ринків у забезпеченні ефективного розподілу ресурсів і капіталу, неокласична школа економіки К.Макконнелл та С.Брю, що акцентує увагу на спеціалізації у виробництві товарів і послуг; інституціональні теорії Д.Норт та О.Вільямсона, що досліджують вплив інститутів на економічну взаємодію між країнами та компаніями; теорія світ-системи І.Валлерстайна, яка аналізує виробничу кооперацію через призму глобального поділу праці; модель OLI Д.Даннінга, що вивчає чинники міжнародної експансії та кооперації; теорія нової економічної географії П.Кругмана, М.Фуджіти та Е.Венейблса, яка пояснює агломерацію виробництва, зокрема завдяки економії від масштабу і мережевим ефектам; ресурсно-орієнтована теорія підприємства Б.Вернерфельта та Дж.Барні, що вивчає особливості інтеграції підприємствами своїх унікальних ресурсів; ресурсно-орієнтована теорія підприємств Р.Гранта та К.Коннера, що акцентується на унікальних характеристиках знань та інтелектуального капіталу як ключового

ресурсу; теорія агентських відносин С.Росса, Б.Мітніка, М.Дженсена та В.Меклінга, що досліджує умови та механізми контрактних відносин; акторно-мережева теорія, авторами якої є Б.Латур, Дж.Лоу, М.Каллон, А.Мол, вивчає взаємодію підприємств у глобальних виробничих ланцюгах; теорії ігор Д.Неймана, О.Моргенштерна та Д.Неша, що дають можливість віднайти рівновагу в коопераційних відносинах.

2. Дано авторську дефініцію міжнародної виробничої кооперації, під якою слід розуміти цілеспрямоване, структурне й багаторівневе явище, яке ґрунтується на взаємодії інституцій, ресурсів, знань і мереж у результаті міжнародного поділу праці, спеціалізації виробництва, глобалізації економічних процесів, технологічного прогресу та економії на масштабі і формує багатоаспектні переваги, охоплюючи економічні, інноваційні, інвестиційні, соціальні та екологічні складові. Встановлено, що міжнародна виробнича кооперація характеризується складними динамічними процесами, й охоплює різні рівні економічної взаємодії – від міждержавних угод до конкретних виробничих проектів між підприємствами різних країн. Основними її рисами є стійкість і довготривалість зв'язків між підприємствами, що базуються на договірних засадах і стратегічному партнерстві, добровільність та взаємна вигода, спеціалізація і поділ праці, інституціоналізація відносин та інтеграція у глобальні ланцюги створення доданої вартості.

3. Доведено, що міжнародна виробнича кооперація охоплює комплексно економічний, технологічний, соціальний, екологічний, інноваційний, інвестиційний, організаційний, правовий аспекти. Такий багатовимірний підхід потребує системного підходу до формування механізмів її розвитку, з урахуванням глобальних, регіональних і локальних чинників виробничої взаємодії. Водночас, слід враховувати і потенційні загрози міжнародної кооперації - зокрема, нерівномірність розподілу вигод і ризиків, підвищення залежності від зовнішніх партнерів, виклики економічної безпеки, необхідність гармонізації стандартів, вирішення питань інтелектуальної власності та ефективного регулювання коопераційних відносин.

4. Систематизовано та узагальнено функції міжнародної виробничої кооперації підприємств, виокремлено основні з них: розподіл ризиків, доступ до нових ринків, оптимізація ресурсів, прискорення технологічного розвитку, розвиток потенціалу, інфраструктурний розвиток, інтеграція ланцюгів постачання, підвищення конкурентоспроможності, стандартизація якості, екологічна стійкість, а також сприяння політичній та економічній стабільності. Формування міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків дозволяє підприємствам спеціалізуватися на тих етапах виробництва, де вони мають порівняльні переваги, і таким чином підвищувати свою ефективність та інноваційність.

5. Встановлено, що міжнародна кооперація також створює нові виклики: залежність від зовнішніх постачальників, ризики порушення логістичних ланцюгів, необхідність адаптації до швидких змін у глобальному середовищі. Для ефективного функціонування кооперації важливими є попереднє узгодження умов співпраці, чітка координація дій партнерів, взаємозалежність і взаємодоповнюваність учасників, синергетичний ефект, а також юридичне оформлення відносин через контракти, угоди та меморандуми.

6. Міжнародна виробнича кооперація заснована на міжфірмових угодах, але суттєво більш складна на практиці. Доведено, що сучасна практика кооперації демонструє розмаїття організаційних форм і ступенів інтеграції: від простих контрактних відносин (ліцензії, аутсорсинг, консультативні послуги) до складних акціонерних структур (спільні підприємства, стратегічні альянси, глобальні ланцюги створення доданої вартості). Проекти різняться за кількістю учасників, правовими формами, секторальною приналежністю, тривалістю тощо. Вибір конкретної форми співпраці залежить від ринкової ситуації, технологічного рівня, стратегічних цілей і регіональних особливостей. Така велика варіативність дозволяє бізнесу гнучко адаптувати моделі співпраці до конкретних потреб і завдань.

7. Продемонстровано, що моделі міжнародної виробничої кооперації в авіації по-різному відповідають потребам підприємств: від гнучких договорів до глибокої інтеграції. Кожна модель має власний баланс між перевагами (доступ до ринків,

технологій, обмін ресурсами) та викликами (управління ризиками, питання збереження бренду, інвестиційні зобов'язання). Успішна кооперація потребує чіткого стратегічного узгодження, ефективного управління й уважного врахування особливостей кожної форми співпраці.

8. Встановлено, що мотивація авіатранспортних підприємств до міжнародної виробничої кооперації охоплює стратегічні (доступ до ринку, подолання регуляторних бар'єрів), економічні (економія на масштабі, зростання доходів) та оперативні імперативи (розподіл ризиків, доступ до науково-дослідних розробок та технологій, покращення сервісу). Водночас міжнародна виробнича кооперація створює і низку викликів. Серед них - складність інтеграції організаційних культур, необхідність узгодження стратегічних цілей, забезпечення ефективної комунікації, управління асиметричними залежностями між партнерами, розподіл ризиків та вирішення конфліктів. Важливими залишаються питання гармонізації нормативно-правової бази, дотримання антимонопольного законодавства, захисту інтелектуальної власності та реагування на геополітичні ризики.

9. Обґрунтовано концепцію формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств, яка передбачає системний, гнучкий і багаторівневий підхід до організації співпраці, що поєднує спеціалізацію, інноваційність, договірну стабільність, інституційну підтримку та інтеграцію у глобальні ринки. Її фундаментальною основою є створення системи стійких, довгострокових і взаємовигідних партнерських відносин між підприємствами різних країн, що оптимізує виробничі процеси, розподіляє ризики та забезпечує економічний прогрес.

Основні результати дослідження, викладені в цьому розділі, відображено в працях автора:

1. Бойчук Д.І. (2024). Розвиток коопераційних відносин авіатранспортних підприємств в системі глобальної інфраструктури ринку авіаційних перевезень. *Економічний простір*, 191, 446-451. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-75>.

2. Бойчук Д.І. (2025). Особливості міжнародної виробничої кооперації у сфері літакобудування. *Економічний простір*, 198, 156-161. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.198.156-161>.
3. Соколова З., Набок І., Прокоп'єва А., Сидоренко К., Родіонов П., & Бойчук Д. (2022). Аналіз ефектів утілення угоди про спільний авіаційний простір із ЄС для галузі пасажирських авіаперевезень України в довоєнний період. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(47), 400–423. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3937>.
4. Boichuk D., & Sydorenko K. (2024). The concepts of managing the development of international production cooperation of air transport enterprises. *Сучасні міжнародні відносини: актуальні питання теорії та практики – 2024: тези доп.міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 18 квітня 2024 р.)*. Київ: КАІ, 243-246.

Список використаних джерел до розділу 1

- Бойчук, Д.І. (2024). Розвиток коопераційних відносин авіатранспортних підприємств в системі глобальної інфраструктури ринку авіаційних перевезень. *Економічний простір*, 191, 446-451. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-75>.
- Бойчук, Д.І. (2025). Особливості міжнародної виробничої кооперації у сфері літакобудування. *Економічний простір*, 198, 156-161. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.198.156-161>.
- Борзенко О.О., & Бойко О.М. (2021). Європейський досвід транскордонної взаємодії в інноваційному розвитку підприємств. *Економічний вісник університету м. Переслав*, 51, 57-66. DOI: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2021-51-57-66>.
- Борзенко, О.О. (2021). Механізми управління і регулювання національної економіки в сучасних реаліях. *Економіка України*, 7, 75-83. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.07.075>.

- Висоцька, М. (2024). Умови і чинники розвитку авіаційного транспорту як сфери міжнародного підприємництва. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*, 3, 69-74. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-3-13>.
- Гаєвська, О. Б. (2014). Організаційний потенціал кооперації праці і управління. *Соціально-трудова відносини: теорія та практика*, 2, 381–386.
- Гнилянська, Л.Й. (2022). Розвиток промислової співпраці між підприємствами України та Польщі (на прикладі ТзОВ «УКРСПЕЦТЕХНІКА»). *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 6. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-02-01>
- Голікова, О., & Довгаль, О. (Ред.) (2014). *Міжнародні економічні відносини*. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна.
- Григор'єв, Г.С. (2017). Пріоритетні напрями державного регулювання сегментної структури національної економіки. *Економіка, фінанси, право*, 3/2, 8-14.
- Енгельс, Ф. (1965). *До критики проекту соціал-демократичної програми 1891 року*. К. Маркс, Ф. Енгельс. Твори [текст] : у 50 т. Київ: Держполітвидав УРСР, 1958–1985–. – Т. 22 : 1890–1895 pp. / Фрідріх Енгельс, 217–230.
- Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» № 959-ХІІ від 16 квітня 1991 р. (1991). *Відомості Верховної Ради УРСР*, (29), ст. 377. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>.
- Коваленко, В. М. (2008). Основні напрями розвитку міжнародної виробничої кооперації в умовах глобалізації. *Економіка та держава*, 9, 47–50. http://www.economy.in.ua/pdf/9_2008/14.pdf
- Кривенко, К. Т., Савчук, В. С., Беляєв, О. О. & ін. (2001). *Політична економія*. Київ: КНЕУ.
- Кривенко, Н.В. (2016). Міжнародний поділ праці: значення, розвиток і вплив. *Стратегія розвитку України*, 1, 194-202.
- Кривенко, Н.В. (2017). Методичні підходи до оцінки розвитку міжнародного поділу праці. *Наукові записки Національного університету «Острозька*

академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НУ«ОА», 5(33), 32–35.

- Куцик, П., Семенів, С., Куцик, В., Полякова, Ю., & Шевчик, Б. (2023). Стан, проблеми та пріоритети розвитку аграрної кооперації в Україні в контексті викликів сучасності. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(48), 282–297. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3956>
- Литвин, О.Є., & Ємець, І.В. (2021). Особливості міжнародної спеціалізації та виробничого кооперування в умовах глобалізації. *Міжнародні економічні відносини та національна економічна діяльність: сучасний стан, проблеми та тенденції розвитку : колективна монографія / Кол. авторів*. Полтава: ПП «Астрія», 147 с. <https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/8734/1/9.pdf#page=38>
- Литовченко, І. Л., & Авдієнко, Я. А. (2018). Особливості маркетингової функції субконтрактації : зб. наук. праць. *Вісник соціально-економічних досліджень*, 4 (68), 148–158.
- Мельник, Т. М. (2000). *Міжнародне виробниче співробітництво*. Київ : КДТЕУ.
- Мехович, С.А., Лаушкін, А.М., & Кузнецов, Ю.А. (2024). Теоретичні засади визначення місця України у сучасному міжнародному економічному обміні. *Економіка*, 6 (196), 63-85. DOI: <https://doi.org/10.20998/2313-8890.2024.06.06>
- Молдаван, Л. (2024). Теоретичні засади кооперації у працях М. Туган-Барановського та їх актуалізація в умовах глобалізаційних процесів і євроінтеграції. *Економіка України*, 67.
- Мочерний, С. В., Ларіна, Я. С., Устенко, О. А., & Юрій, С. І. (2005). *Економічний енциклопедичний словник : у 2 т. Т. 1*, Львів : Світ.
- Небаба, Н. О. (2020). Технологічні та інтеграційні аспекти обґрунтування вибору форм міжнародної виробничої кооперації. *Економічний простір*, (163), 30-34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/163-5>

- Небаба, Н.О. (2021). *Теоретико-методичне забезпечення формування механізму міжнародної виробничої кооперації підприємств* (Дисертація ... доктора екон. наук). Університет митної справи та фінансів. Київ. <https://uacademic.info/ua/document/0521U101434>.
- Опанасюк, В.В. (2017). Індустрія 4.0: Місце України в міждержавних коопераційних відносинах. Економіка та управління галузями та підприємствами. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*, 4(32), 67–71. <https://ecj.oa.edu.ua/articles/2017/32/15.pdf>
- Орловська, Ю. В., & Карпенко, К. О. (2017). Теоретичні та методологічні аспекти оцінки міжнародної спеціалізації країн. *Економічний простір*, 121, 31–46.
- Полівода, К.І. (2016). Аналіз феномена міжнародного міжрегіонального співробітництва. *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 20, 1, 30-33.
- Полякова, Ю., Степанов, А., & Дубіль, Т. (2024). Інноваційні підходи до формування та реалізації міжсекторального співробітництва. *Економіка та суспільство*, 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-113>
- Псюк, М.О. (2017). Сутність міжнародної кооперації як чинника впливу на механізми державного регулювання аерокосмічної галузі. *Європейський вимір публічного управління: матеріали І регіональної наукової конференції*; 22.12.2017 р., м. Чернігів / за заг. ред. Руденко О.М., Михайловської О.В. Чернігів : ЧНТУ, 145 с.
- Ромашенко, М., & Ромашенко, І. (2020). Сучасний розвиток міжнародного поділу праці. *Вісник СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНТУСГ*, 2, 98-102.
- Семів, С. Р., & Шевчик, Б. М. (2024). Інноваційні механізми підвищення економічної ефективності діяльності кооперативних підприємств на ринку товарів та послуг. *Підприємництво і торгівля*, (41), 86-95. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-41-12>
- Сіденко, С. В. (2012). Науково-виробнича кооперація України в аерокосмічній галузі. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*, 110 (1), 47–50.

- Соколова, З., Набок І., Прокоп'єва, А., Сидоренко, К., Родіонов, П., & Бойчук, Д. (2022). Аналіз ефектів утілення угоди про спільний авіаційний простір із ЄС для галузі пасажирських авіаперевезень України в довоєнний період. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(47), 400–423. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3937>.
- Софіщенко, І., & Кириченко, Є. (2018). Типологія організаційних форм міжнародної виробничої кооперації та обґрунтування підходів до її регулювання. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*, 6, 26–35. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2018/201-6/4>.
- Фліссак, К. А. (2009). *Формування коопераційної моделі розвитку білатеральних економічних відносин України і Німеччини*. Тернопіль: Новий колір.
- Шовкун, І. А. (2014). Міжнародна виробнича кооперація в системі зовнішньої торгівлі України. *Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування*, 2, 112–117. http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnuk_2014_2_21
- Яременко, В., & Сліпушко, О. (2007). *Новий тлумачний словник української мови*. Київ: Аконіт.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Baxter, G., & Srisaeng, P. (2018). Cooperating to Compete in the Global Air Cargo Industry: The Case of the DHL Express and Lufthansa Cargo A.G. Joint Venture Airline ‘AeroLogic’. *Infrastructures*, 3(1), 7. DOI: <https://doi.org/10.3390/infrastructures3010007>
- Bezrukova, N., & Svichkar, V. (2021). Consulting activities of international companies”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 8, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9148> (Accessed 24 Mar 2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.81
- Bingöl, D., & Begeç, S. (2020) Managing International Alliances: Joint Ventures: A Case Study. *Open Journal of Social Sciences*, 8, 538-552. doi: 10.4236/jss.2020.84039.

- Boichuk, D., & Sydorenko, K. (2024). The concepts of managing the development of international production cooperation of air transport enterprises. *Сучасні міжнародні відносини: актуальні питання теорії та практики – 2024: тези доп.міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 18 квітня 2024 р.)*. Київ: КАІ, 243-246.
- Brandsen, T., Steen, T., & Verschuere, B. (2018). *Co-production and co-creation: engaging citizens in public services*. New York: Routledge, 2018.
- Callon, M. (1991). *Techno-economic networks and irreversibility. A sociology of monsters: essays on power, technology and domination*. London: Routledge, 132–165.
- Chambers, J. M., Wyborn, C., Ryan, M. E., Reid, R. S., Riechers, M., Serban, A., ... & Pickering, T. (2021). Six modes of co-production for sustainability. *Nature sustainability*, 4(11), 983-996.
- Cocolina, C. (2017). *The Power of Cooperation, Cooperatives Europe*. Brussels: Cooperatives Europe.
- Conner, K. (1991). A historical comparison of resource based theory and five schools of thought within industrial economics: Do we have a new theory of the firm? *Journal of Management*, 17, 1, 121-154.
- Cornforth, C. (2004). The Governance of Cooperatives and Mutual Associations: A Paradox Perspective, *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 75/1, p. 11-32.
- Dunning, J. (1981). *International Production and the Multinational Enterprise*. London: Allen & Unwin.
- Economic Commission. (1973). *Economic Commission for Europe (ECE): Analytical Report on Industrial Co-operation among ECE Countries*, Geneva 1973, p. 2.
- European Commission. (2018). *Tools and Methods Series. Guidelines N°8. Joint Programming Guidance*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. URL: [https://www.effectivecooperation.org/system/files/2019-05/joint_programming_guidance_en_-_2018_final_dec18%20\(1\).pdf](https://www.effectivecooperation.org/system/files/2019-05/joint_programming_guidance_en_-_2018_final_dec18%20(1).pdf)

- European Commission. (2025). International cooperation. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/strategy/strategy-research-and-innovation/europe-world/international-cooperation_en
- FasterCapital. (2023). *The Benefits of International Cooperation for Global Connectivity*. URL: <https://fastercapital.com/topics/the-benefits-of-international-cooperation-for-global-connectivity.html>
- Fujita, M., Krugman, P., & Venables A. J. (1999). *The Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Grant, R. M. (1996). Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, 7, 375–387.
- Heckscher, E. (1919). The Effect of Foreign Trade on the Distribution of Income. *Ekonomisk Tidskrift*, 497-512.
- ILO. (2023). *International Subcontracting, Employment and Skill Promotion*. URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/@multi/documents/publication/wcms_126358.pdf.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Kajornvut, N., Vadhanasindhu P., & Swierczek F. (2025). *Behavioral characteristics of international joint venture performance*. DOI: doi:10.58837/chula.the.2000.547.
- Khmara, M., Grinenko, O., Koroied, S., Koucherets, D. & Bukhanevych, O. (2017). Development of global production networks in a global environment. *Problems and Perspectives in Management*, 15(3), 467-477. DOI: doi:10.21511/ppm.15(3-2).2017.14
- Krugman, P. (1979). Increasing Returns, Monopolistic Competition, and International Trade. *Journal of International Economics*, 9(4), 469-479.
- Latour, B. (1999). *On recalling ANT. Actor Network Theory and after*. Oxford: Blackwell Publishers, 15–25.

- Law, J. (2009). Actor Network Theory and Material Semiotics. *The New Blackwell Companion to Social Theory*, 141–158.
- Marshall, A. (1890). *Principles of economics*. London: Macmillan.
- Marx, K. (1867). *Das Kapital: Kritik der politischen Oekonomie*. Vol. 1: Der Produktionsprozess des Kapitals (1 ed.). Hamburg: Verlag von Otto Meissner. DOI: doi:10.3931/e-rara-25773.
- McConnell, C., & Brue, S. (1960). *Economics: Principles, Problems, and Policies*. 1st ed. New York: McGraw-Hill.
- Michie, J., Blazi, J., & Borzaga, C. (2017). *The Oxford handbook of mutual, co-operative, and co-owned business*. Oxford: Oxford university press. https://books.google.com.ua/books?id=C_p0DgAAQBAJ&pg=PA18&hl=ru&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false
- Mill, J. S. (1848). *Principles of political economy*. London: John W. Parker.
- Mitnick, B. M. (1975). The Theory of Agency: The Concept of Fiduciary Duty and Its Application. *Public Choice*, 24, 1–26.
- Mol, A. (1999). Ontological Politics. A Word and Some Questions. *The Sociological Review*, 1, 74–89.
- Nash, J. F. (1950). *Equilibrium points in n-person games*. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 36(1), 48–49. DOI: doi:10.1073/pnas.36.1.48.
- Neumann, J., & Morgenstern, O. (2007). *Theory of games and economic behavior*. Princeton University Press.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- OECD. (2004). *International Licensing and the Strengthening of Intellectual Property Rights in Developing Countries*. TD/TC/WP(2004)31/FINAL.
- OECD. (2014). *Air Service Agreement Liberalisation and Airline Alliances*. URL: <https://www.itf-oecd.org/sites/default/files/docs/14airserviceagreements.pdf>
- Ohlin, B. (1933). *Interregional and international trade*. Cambridge: Harvard University Press.

- Payán-Sánchez, B., Pérez-Valls, M., & Plaza-Úbeda, J. A. (2019). The Contribution of Global Alliances to Airlines' Environmental Performance. *Sustainability*, 11(17), 4606. DOI: <https://doi.org/10.3390/su11174606>
- Pierre, C. (2024) *International cooperation in international relations*. URL: https://www.researchgate.net/publication/381155341_International_Cooperation_in_International_Relations
- Pigou, A. C. (1920). *The economics of welfare*. London: Macmillan.
- Ricardo, D. (1817). *On the principles of political economy and taxation*. London: John Murray.
- Ross, S. A. (1973). The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem. *The American Economic Review*, 63(2), 134–139.
- Semercioz, F., & Kocer, B. (2004). Strategic Alliances in the Aviation Industry: An Analysis of Turkish Airlines Experience. *Journal of Transnational Management Development*, 9(2–3), 29–45. DOI: https://doi.org/10.1300/J130v09n02_03
- Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. London: W. Strahan and T. Cadell.
- Spreen, W. (2024). *International Cooperation in the Aerospace Industry Economics, Politics, Organization, and Management of Technology*. London: Routledge.
- Thendu, B., Kariuki, P., Muturi, W., & Wanjohi, P. (2020). Influence of strategic alliances on the performance of airline carriers registered under IATA: a literature based review. *African Journal of Emerging Issues*, 2(2), 48–69. <https://ajoeijournals.org/sys/index.php/ajoei/article/view/91>
- UNIDO. (1979). *International Subcontracting. An Approach to Industrial Co-operation*. URL: https://downloads.unido.org/ot/46/92/4692037/00001-10000_09220.pdf.
- United Nations Economic Commission for Europe. (2012). *Trade Facilitation Terms*. New York, Geneva: UN. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/738620?ln=ru&v=pdf>

- Vargas, C., Whelan, J., Brimblecombe, J., & Allender, S. (2022). Co-creation, co-design and co-production for public health: a perspective on definitions and distinctions. *Public Health Res Pract*, 32(2):e3222211. DOI: <https://doi.org/10.17061/phrp3222211>
- Vysotska, M., & Ovsak, O. (2021). External Economic Effects of Air Transport Development due to the Liberalization. *Communications - Scientific Letters of the University of Žilina*, №23/3, 158-173. DOI: <https://doi.org/10.26552/com.C.2021.3.A158-A173>
- Wallerstein, I. (2004) *World-Systems Analysis: An Introduction*. Durham. NC: Duke University Press.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.
- Williamson, O. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. New York: Free Press.
- Yu, Z. (2020). Three theoretical perspectives on airline industry evolution. *Federation of Business Disciplines Journal*, 10, 3-10. <https://fbdonline.org/wp-content/uploads/2021/02/2020-V10.P3-10-Airline-Industry-Evolution.pdf>

РОЗДІЛ 2

СВІТОВИЙ ДОСВІД УЧАСТІ АВІАПІДПРИЄМСТВ В МІЖНАРОДНОМУ ВИРОБНИЧО-КООПЕРАЦІЙНОМУ СПІВРОБІТНИЦТВІ

2.1. Глобальні закономірності реалізації міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі

В історичному ракурсі міжнародна виробнича кооперація стала визначальною характеристикою світової авіаційної промисловості. При чому форми співпраці, з урахуванням нормативної гармонізації країн, як от створення спільних підприємств для розвитку, спільне виробництво, складні мережі постачання та партнерства з розподілом ризиків, є різноманітними у регіонах світової економіки. Кожна з країн обумовлена унікальним набором економічних, політичних і технологічних чинників. Зростаюча складність і вартість авіаційних проектів у поєднанні зі стратегічною потребою доступу до глобального ринку та технологічного досвіду підкреслюють важливість міжнародної співпраці для постійного зростання, інновацій та стійкості розвитку авіаційного сектору.

Міжнародна виробнича кооперація авіатранспортних підприємств базується на спільних зусиллях, які вживаються суб'єктами різних країн з метою проектування, виробництва, обслуговування та забезпечення підтримки повітряних суден і пов'язаних з ними компонентів, розширення маршрутної мережі та покращення рівня обслуговування пасажирів на борту повітряних суден і в аеропорту, впровадження екологічних проектів тощо. У все більш взаємопов'язаному світі авіаційний сектор характеризується коопераційними відносинами та акцентує на важливості домовленостей про співпрацю у відповідь на збільшення обсягів роботи повітряного транспорту.

Так, згідно з даними ІКАО, загальна кількість пасажирів, перевезених регулярними рейсами, зросла до 4,3 млрд у 2023 році (рис. 2.1), що на 32,4% більше, ніж у 2022 році, тоді як кількість вильотів повітряних суден збільшилася до 35,3 млн, тобто на 18,7% (ІКАО, 2025).

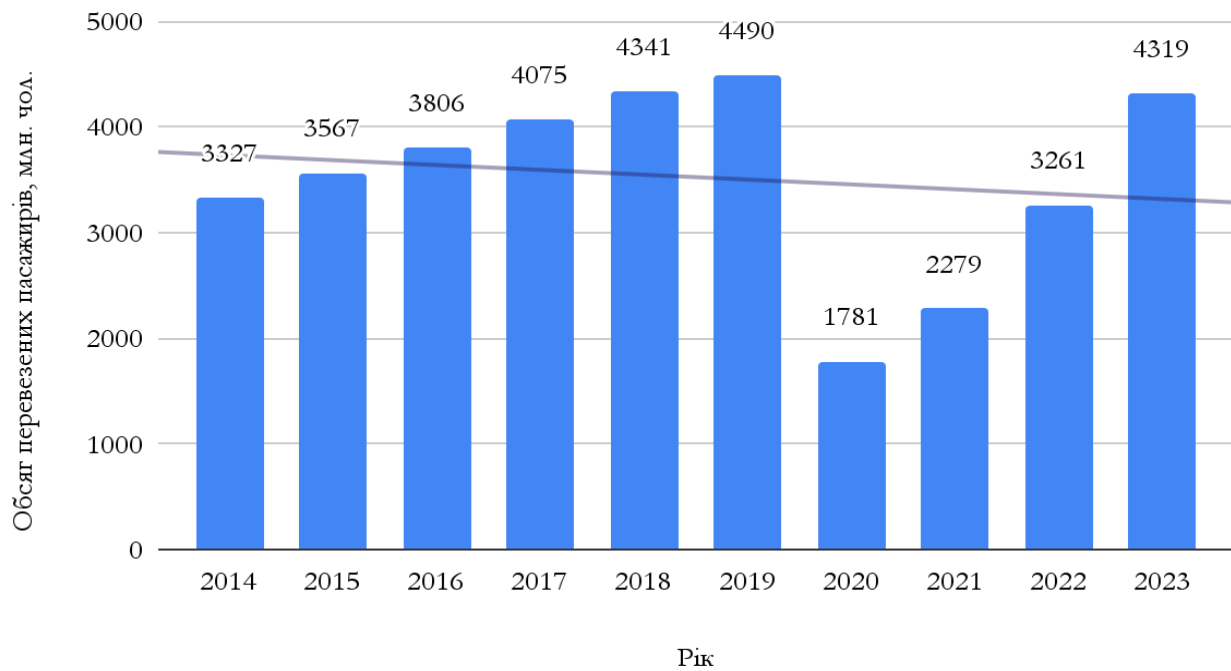


Рис. 2.1. Обсяги пасажирських перевезень повітряним транспортом у світі (міжнародні та внутрішні авіаперевезення), млн чол.

Джерело: розраховано автором на основі (ICAO, 2025).

Темпи зростання обсягів пасажирських авіаперевезень наближаються до докризового періоду 2019 року, незважаючи на різноманітні економічні та геополітичні труднощі, які тиснуть на авіакомпанії і споживачів. Протягом 2023-2024 років на всіх великих ринках відчутний сплеск попиту на міжнародні та внутрішні авіаперевезення. Загальний внутрішній трафік перевищив рекорд 2019 року.

Незважаючи на позитивні макроекономічні зміни, такі як послаблення інфляційного тиску, обсяги роботи повітряного транспорту з перевезення пасажирів піддавалися ескалації геополітичних конфліктів. У той час як поступове відновлення кількості міжнародних пасажирів і повернення до прибутковості авіакомпаній свідчать про позитивну динаміку, витрати на подорожі залишаються вищими порівняно з рівнем до пандемії, а невизначеність навколо глобальної торгової політики продовжує зростати.

В розрізі регіонів світової економіки аналіз показує, що Азійсько-Тихоокеанський регіон (АТР) демонструє найбільше відновлення пасажиропотоку в 2023 році (рис. 2.2). У 2024 році регіон продовжив своє зростання, але меншими темпами, і сягнув 3,5 млрд, або 103% від рівня 2019 року. Згідно з поточним сценарієм, прогнозується, що до кінця 2025 року пасажиропотік регіону становитиме приблизно 3,9 млрд чол. (ІСАО, 2025).

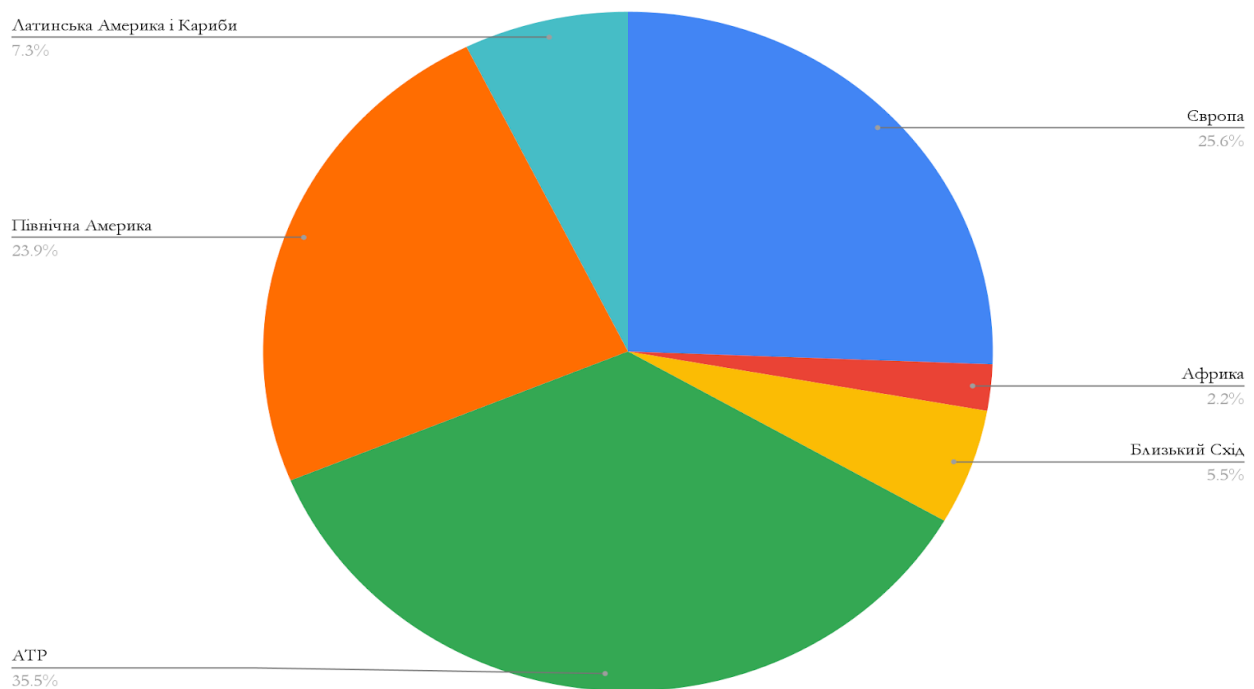


Рис. 2.2. Сегментація глобального ринку авіаційних перевезень за кількістю відправлених / прийнятих пасажирів у 2023 р., %

Джерело: розраховано автором на основі (ІСАО, 2025).

У 2023 році в Європі пасажиропотік склав в 2,3 млрд пасажирів, у 2024 році - 2,5 млрд пасажирів. Очікується, що після відновлення рівня до пандемії в 2025 році пасажиропотік досягне 2,7 млрд. У 2024 році в регіоні Північної Америки пасажиропотік становив 2,2 млрд пасажирів або 104% від рівня 2019 року. Прогнозується, що кількість пасажиропотоку збільшиться до 2,3 млрд у 2025 році, повертаючись до темпів зростання до пандемії.

У 2023 році пасажиропотік Латинської Америки та Карибського басейну перевищив рівень 2019 року, досягнувши 740 млн, або майже 108% від рівня 2019 року. В країнах Близького Сходу відбулося також збільшення пасажиропотоків з 422 млн у 2023 році до 466 млн у 2024 році. Пасажиропотік в країнах Африки досяг 219 млн у 2023 році та 242 млн пасажирів у 2024 році, що перевищує рівень 2019 року на 106% (ІСАО, 2025).

У сфері вантажних перевезень повітряним транспортом загальна кількість перевезених вантажів країнами світу у 2023 році становила 57,4 млн тон (рис. 2.3). Після високих показників у 2021 році вантажні авіаперевезення зіткнулися з численними економічними та геополітичними викликами у 2022 році. Інфляція, російсько-українська війна, політика Китаю щодо нульового зараження COVID-19 та збої в ланцюгах постачань призвели до скорочення попиту. Багато з цих викликів перенеслися на 2023 рік.

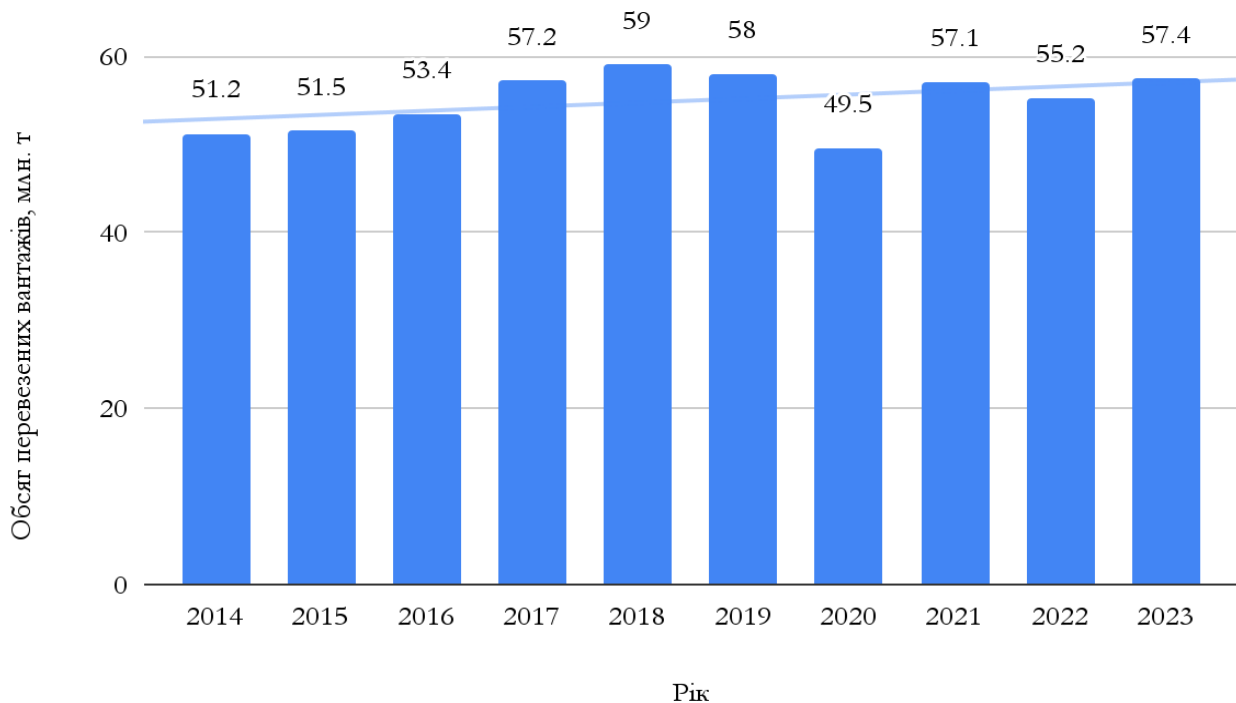


Рис. 2.3. Обсяги вантажних перевезень повітряним транспортом у світі (міжнародні та внутрішні авіаперевезення), млн т

Джерело: розраховано автором на основі (ІСАО, 2025).

У поєднанні із загальним посиленням торговельних обмежень загальногалузеві вантажо-тонно-кілометри у 2023 році скоротилися на 1,9% порівняно з аналогічним періодом попереднього року (IATA, 2024). Так, у 2023 році обсяги глобальної транскордонної торгівлі впали на 1,9%, що є відхиленням від середнього зростання в 2,2%, яке спостерігалось в період між світовою фінансовою кризою та пандемією COVID-19 (2012–2019). Геополітичні тенденції, зокрема торгова війна між Китаєм і Сполученими Штатами, мають помітний вплив на торгівлю. Хоча спад торгівлі був менш виражений в наприкінці 2023 року, позитивне зростання порівняно з 2022 роком повернулося у 2024 році, що відобразилося на загальних обсягах авіаперевезень вантажів.

В регіональному розрізі попит на авіаперевезення вантажів зріс у більшості регіонів у 2023 році. Азійсько-Тихоокеанський регіон лідирував з ринковою часткою 38,2% (рис. 2.4), що на 11,4% більше за 2022 рік. Обсяги вантажних авіаперевезень зросли в країнах Близького Сходу на 3,5%, Африки на 2,3%.

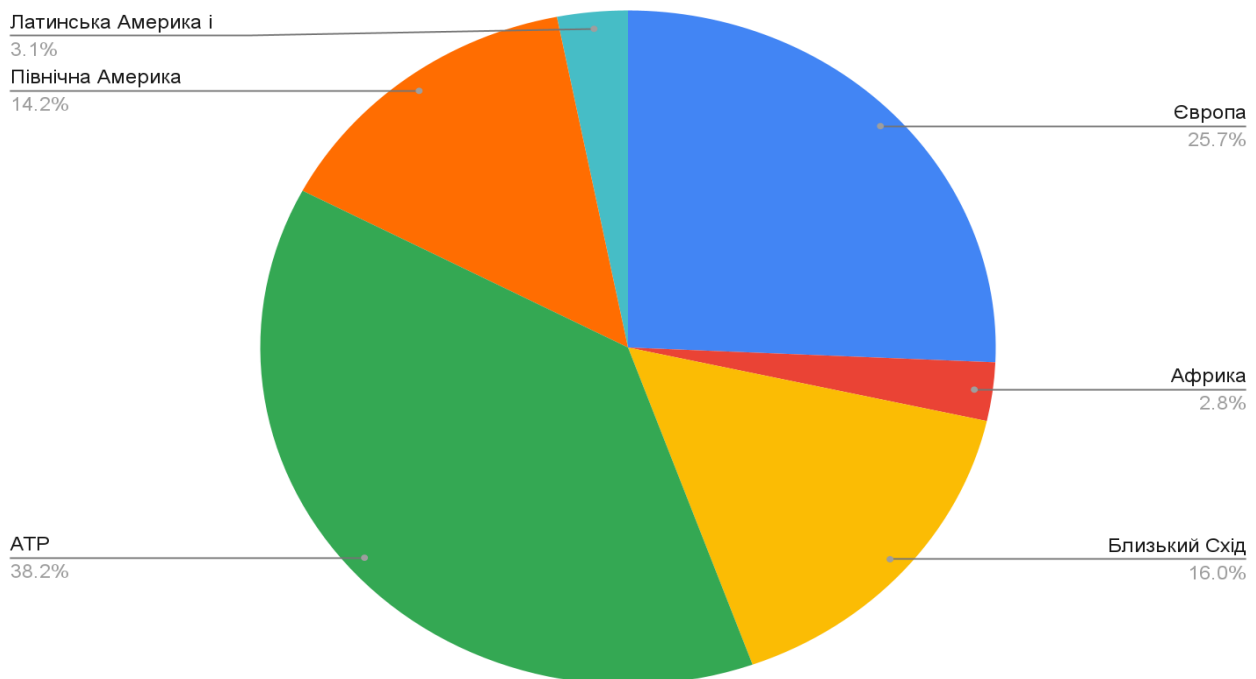


Рис. 2.4. Сегментація глобального ринку авіаційних перевезень за кількістю завантажених / вивантажених вантажів у 2023 р., %

Джерело: розраховано автором на основі (ICAO, 2025).

Зазнали скорочення ринкової частки вантажних перевезень повітряним транспортом країни Північної Америки на 7,4% порівняно з 2022 роком, сягнувши показника 14,2%, Європи на 1,6% до показника 25,7% глобального ринку авіаційних перевезень вантажів (ICAO, 2025).

Підвищення глобального попиту на авіаційні перевезення пасажирів і вантажів впливає на пропозицію повітряних суден авіабудівними концернами. Хоча у 2023 році спостерігалось значне збільшення кількості поставлених повітряних суден в усьому світі, у 2024 році спостерігався невеликий спад, головним чином пов'язаний із постійними збоями в ланцюгах постачань і конкретними проблемами виробництва, з якими стикаються великі виробники (рис. 2.5).

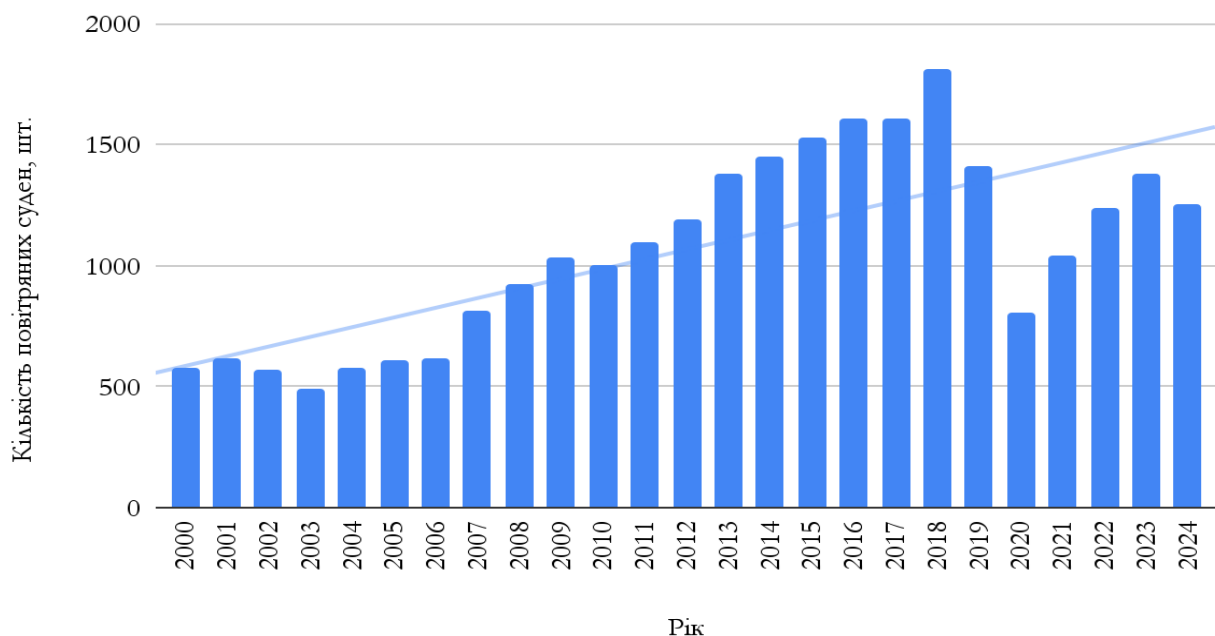


Рис. 2.5. Глобальні поставки комерційних пасажирських повітряних суден
Джерело: розраховано автором за даними (CAPA, 2025; IATA, 2025).

Глобальні поставки комерційних пасажирських повітряних суден усіх типів у 2024 році склали 1254 одиниці. Хоча відмічалось помітне зростання порівняно з роками COVID-19, даний показник знизився на 4,8% порівняно з 1377 одиниць у

2023 році. Більше того, загальний показник у 2024 році був на 26,6% нижчим за рекордний рівень у 1813 поставки у 2018 році та на 1,2% нижче рівня 2019 року (1407 поставок), на що негативно вплинула зупинка Boeing 737 MAX за останній рік перед пандемією COVID-19 (IATA, 2025). У попередніх, більш типових, циклах глобальні постачання повітряних суден відновлювалися. Загальна кількість поставок повітряних суден у 2023 році в 1377 одиниць була між показниками 2012 та 2013 років; фактично повернувши більш ніж на 11 років назад. Хоча обмеження, пов'язані з COVID-19, уже давно в минулому, пандемія та інші фактори мають тривалий вплив на ланцюг авіаційних постачань. Скорочення поставок повітряних суден підкреслює постійні проблеми в глобальному графіку виробництва, включаючи регуляторні проблеми та перебої з робочою силою.

Найбільші темпи росту поставок повітряних суден у 2023 році припадає на Північну Америку та Європу - це 32% та 33% відповідно. Як правило, нові поставки повітряних суден призводять до заміни старих літаків сучасними, більш економічними альтернативами, які не тільки підвищують ефективність експлуатації, але й сприяють зменшенню шкідливих викидів.

Авіаційна промисловість є однією з найбільш глобалізованих галузей, де міжнародна співпраця визначає технологічний прогрес, конкурентоспроможність, ефективність виробництва повітряних суден і надання послуг з авіап перевезень. Міжнародна виробнича кооперація стала необхідним явищем для спільного розподілу зростаючих витрат і впровадження цифрових технологій, зосередження на сталій авіації, використання спеціалізованого досвіду, доступу до різноманітних ринків. Завдяки технологічному прогресу, екологічним імперативам і геополітичним змінам участь авіатранспортних підприємств у транскордонних партнерствах трансформує глобальні закономірності авіаційного сектору (Prokorieva, Pobochenko, Smirnova, Nabok, Tatarenko, & Sydorenko, 2024).

Регіональний аналіз глобальних закономірностей виробничої кооперації в авіаційному секторі показує, що високоінтегровану модель міжнародного співробітництва демонструє Північна Америка, зокрема між Сполученими Штатами та Канадою. Канада є одним із найбільших у світі авіаційних ринків,

утримуючи провідні позиції у виробництві симуляторів польоту повітряних суден, авіадвигунів і цивільних повітряних суден. Авіаційна промисловість Канади становить 20,8 млрд дол. США у ВВП і створює приблизно 212 тис. робочих місць. Приблизно 88% авіасектору Канади є цивільним, а 12% – оборонним. Монреаль є третім у світі за величиною аерокосмічним центром після Сіетлу, Вашингтону та Тулузи (Франція) і бере участь у понад 75% канадських авіаційних науково-дослідних та дослідно-конструкторських роботах (НДДКР). На Канаду припадає 5% світових продажів авіаційної продукції. У 2022 році Канада експортувала приблизно 14,4 млрд дол. США продукції авіаційної промисловості і брала активну участь у глобальних ланцюгах постачань. Діяльність авіасектору Канади поділяється на два основних підсектори: виробництво літаків (цивільних і військових) - 65%, технічне обслуговування, ремонт і капітальний ремонт літаків - 35%. У 2023 році Канада стала другим після Франції найбільшим експортером в США цивільних повітряних суден, двигунів і запчастин на суму 8,99 млрд дол. США (International Trade Administration, 2025), тобто 57,38% експорту даної продукції Канади.

Низка угод між США та Канадою спрощують авіатранспортним підприємствам США ведення бізнесу в Канаді, як-от Двостороння угода між США та Канадою про безпеку польотів (BASA), яка полегшує затвердження льотної придатності транспортним управлінням Канади, схваленої Федеральним авіаційним управлінням США. У багатосторонньому плані Канада є учасником Угоди СОТ про торгівлю цивільними літаками, що забезпечує рівні умови для аерокосмічних компаній США та Канади. Крім того, Угода між США, Мексикою та Канадою пропонує прямий доступ до північноамериканського ринку вартістю 432 млрд дол. США (International Trade Administration, 2025), який становить 59% світового ринку, створюючи оптимальні умови для співпраці між аерокосмічними компаніями Канади та США.

Канадський авіаційний сектор тісно інтегрований зі США та Європою. Співпраця зі США включає Раду регіону Великих озер (англ. – Council of the Great Lakes Region) Індіана, Мічиган, Огайо, Вісконсін, Нью-Йорк, Пенсільванія,

Міннесота, Квебек, Онтаріо; Консорціум аерокосмічної промисловості Кентуккі (англ. – Kentucky Aerospace Industry Consortium); Нью-Гемпширський аерокосмічний та оборонний експортний консорціум (англ. – New Hampshire Aerospace & Defense Export Consortium); Торгова палата штату Нью-Йорк (англ. – New York North Country Chamber of Commerce); Аерокосмічний інститут Огайо; Торгова палата Вермонта; Тихоокеанська північно-західна аерокосмічна асоціація тощо.

До великих авіакосмічних компаній, розташованих в Канаді, належать Airbus Canada, Avcorp Industries, Bell Helicopter Textron Canada Limited, Boeing, Bombardier, CAE, CMC Electronics, De Havilland Canada, GE Aerospace, Goodrich, Héroux-Devtek, L-3 Harris, Safran, Lockheed Martin, Magellan Aerospace Corporation, Pratt & Whitney Canada, Raytheon, Rolls Royce, StandardAero та Thales.

Найбільш значущі авіаційні платформи Канади включають Airbus A220, Mitsubishi CRJ, Bombardier Global Express і Challenger Business Jets, Bombardier Learjet і гвинтокрили Bell Textron 407, 412, 429, 555. Виробництво двигунів здійснюється Pratt & Whitney Canada (P&WC); всі двигуни UTC з тягою менше 11 000 фунтів виробляються в Канаді.

В Європі практика міжнародної виробничої кооперації в авіації набула широкого поширення, а консорціум Airbus є яскравим прикладом успішної міжнаціональної співпраці. Створена завдяки ініціативі урядів Франції та Німеччини, компанія Airbus розширила свою діяльність у Великобританії та Іспанії. Дана модель консорціуму передбачала розподіл витрат на розробку, виробничих обов'язків і ринкових ризиків між країнами-партнерами, що зрештою сприяло створенню головного глобального конкурента на ринку комерційних повітряних суден (Бойчук, 2022).

Крім Airbus, Європа сприяє міжнародному авіаційному співробітництву через Європейське аерокосмічне партнерство (англ. – European Aerospace Cluster Partnership). Європейське аерокосмічне партнерство діє як постійна платформа для взаємного обміну, вивчення політики та співпраці між аерокосмічними кластерами з багатьох європейських країн, охоплюючи значну частину всього аерокосмічного

ланцюга створення вартості (European Aerospace Cluster Partnership, 2025). Європейське аерокосмічне партнерство включає понад 5000 компаній, 430 наукових інститутів, 125 адміністративних органів, й спрямоване на ініціювання активного обміну інформацією та знаннями між усіма партнерами, розробку та реалізацію конкретних кроків для довгострокової транснаціональної співпраці між кластерами та компаніями для більш сильної та конкурентоспроможної позиції Європи на світових аерокосмічних ринках. Європейське аерокосмічне партнерство організоване як партнерство на основі Меморандумів про наміри. Це надає можливість кожному учаснику брати участь в одній або кількох робочих групах, які спрямовані на вирішення спільних завдань і сприяють розвитку кожного учасника кластеру для досягнення високого рівня продуктивності шляхом розробки та реалізації різноманітних спільних проектів (Соколова, Набок, Прокоп'єва, Сидоренко, Родіонов, & Бойчук, 2022). Мережа учасників партнерства працює у неформальний, децентралізований і гнучкий спосіб, який базується на організаційному наборі постійних робочих груп, тимчасових проектних консорціумів і дво- або багатосторонніх спеціальних партнерств.

Такі організації, як Асоціація аерокосмічної, безпеки та оборонної промисловості Європи (англ. - Aerospace, Security and Defence Industries Association of Europe, ASD), також відіграють певну роль у координації позицій і розвитку партнерства в європейському аерокосмічному, безпековому та оборонному секторах. Членами Асоціації аерокосмічної, безпеки та оборонної промисловості Європи є 26 великих європейських компаній та 23 національні асоціації, загальне представництво становить понад 4000 компаній у 21 європейській країні (ASD, 2025). Дана асоціація співпрацює з глобальними галузевими асоціаціями на основі меморандумів про взаєморозуміння для посилення кооперації та гармонізації галузевих стандартів. Підписані меморандуми про взаєморозуміння з Асоціацією аерокосмічної промисловості (англ. – Aerospace Industries Association), Товариством японських аерокосмічних компаній (англ. – Society of Japanese Aerospace Companies) і Авіакомпаніями Америки (англ. - Airlines for America). Тісно співпрацюючи з міжнародними партнерами, Асоціація аерокосмічної,

безпеки та оборонної промисловості Європи забезпечує розвиток аерокосмічних та оборонних стандартів відповідно до потреб галузі в усьому світі. Внутрішньоєвропейська співпраця спрямована на посилення інновацій, сприяння обміну знаннями та підтримку спільних проектів, тим самим зміцнюючи загальну позицію Європи у світовій авіаційній промисловості.

В Азійсько-Тихоокеанському регіоні також спостерігається зростаюча тенденція міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі, що зумовлено швидким економічним зростанням і попитом на авіап перевезення. Нові партнерства часто зосереджуються на передачі технологій, розвитку місцевих виробничих можливостей і отриманні доступу до швидко зростаючого авіаційного ринку в регіоні.

В'єтнам, наприклад, активно вивчає партнерство з Корпорацією комерційних літаків Китаю (англ. – Commercial Aircraft Corporation of China Ltd., COMAC), китайським виробником повітряних суден, щоб диверсифікувати свій авіаційний сектор і потенційно зменшити залежність від західних виробників літаків (COMAC, 2025). Членами Корпорації комерційних літаків Китаю є наукові установи та компанії, які займаються дослідженнями, виробництвом і льотними випробуваннями цивільних повітряних суден і супутніх товарів, а також маркетингом, обслуговуванням, лізингом і експлуатацією цивільних літаків. Має представництва в Лос-Анджелесі, Парижі та Сінгапурі.

Airbus також уклав угоду щодо кооперації з авіатранспортними компаніями Китаю Tianjin Free Trade Zone Investment Company Ltd. та Aviation Industry Corporation of China Ltd. Угода передбачає поставку китайським авіакомпаніям 160 повітряних суден, надання потужностей для кінцевого складання літаків сімейства A320 у Тяньцзіні, співпрацю у виробництві та використанні екологічно чистого авіаційного пального (Airbus, 2025a).

Малазійська компанія з обслуговування авіаційних компонентів Asia Pacific Aircraft Component Services є спільним підприємством SIA Engineering Company (Сінгапур) та SR Technics Switzerland (Швейцарія). Компанія надає широкий спектр послуг з технічного обслуговування та ремонту повітряних суден комерційним

авіакомпаніям, компаніям з лізингу літаків, компаніям з торгівлі компонентами та виробникам оригінального обладнання (APACS, 2025). У свою чергу, SIA Engineering Company, заснована в 1992 році з інженерного підрозділу Singapore Airlines, є провідним оператором технічного обслуговування та ремонту в Азії. Компанія надає послуги з технічного обслуговування повітряних суден поточного та нового покоління, в сінгапурському аеропорту Чангі надає послуги лінійного обслуговування понад 60 авіакомпаніям (SIA, 2025). SR Technics Switzerland є одним із найбільших у світі незалежних постачальників технічного обслуговування та ремонту, обслуговуючи більшість типів літаків Airbus і Boeing. Зі своєї штаб-квартири в Цюриху, Швейцарія, SR Technics надає комплексні та індивідуальні рішення для ремонту та технічної підтримки понад 500 клієнтам по всьому світу. Можливості SR Technics з технічного обслуговування та ремонту підтримують понад 1000 типів літаків із понад 25 тис. деталей (SR, 2025).

В Індії Hindustan Aeronautics Limited є найстарішим і найбільшим виробником аерокосмічної та оборонної техніки в світі. Компанія розпочала ліцензійне виробництво літаків ще в 1942 році, наразі має 11 спеціалізованих центрів досліджень і розробок і 19 спільних підприємств з акціонерним капіталом Safran Aircraft Engines (Франція), Edgewood Ventures LLC (США), Elbit Systems Ltd (Ізраїль), CAE Inc. (Канада), Rolls-Royce Overseas Holdings Ltd. (Англія) тощо (NAL, 2025). В даний час компанія бере участь у проектуванні та виробництві винищувачів, гелікоптерів, реактивних двигунів і морських газотурбінних двигунів, авіоніки, розробки апаратного забезпечення, постачання запчастин, капітального ремонту та модернізації індійських військових літаків.

Південна Америка, зокрема Бразилія, стала значним гравцем авіації та активно бере участь у міжнародній виробничій кооперації. Сан-Паулу визнано найбільшим авіаційним центром у Латинській Америці, а Embraer є його опорною компанією, що підкреслює концентрацію авіаційної діяльності в штаті. Embraer S.A. – бразильська багатонаціональна аерокосмічна корпорація, що розробляє і виробляє літаки та авіаційні системи, а також надає послуги з лізингу, обладнання та технічної підтримки повітряних суден. Embraer є третім за величиною

виробником цивільних літаків у світі після Boeing і Airbus. Компанія також має значну присутність у військовій авіації, входячи до 100 найкращих оборонних підприємців. Штаб-квартира компанії розташована в Сан-Паулу (Бразилія), офіси та підрозділи є в Китаї, Нідерландах, Португалії, Сінгапурі та США. Embraer має підрозділи комерційної, військової та сільськогосподарської авіації, підтримує інкубатор аерокосмічних технологій і бізнесу. Незважаючи на те, що компанія продовжує виробляти літаки для оборонного сектора, вона найбільш відома сімействами вузькофюзеляжних повітряних суден малої та середньої дальності ERJ і E-Jet, а також лінійкою бізнес-джетів, включаючи лідируючий на ринку Phenom 300 (Embraer, 2025b). Embraer є приватною компанією, де уряд володіє золотими акціями, інші розподілені між бразильським пенсійним фондом, аутсорсинговою компанією з розробки програмного забезпечення Bozano Group, іспанською Sistel Group, авіаконцерном Airbus, французькими транснаціональними аерокосмічними компаніями Safran, Dassault Aviation і Thales Group. Компанія має дочірні підприємства, які спеціалізуються на ремонті, виробництві та технічному обслуговуванні повітряних суден, а саме в США – Embraer Aircraft Maintenance Services Inc. та Embraer Aircraft Holding, Inc., та Португалії – Indústria Aeronáutica de Portugal. А також спільне авіабудівне підприємство з Китаєм – Harbin Embraer. Виробнича мережа Embraer налічує понад 4000 постачальників у 62 країнах.

Airbus зберігає потужну присутність у Бразилії вже понад чотири десятиліття, роблячи внесок у національну аерокосмічну екосистему шляхом інвестицій, передачі технологій і співпраці з численними місцевими партнерами. Його продукти та послуги сприяють розвитку місцевої аерокосмічної промисловості та стратегічній оборонній автономії країни. Airbus заснував єдиного виробника турбінних гелікоптерів у Латинській Америці – Helibras – який є лідером на ринку та пропонує першокласну підтримку та послуги, а також єдиний повний авіасимулятор H225/H225M в Америці. Ринкова частка комерційних літаків Airbus в Бразилії становить понад 55%, військових літаків - понад 25% (Airbus, 2025b). Тобто міжнародні альянси відображають стратегічний підхід південноамериканських країн, особливо Бразилії, до залучення співпраці для

придбання технологій, розширення ринку та зміцнення своїх оборонних можливостей.

Слід відмітити, що сучасна світова авіаційної промисловість сформована поширенням і складністю міжнародних коопераційних зв'язків. Міжнародна виробнича кооперація в авіації стосується стратегічного партнерства між суб'єктами господарювання різних країн (корпораціями, урядами чи дослідницькими установами) для проектування, виробництва, збирання чи обслуговування літаків і пов'язаних систем (Прушківська, Губарь, 2018). Такі партнерства обумовлені економічними, технологічними та геополітичними передумовами, зокрема необхідністю пом'якшення фінансових ризиків, доступу до спеціалізованих знань і дотримання ринкових правил (Бугайко, Гуріна, Заблоцька, Корж, & Сидоренко, 2022). Моделі співпраці відрізняються залежно від цілей, таких як скорочення витрат, технологічний прогрес або розширення ринку, і формуються глобальними ланцюгами постачань в авіаційному секторі та нормативними рамками. Так, з усього десяти спільних авіаційних підприємств у 1969 році ця цифра зросла до майже п'ятдесяти на початку 1990-х. Сьогодні ця цифра значно вища, що відображає глибоку залежність від спільних зусиль, які виходять за межі національних кордонів. Такий сплеск є не просто кількісним, це також означає якісний зсув до більш складних і стратегічно важливих партнерств (Бойчук, 2025).

Економічні імперативи, як от розподіл фінансування та досягнення глобальних ринків, є наступною глобальною закономірністю реалізації міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі. Сама вартість, пов'язана з розробкою та виробництвом сучасних повітряних суден, як для комерційних, так і для військових цілей, стала настільки непомірною, що лише деякі організації, навіть на національному рівні, можуть нести цей фінансовий тягар самостійно. Розробка нового повітряного судна, наприклад, може вимагати інвестицій у мільярди доларів (Бойчук, & Сидоренко, 2023). Міжнародне співробітництво надає виробникам можливість об'єднати свої ресурси, розділити значні ризики та розпочати проекти, які інакше були б фінансово непосильними.

Крім того, міжнародна виробнича кооперація нерозривно пов'язана з доступом на ринок. В авіаційному секторі зі справді глобальним охопленням міжнародні партнерства дають можливість виробникам вийти на різноманітні ринки та клієнтські бази по всьому світу, сприяючи збільшенню обсягів продажів і забезпечуючи довгострокову стійкість. Значний обсяг міжнародної торгівлі авіаційною продукцією підкреслює важливість цих економічних міркувань, оскільки різні моделі співпраці безпосередньо сприяють глобальному обміну (Бойчук, & Сидоренко, 2025).

Іншою визначальною закономірністю є поява дуже складних і глобально взаємопов'язаних ланцюгів постачань. Для будівництва одного літака часто використовуються компоненти та матеріали, які надходять з багатьох країн, що підкреслює невід'ємну залежність від міжнародної співпраці. Така мережа постачальників і виробників, що спеціалізуються на конкретних частинах або вузлах, вимагає стійкого міжнародного партнерства та матеріально-технічної бази. Субпідряд у даному контексті стає важливим елементом міжнародної виробничої кооперації, сприяючи ефективному та рентабельному виробництву продукції в авіаційному секторі. Ліцензійне виробництво також можна розглядати як форму субпідряду у більших масштабах, коли одна компанія надає іншій права на виробництво своєї продукції в іншій країні. Спільні підприємства та домовленості про спільне виробництво часто включають субпідряд на різних рівнях. Регуляторні органи, такі як Агентство з авіаційної безпеки ЄС (англ. – European Union Aviation Safety Agency, EASA) та Федеральне управління авіації США, відіграють вирішальну роль у регулюванні субпідрядної діяльності, наголошуючи на головній відповідальності основного підрядника за відповідність якості і сертифікацію. Щоб забезпечити дотримання стандартів авіаційної промисловості, основні підрядники зазвичай проводять регулярні аудити та перевірки ефективності своїх субпідрядників.

Необхідно відмітити значну диверсифікацію моделей міжнародної виробничої кооперації в авіації, кожна з яких відповідає конкретним стратегічним і операційним цілям:

1. Спільні підприємства та консорціуми: історично склалося так, що в аерокосмічній промисловості спостерігалось помітне збільшення кількості спільних підприємств (Boichuk, 2024). Яскравим прикладом успішного міжнародного консорціуму є компанія Airbus Industrie, заснована в 1970 році за ініціативою урядів Франції та Німеччини. Партнерство, до якої пізніше приєдналися інші європейські країни, такі як Велика Британія та Іспанія, передбачала подвійну роль для партнерів - як акціонерів і водночас промислових учасників, сприяючи розподілу відповідальності за проектування, виробничих завдань і фінансового тягаря. Спільні підприємства Airbus - ArianeGroup, Париж (Франція), MBDA S.A.S., Париж (Франція) та ATR GIE, Бланьяк (Франція), як материнські компанії відповідних груп (Airbus, 2024b) - дозволяють компаніям з різних країн об'єднувати свій досвід, ділити витрати на розробку та спільно виготовляти повітряні судна і авіадвигуни. Іншим яскравим прикладом є компанія International Aero Engines (2025), заснована в 1983 році як співпраця за участю Pratt&Whitney (США), MTU (Німеччина), Rolls-Royce (Великобританія), FiatAvio (Італія) і японського консорціуму, який розробив турбовентилятор V2500. Safran (2025), великий гравець в аерокосмічній промисловості, бере участь у низці спільних підприємств у різних секторах економіки. Нещодавні приклади також включають спільне підприємство Embraer (Бразилія) і Nides (Японія) для електричних силових установок (Embraer, 2025a).

2. Спільне та ліцензійне виробництво: такі угоди дозволяють іноземним організаціям виробляти або збирати літаки чи компоненти та передбачають передачу технологій і промисловий розвиток. Недавня угода про спільне виробництво гідроакустичних буїв між США та Індією є прикладом даної тенденції. Історично США застосовували спільне виробництво з Японією для посилення військової готовності та допомоги Японії в розвитку цивільної авіаційної промисловості. Ліцензійне виробництво дозволяє іноземній країні виготовляти продукцію виключно для власного споживання, а спільне виробництво може надавати іноземній країні частку в замовленнях інших,

національному виробництві та навіть продажах третім сторонам, як прикладом є європейський контракт на спільне виробництво F-16 General Dynamics.

3. Партнерство з розподілом ризиків і доходів: у великих аерокосмічних програмах партнерства з розподілом ризиків і доходів стають все більш поширеними, де постачальники інвестують у розвиток і діляться майбутніми доходами, сприяючи глибокій інтеграції та довгостроковій прихильності (Грущинська, Побоченко, Набок, & Прокоп'єва, 2024). Даний підхід з'явився у світовій авіаційній промисловості як спосіб зменшити початкові інвестиції та зменшити залежність від позик. Партнери інвестують в інструменти, інженерні розробки та інфраструктуру, беруть більш безпосередню участь в інвестиціях проекту та проектуванні, отримуючи таким чином права на частину майбутнього доходу від продажів. Компанія Embraer активно імплементує таку договірну форму. У секторі двигунів також поширені партнерства, де учасники вносять заздалегідь узгоджений відсоток у вартість програми та отримують такий самий відсоток від прибутку за програмою, переважно на етапі післяпродажного обслуговування двигунів. Підрозділ двигунів Melrose (2024) також широко використовує партнерства з розподілом ризиків і доходів у своєму бізнесі з проектування та виробництва структурних технологій двигунів. В межах партнерства ризики, пов'язані з розробкою, серійним виробництвом і діяльністю післяпродажного обслуговування, розподіляються між покупцем і компанією-постачальником. Така форма партнерства сприяє глибокому рівню інтеграції між виробниками оригінального обладнання та їхніми постачальниками, вирівнюючи стимули для загального успіху програми.

4. Двосторонні угоди з авіаційної безпеки: основоположні угоди між національними авіаційними органами сприяють взаємному визнанню сертифікатів льотної придатності та сприяють регулятивній співпраці, що має вирішальне значення для безперебійного переміщення продукції авіатранспортних підприємств через кордони. Як приклад, Агентство з авіаційної безпеки ЄС має двосторонні угоди та робочі домовленості з країнами, що не входять до ЄС, як от США, Канада, Бразилія, Китай і Японія (EASA, 2025). Ці нормативні рамки

виходять за межі просто сертифікації льотної придатності й охоплюють інші важливі сфери авіації, включаючи технічне обслуговування, польоти та екологічну сертифікацію. Зокрема, для сертифікації та технічного обслуговування повітряних суден додаткові процедури впровадження стосуються таких аспектів, як схвалення проекту, прийняття виробництва, схвалення льотної придатності для експорту, діяльність після схвалення проекту, технічна співпраця та технічне обслуговування.

Наступною закономірністю розвитку міжнародних коопераційних відносин в авіації є цифрова трансформація як результат технологічного прогресу і потреби в спільному досвіді. Впровадження цифрових технологій, які часто називають Індустрія 4.0, революціонізує кооперацію авіаційного виробництва (Сидоренко, & Терентьєва, 2024). Такі технології, як штучний інтелект (ШІ), адитивне виробництво (3D-друк) і Інтернет речей (ІоТ), підвищують ефективність і співпрацю в глобальних ланцюгах постачань. Airbus у партнерстві з Siemens використовує модель цифрових близнюків для моделювання виробничих процесів, скорочуючи витрати та час виконання робіт до 20% (Airbus, 2019). Ініціатива Boeing «Фабрика майбутнього» об'єднує робототехніку на основі штучного інтелекту та Інтернет речей для моніторингу ланцюга постачань у реальному часі, покращуючи контроль якості (Boeing, 2025c). Платформи для співпраці, такі як Skywise від Airbus, дозволяють обмінюватися даними з постачальниками та авіакомпаніями, оптимізуючи обслуговування та виробництво (Airbus, 2025e). Для розробки та впровадження таких технологій міжнародне партнерство є необхідною умовою, сприяючи співпраці між технологічними компаніями (наприклад, IBM, SAP) і виробниками авіаційної техніки.

Відносно новою закономірністю розвитку міжнародних коопераційних відносин в авіації є партнерство, орієнтоване на сталий розвиток (Bugaiko, Gurina, Korzh, & Sydorenko, 2022). Зобов'язання авіаційної галузі скоротити до 2050 року нульові викиди вуглекислого газу є рушійною силою міжнародного співробітництва в галузі екологічно чистих технологій. Програма Airbus ZEROe, спрямована на розробку літаків з водневими двигунами до 2035 року, передбачає

партнерство з європейськими компаніями, такими як Safran, і дослідницькими установами в Німеччині та Франції (Airbus, 2025b). Програма Boeing ecoDemonstrator, яка тестує екологічне авіаційне паливо (SAF) і аеродинамічні інновації, співпрацює з NASA, Rolls-Royce і японськими постачальниками (Boeing, 2025b). Такі спільні підприємства, як ініціатива «Чисте небо», що фінансується ЄС, підтримують транскордонні дослідження технологій з низьким рівнем викидів (EASA, 2023). Коопераційні партнерства об'єднують досвід і фінансування, що має вирішальне значення для інвестицій у розмірі 1 трлн дол. США, необхідних для сталого розвитку авіації до 2050 року, але стикаються з проблемами у масштабуванні технологій і узгодженні нормативно-правової бази (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Приклади великих міжнародних ініціатив виробничої кооперації

Регіон	Форма кооперації	Країни / компанії-учасники	Напрямок співпраці
1	2	3	4
Північна Америка	Білатеральні угоди	США (Федеральне управління авіації) і Канада (Транспортне управління)	Сприяє підтвердженню льотної придатності аерокосмічної продукції
Північна Америка	Виробничі мережі	Американські та канадські виробники і постачальники авіаційної продукції	Високоінтегровані ланцюги постачань із значною транскордонною торгівлею компонентами та частинами
Європа	Консорціум	Франція, Німеччина, Великобританія, Іспанія (Airbus)	Спільне проектування, виробництво та розподіл ризиків у виробництві комерційних літаків
Європа	Спільне підприємство	США (General Electric Company) і Франція (Safran) (CFM International)	Розробка та виробництво комерційних авіаційних двигунів
АТР	Спільне виробництво	Китай (EHang), JAC Motors, Hefei Guoxian Holdings (Китай)	Спільне підприємство для створення виробничої потужності eVTOL в Китаї
АТР	Спільне підприємство	Індія (Bharat Forge) і Німеччина (Liebherr)	Створення виробничих потужностей в Індії для глобальної аерокосмічної промисловості

Закінчення табл. 2.1

1	2	3	4
Південна Америка	Спільне виробництво	Бразилія та Швеція (Saab)	Спільне виробництво винищувачів Jas 39 Gripen у Бразилії та можлива закупівля Embraer C-390 Швецією
Південна Америка	Глобальні ланцюги постачання	Бразилія (Embraer) і Бельгія (різні аерокосмічні компанії)	Зміцнення трансатлантичних ланцюгів створення вартості в аерокосмічному виробництві
Глобальний рівень	Розподіл ризиків	США (Boeing) і різні міжнародні постачальники	Постачальники інвестують у розробку Boeing-787 і беруть участь у майбутніх доходах
Глобальний рівень	Регулювання	ЄС (EASA) і різні країни, що не входять до ЄС (наприклад, США, Канада, Бразилія)	Двосторонні угоди з авіаційної безпеки щодо взаємного визнання сертифікатів та робочі домовленості про технічне співробітництво
Глобальний рівень	Спільне виробництво	США та Японія (різні виробники)	Спільне виробництво військової авіації, що веде до передачі технологій і розвитку авіаційної промисловості Японії
Глобальний рівень	Субпідряд	Компанії в багатьох країнах	Спеціалізація на виробництві конкретних компонентів і вузлів для повітряних суден і програм двигунів, утворюючи складний глобальний ланцюг постачань
Глобальний рівень	Цифрова трансформація	Skywise Airbus, фабрика майбутнього Boeing	Впровадження ШІ, Інтернету речей, співпраця на основі даних
Глобальний рівень	Стала авіація	Airbus і Китайська національна авіаційна паливна група (CNAF)	Співпраця у виробництві, формулюванні загальних стандартів екологічного авіаційного пального
Глобальний рівень	Стала авіація	Airbus ZEROe, Boeing ecoDemonstrator	Спільні дослідження та розробки, нормативне узгодження, зосереджене на технологіях net-zero

Джерело: розроблено автором.

Акцентуємо увагу, що величезні фінансові інвестиції та невід’ємні ризики, пов’язані з розробкою та виробництвом повітряних суден, є основними економічними рушійними силами міжнародного виробничого співробітництва в авіації. Витрати на виробництво комерційних повітряних суден настільки суттєві, що небагато виробників чи навіть країн можуть утримувати їх самостійно. Як наслідок, кооперативні міжнародні програми дозволяють об’єднувати ресурси,

уможливлюючи програми, які в іншому випадку були б надто великими для виконання однією організацією. Крім того, міжнародні партнерства надають виробникам аерокосмічного сектору доступ до різних ринків і клієнтських баз по всьому світу, що важливо для стимулювання продажів і досягнення сталого зростання. Значний обсяг світової торгівлі аерокосмічною продукцією підкреслює важливість таких економічних міркувань. Багато форм міжнародного співробітництва, включаючи субпідряд, ліцензійне виробництво, спільні підприємства та спільне виробництво, сприяють глобальній торгівлі, що робить участь у таких угодах привабливою як для компаній, так і для країн загалом.

Таким чином, дослідження глобальних закономірностей формування міжнародної виробничої кооперації в авіації дозволяє стверджувати, що авіаційний сектор сильно залежить від транскордонного співробітництва. Партнерство проявляється в різних формах, від основоположних двосторонніх угод про безпеку, які гармонізують правила, до створення спільних підприємств для проектування повітряних суден, спільного виробництва, глобальних ланцюгів постачань, що базуються на субпідряді, і складних домовленостей про розподіл ризиків у основних програмах. Географічно ці закономірності очевидні в Північній Америці, де США та Канада демонструють глибоку інтеграцію; Європа з новаторським консорціумом Airbus і широким внутрішньорегіональним співробітництвом; Азійсько-Тихоокеанський регіон, що характеризується новими партнерствами та ініціативами з передачі технологій; і Південна Америка, де потужний аерокосмічний сектор Бразилії активно формує міжнародні альянси. Основними рушійними силами такого глобального співробітництва є економічні вимоги щодо розподілу витрат і доступу до ринків, політичні та стратегічні міркування у сфері оборони та промислового розвитку, а також технологічна необхідність об'єднання досвіду та сприяння інноваціям. Оскільки авіаційний сектор продовжує розвиватися, стикаючись із такими проблемами, як сталий розвиток і впровадження нових технологій, таких як передова повітряна мобільність, міжнародна виробнича кооперація залишатиметься критичним елементом для її подальшого зростання,

інновацій та здатності орієнтуватися у взаємопов'язаному майбутньому авіаційного виробництва.

2.2. Світовий досвід міжнародного виробничо-коопераційного співробітництва провідних авіабудівних компаній

Авіаційна промисловість працює в умовах високої глобалізації, де міжнародна виробнича кооперація є необхідною через непомірні витрати, технологічну складність і різноманітні вимоги ринку до розробки повітряних суден. Проектування та виробництво сучасних повітряних суден вимагають колосальних фінансових інвестицій, доступу до передових технологій і високоспеціалізованої робочої сили, розподіленої по всьому світу. Жодна країна чи компанія не може ефективно керувати цими вимогами окремо.

Хоча авіаційний сектор є висококонкурентним, однак конкуренція серед постачальників повітряних суден відносно обмежена. Менш відомі виробники великих пасажирських повітряних суден намагаються створити більш значну присутність на світовій арені, однак на ринку виробництва великих комерційних літаків Airbus і Boeing є двома провідними виробниками комерційних авіалайнерів. Їхня дуополія формує ландшафт цивільної авіації в усьому світі. Дві компанії поділяють майже виключний контроль над світовим бізнесом з постачання великих комерційних реактивних літаків. Найбільш відомими брендами є Boeing 7-серії і Airbus A-серії. Серії включають вузькофюзеляжні, широкофюзеляжні та реактивні повітряні судна.

Слід зазначити, що обсяг поставок основних типів комерційних повітряних суден у 2024 році впав більш ніж на 10% порівняно з минулим роком через проблеми з виробництвом, які заважали Boeing з початку січня. В 2024 році було поставлено загалом 1094 комерційних пасажирських і вантажних повітряних суден Airbus і Boeing (авіакомпаніям і фінансовим клієнтам), порівняно з 1233 у 2023 році. На початку 2024 року Airbus мав намір поставити 800 літаків, але в червні з

2024 року знизив свій прогноз до 770 через триваючі проблеми з ланцюгом постачань. Зрештою було здійснено 766 поставок (761, якщо виключити некомерційні варіанти та клієнтів).

Boeing скоротив поставки протягом 2024 року, оскільки спочатку боровся з наслідками страйку машиністів та вплив на рівень виробництва. Зрештою, Boeing поставив 348 комерційних літаків, що на третину менше, ніж у 2023 році (Boeing, 2025a). Як показано на рис 2.6, частка поставок Boeing порівняно з Airbus впала в 2024 році лише до 30% – найнижчого показника з періоду 2019-2020 років.

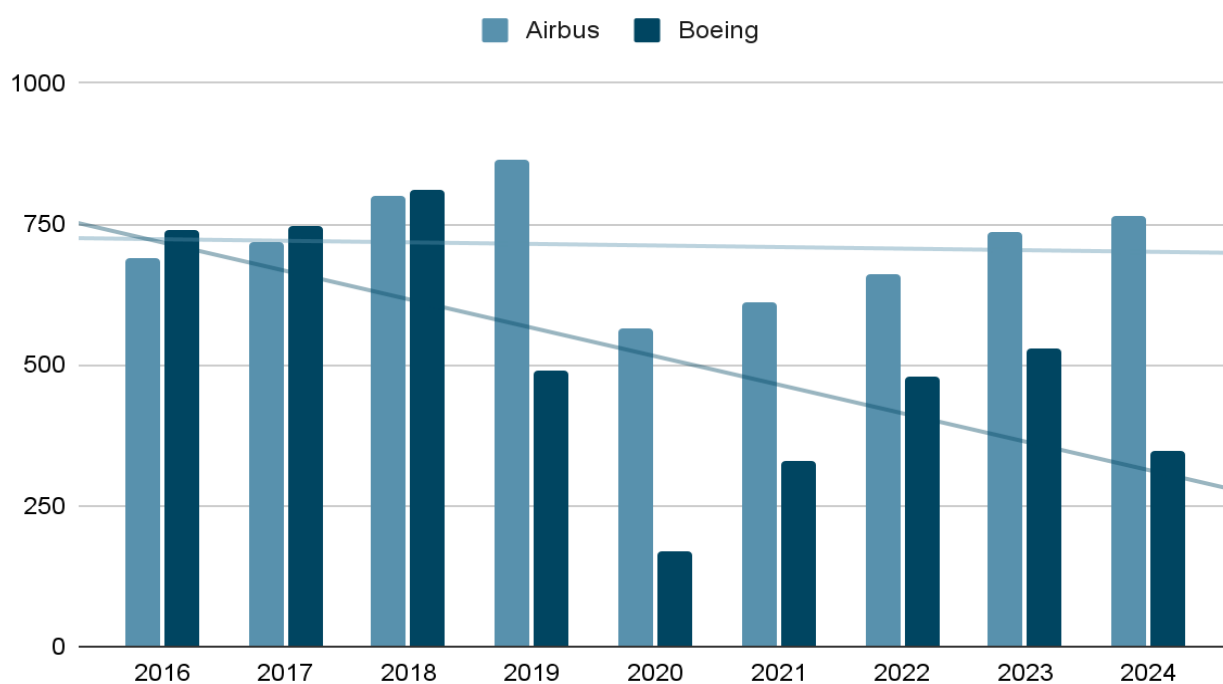


Рис. 2.6. Поставки комерційних повітряних суден Airbus та Boeing

Джерело: розраховано автором за даними (Airbus, 2025c; Boeing, 2025a)

З географічної точки зору авіакомпанії в усьому АТР отримали найбільшу кількість поставок у 2024 році (384 літаки), в Європу надійшло сумарно 317 повітряних суден.

Ринок виробництва повітряних суден є частиною авіаційного сектору. У 2024 році оціночна вартість світового ринку становила понад 424 млрд дол. США, а до 2032 року очікується, що вона зросте до півтрильйона доларів. Підприємства на

даному ринку займаються виробництвом повітряних суден і їх компонентів. Постачальники авіаційного сектору мають вирішальне значення для авіаційної екосистеми. Вони забезпечують основні компоненти, системи та матеріали, необхідні для створення повітряних суден, включаючи авіоніку, силові установки, шасі, інтер'єр кабіни та композитні матеріали. Постачальники варіюються від великих компаній, які виробляють великі системи, до невеликих спеціалізованих фірм. Виробники літаків співпрацюють з цими постачальниками для початкової конструкції літаків, поточного обслуговування та заміни деталей.

Історія Airbus нерозривно пов'язана з концепцією міжнародного співробітництва. Консорціум Airbus Industrie GIE (англ. - Groupement d'Intérêt Economique) було започатковано за політичної ініціативи урядів Франції та Німеччини у 1970 році на протистояння домінуванню американських виробників літаків. У 2000 році було засновано Європейську аеронавігаційну оборонну і авіакосмічну компанію (англ. – European Aeronautic Defence and Space Company, EADS). До складу EADS увійшли 80% Airbus Industrie GIE, 100% Eurocopter SA та інші дочірні компанії сфери безпеки та космічної діяльності. Така модель консорціуму була унікальною формою партнерства, де компанії-учасники, спочатку з Франції та Німеччини, а пізніше до них приєдналися Великобританія та Іспанія, виступали як акціонери, так і промислові учасники. Основним принципом моделі Airbus був розподіл витрат на розробку, виробничих обов'язків і ринкових ризиків. Це передбачало міжнародний поділ праці, коли різні країни-партнери та їхні авіатранспортні компанії відповідали за проектування та виробництво окремих частин або компонентів повітряних суден. Наприклад, такі ранні моделі, як A300, передбачали виготовлення крила у Великій Британії, задніх частин фюзеляжів у Німеччині, двері та хвосту – в Іспанії, остаточне складання у Франції. Така модель виробничої мережі, хоч і була складною, дозволила країнам-учасникам використовувати наявні промислові можливості та розділити величезний фінансовий тягар розробки нових авіаційних програм.

У 2001 році Airbus Industrie GIE було реорганізовано в спрощене акціонерне товариство Airbus SAS, а в 2006 році EADS придбала решту 20% компанії Airbus.

У 2014 році EADS перейменовано в Airbus Group NV, у 2015 – Airbus Group SE. У 2017 році були узгоджені виконавчі комітети материнської Airbus Group SE та дочірньої компанії Airbus SAS, однак компанії залишилися як окремі юридичні особи. Сучасну назву – Airbus SE - холдинг отримав у 2017 році.

Найбільшими акціонерами Airbus SE є Франція, якій належить 10,83% акцій через Sogera, Німеччина з 10,82% акцій через GZBV, дочірню компанію Kreditanstalt für Wiederaufbau («KfW»), публічно-правову установу, що обслуговує цілі внутрішньої та міжнародної політики Уряду Федеративної Республіки Німеччина, та Іспанія з 4,08% акцій через SEPI (рис. 2.7).

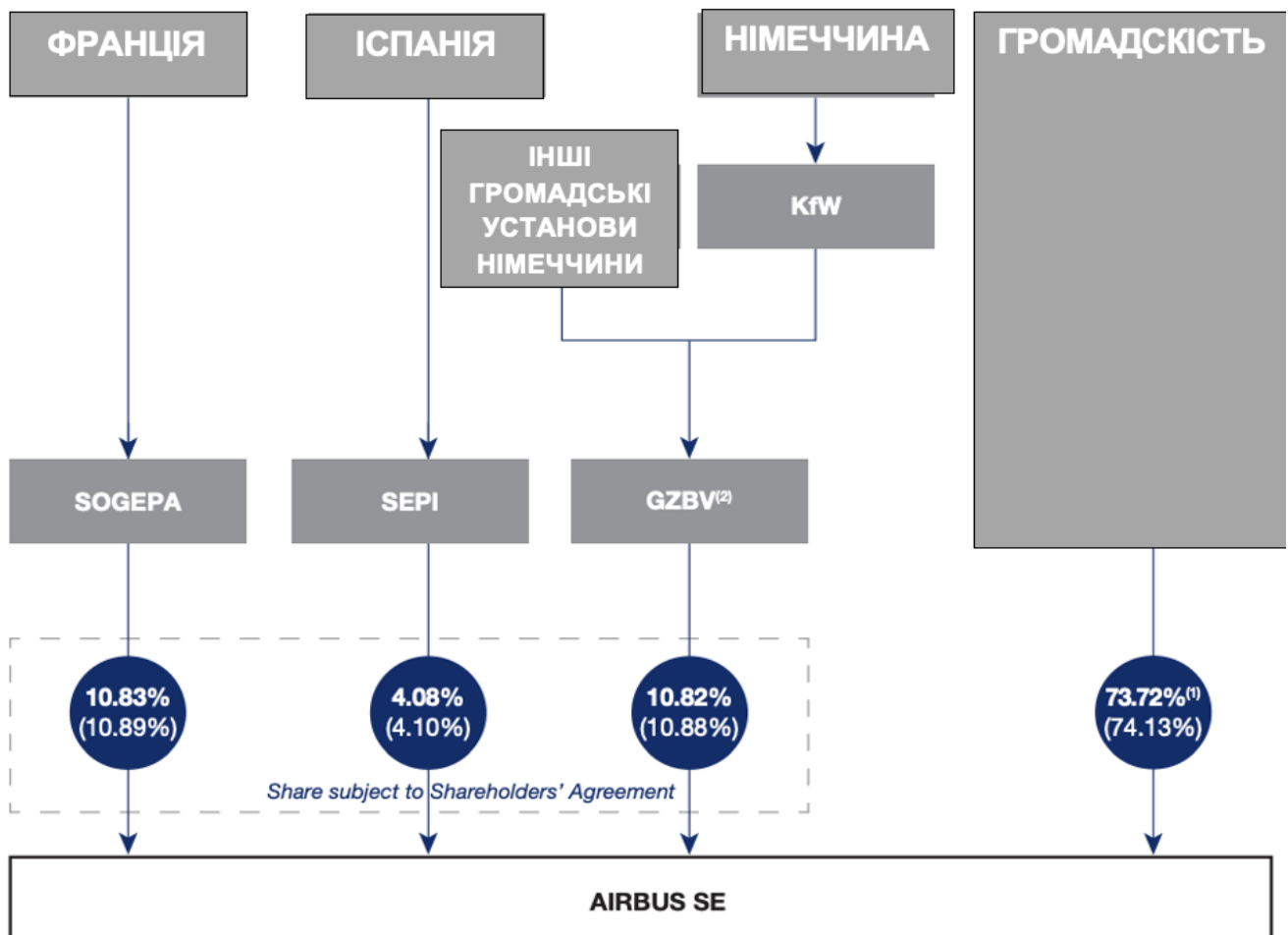


Рис. 2.7. Структура власності Airbus SE станом на 31 грудня 2024 року (Airbus, 2025с)

73,72% випущених акцій Airbus SE належить громадськості (включаючи працівників Airbus). Airbus володіє (прямо чи опосередковано) 4,327 млн власними

акціями, що дорівнює 0,55% випущеного акціонерного капіталу. Власні акції, що належать Airbus, не дають права голосу.

Airbus SE (далі - Airbus) працює у трьох сегментах, які відображають її внутрішню організаційну та управлінську структуру відповідно до характеру продукції та послуг, що надаються: цивільні повітряні судна (Airbus), гвинтокрили (Airbus Helicopters), оборона і космос (Airbus Defence and Space).

Сегмент цивільних повітряних суден сімейства Airbus (Airbus) займається розробкою, виробництвом, маркетингом і продажем комерційних реактивних пасажирських літаків із понад 100 посадкових місць, вантажних літаків і регіональних турбогвинтових літаків та компонентів до них; переобладнанням літаків та наданням супутніх послуг. Також включає холдингову функцію Airbus та її банківську діяльність.

Сегмент гвинтокрилів (Airbus Helicopters) сконцентрований на розробці, виробництві, маркетингу і продажах цивільних і військових гвинтокрилів; гвинтокрильних послугах.

Сегмент оборони і космосу (Airbus Defence and Space) займається проектуванням, розробкою, постачанням та підтримкою пілотованих і безпілотних військових авіаційних систем і пов'язаних з ними послуг. В тому числі сюди відноситься проектування космічних систем, розробка, доставка та підтримка широкого спектру цивільних і оборонних космічних систем для телекомунікацій, спостереження за Землею, навігації, науки та орбітальних систем. Даний сегмент Airbus також надає послуги з обробки інформаційних даних платформ, безпечного зв'язку та кібербезпеки. Крім того, сегмент оборони і космосу спеціалізується на проектуванні, розробці, постачанні і підтриманні ракетних систем та космічних пускових систем.

Загальний дохід від вищезазначених ключових сегментів становив 69,230 млн євро у 2024 році, що на 6% більше за 2023 рік (рис. 2.8).

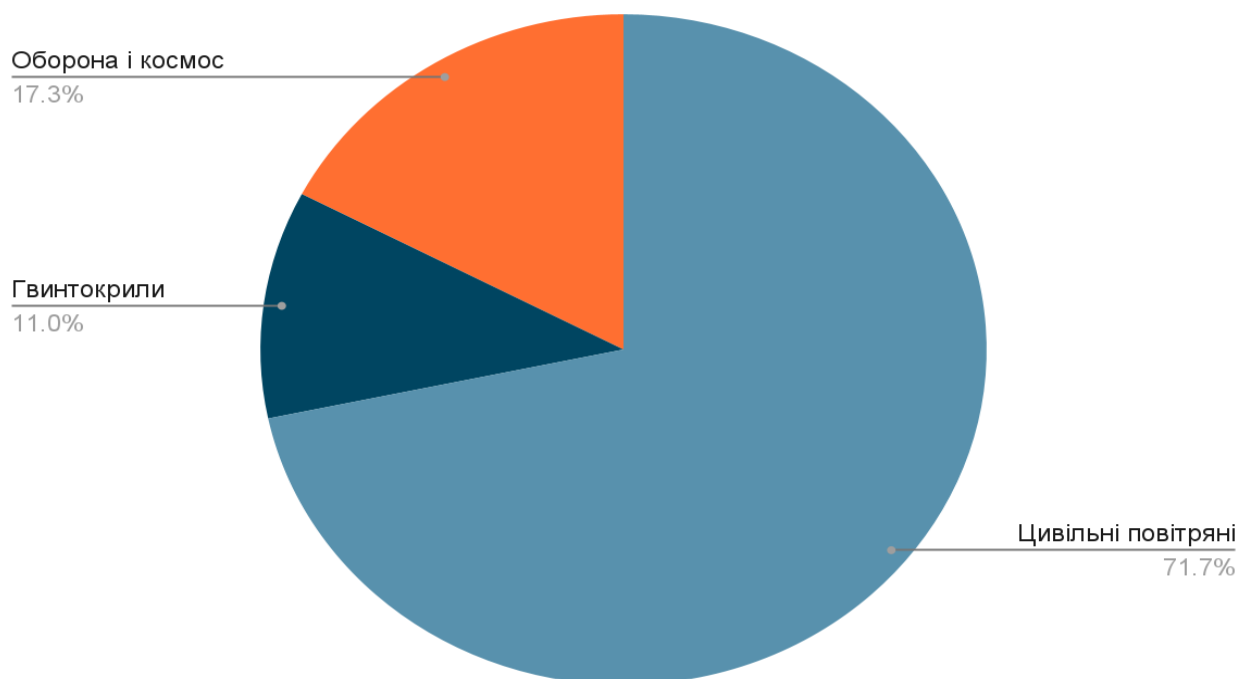


Рис. 2.8. Дохід від ключових сегментів Airbus SE у 2024 році, млн євро
Джерело: розраховано автором за даними (Airbus, 2025d)

Доходи, отримані від комерційної авіаційної діяльності Airbus, зросли на 6% до 50,6 млрд євро протягом 2024 року, головним чином відображаючи більшу кількість поставок повітряних суден. Доходи Airbus Helicopters зросли на 8% до 7,9 млрд євро, відображаючи більші поставки 361 одиниці техніки (у 2023 - 346 одиниць), гарні показники в усіх програмах, а також збільшення кількості наданих послуг. Доходи Airbus Defence and Space зросли на 5% порівняно з 2023 роком до 12,1 млрд євро, в основному завдяки бізнесу Air Power (Airbus, 2025c, с. 99).

Спільні підприємства, в яких Airbus SE має частку, структуровані в окремі зареєстровані компанії. Згідно з угодами про спільну діяльність, для всіх відповідних видів діяльності потрібна одностайна згода всіх сторін угоди. Компанія та її партнери мають права на чисті активи цих організацій згідно з умовами контрактних угод. Частка Airbus в її спільних підприємствах, яка обліковується за методом участі в капіталі, наведена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Спільні підприємства, в яких Airbus SE має частку

Назва	Вклад	Опис
Airbus Canada Limited Partnership	75%	Виробник повітряних суден сімейства Airbus A-220
ArianeGroup	50%	Виробник ракет-носіїв Ariane 5 і Ariane 6
ATR GIE	50%	Виробник регіональних літаків ATR 42 і ATR 72
MBDA	37,5%	Виробник ракетних систем
Dassault Aviation	10,53%	Виробник військових літаків Falcon Rafale

Джерело: згруповано автором за даними (Airbus, 2025d, с. 23)

Окремими суттєвими спільними підприємствами Компанії є ArianeGroup, Париж (Франція), MBDA S.A.S., Париж (Франція) та ATR GIE, Бланьяк (Франція), як материнські компанії відповідних груп.

ArianeGroup є 50% спільним підприємством Airbus SE та Safran. ArianeGroup успадковує багате портфоліо продуктів і послуг, що дозволяє їй надавати інноваційні та конкурентоспроможні рішення численним клієнтам в усьому світі. У 2024 році Європейське космічне агентство успішно запустило перший політ Ariane 6 з європейського космодрому в Куру, Французька Гвіана. ArianeGroup, Arianespace та їхні партнери зараз готуються до другого польоту ракети-носія, який заплановано у 2025 році.

Airbus SE володіє 37,5% акцій MBDA, яка є спільним підприємством Airbus SE, BAE Systems і Leonardo. MBDA пропонує можливості ракетних систем, які охоплюють весь спектр рішень для обслуговування в повітрі, наземної протиповітряної оборони та переваги на морі, а також передові технологічні рішення для бойових дій.

ATR GIE виробляє передові турбогвинтові літаки. Це 50% спільне підприємство Leonardo та Airbus SE. І Leonardo, і Airbus SE постачають планери, які збирає ATR GIE у Франції. Учасники ATR GIE за законом мають виняткове право на переваги та несуть відповідальність за зобов'язаннями спільного

підприємства. ATR GIE зобов'язаний передавати свої фінансові надходження кожному учаснику спільного підприємства.

Airbus SE має низку дочірніх підприємств, які контролюються компанією, включаючи структуровані підприємства, створені для досягнення вузької та чітко визначеної мети (табл. 2.3). Вони повністю консоліднуються від дати початку контролю до дати припинення контролю. Інтереси Airbus SE в об'єктах інвестицій, що обліковуються за принципом власного капіталу, включають інвестиції в асоційовані та спільні підприємства.

Таблиця 2.3

Кількість дочірніх підприємств Airbus SE

Кількість підприємств	2023	2024
Повністю консолідовані підприємства	175	183
Інвестиції за методом участі в капіталі:		
• у спільних підприємствах	63	59
• в асоційованих підприємствах	21	22
Разом	259	264

Джерело: розраховано автором за даними (Airbus, 2025d)

Проектування, виробництво та збірка деталей для повітряних суден Airbus SE розподілені по всій Європі (Airbus Ds GmbH, Satair France Sa, Airbus Group Ltd, Airbus Operations Ltd, Airbus Operations Sl, Airbus Atlantic Portugal, Unipessoal LDA, Airbus Portugal, S.A.), а остаточне складання здійснюється в Тулузі та Гамбурзі. Є також центри інженерного проектування, продажу та підтримки в Північній Америці (Airbus Americas, Inc., Airbus U.S. A220, Aerovel, Inc., Airbus Canada Limited Partnership, Airbus Atlantic Canada Inc.), Африці (Airbus Africa and Middle East FZE, Airbus Southern Africa (Pty) Limited), а також центри продажу та підтримки клієнтів у Японії (Airbus Japan KK) та Сінгапурі (Airbus Services Asia Pacific Pte Ltd, Satair Asia Pte Ltd). Інші дочірні компанії, як от Airbus Asset

Management і Airbus ProSky, які надають комплексні послуги оренди та управління повітряним простором (Додаток Б).

Протягом десятиліть компанія Airbus SE успішно розробила низку серій літаків, від новаторських A300 і A310 до надзвичайно успішної серії A320 і технологічно просунутого A350. Міжнародна виробнича мережа розширилася, головні офіси та складальні підприємства тепер розташовані не лише у Франції, Німеччині, Іспанії та Великобританії, а й у Канаді, Сполучених Штатах, Марокко та Індії, підтримується розгалуженою мережею прямих постачальників по всьому світу. Наприклад, для виробництва літаків A320 і A350 Airbus SE кооперується з безліччю міжнародних постачальників матеріалів, механічних компонентів і композитних конструкцій (рис. 2.9).

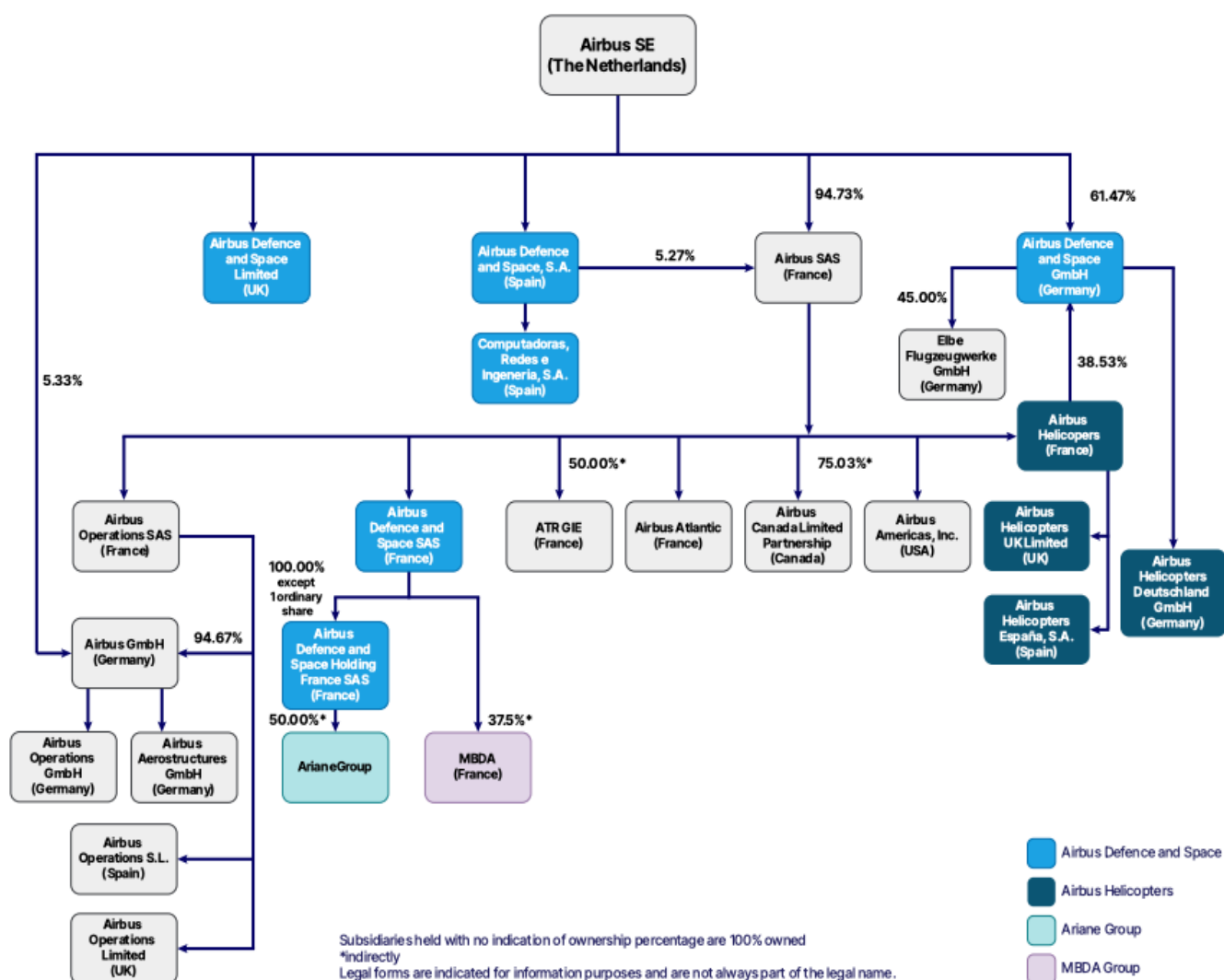


Рис. 2.9. Структура Airbus (Airbus, 2025d, с. 86)

Сукупний дохід Airbus SE у 2014 році склав 69230 млн євро, за географічними регіонами дохід від співпраці з європейськими компаніями становив 27 804 млн євро (рис. 2.10), АТР – 17769 млн євро, компаніями Північної Америки - 16430 млн євро (Airbus, 2025d, с. 31).

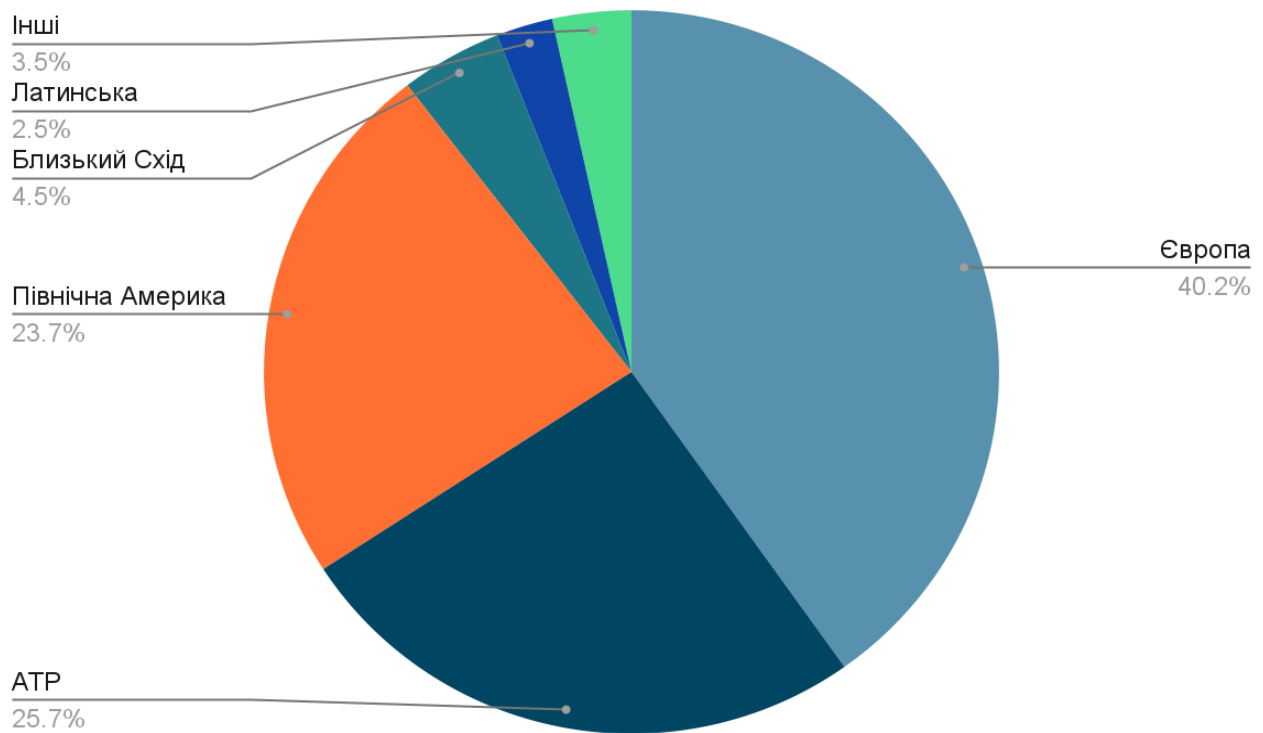


Рис. 2.10. Дохід за географічними регіонами Airbus SE, 2024 р.

Джерело: розраховано автором за даними (Airbus, 2025d)

Для визначення поточного стану Airbus SE та встановлення перспектив його розвитку необхідним вбачаємо провести SWOT-аналіз. Аналітичний інструментарій SWOT-аналізу допомагає виявити та системно оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози, що впливають на розвиток як окремих підприємств, так і цілих галузей економіки. Аббревіатура SWOT розшифровується наступним чином: Strengths (Сильні сторони), Weaknesses (Слабкі сторони), Opportunities (Можливості), Threats (Загрози).

Стан авіатранспортного підприємства Airbus SE можна узагальнити в наступній SWOT-матриці (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Консолідований SWOT-аналіз Airbus SE

Strengths (Сильні сторони)	Weaknesses (Слабкі сторони)
1. Технологічні інновації 2. Диверсифіковані потоки доходів 3. Велике відставання від замовлень 4. Високі бар'єри для входу 5. Поточний дохід від послуг 6. Екологічність 7. Стратегічне партнерство	1. Боротьба в космічному сегменті 2. Залежність від ланцюга постачань 3. Затримки доставки 4. Валютні ризики 5. Високі витрати на НДДКР
Opportunities (Можливості)	Threats (Загрози)
1. Майбутня бойова повітряна система (FCAS) 2. Лідерство в сталій авіації (водневі повітряні судна) 3. Збільшення видів послуг післяпродажного обслуговування	1. Конкуренція COMAC 2. Геополітичні ризики 3. Ризики проекту FCAS 4. Збої в ланцюзі постачань 5. Технологічний збій

Джерело: складено автором

Отже, після виявлення ключових сильних та слабких сторін, надамо аргументоване пояснення щодо вибору саме цих аспектів для детального розгляду.

Strengths (Сильні сторони):

1. Технологічні інновації: Airbus є лідером у розвитку авіаційних технологій, включаючи цифрове виробництво та автоматизацію.
2. Диверсифіковані потоки доходів: працює в комерційній авіації, вертольотах, обороні та космосі.
3. Велике відставання від замовлень: Airbus має значний відставання від замовлень, що забезпечує надходження доходів на наступне десятиліття
4. Високі бар'єри для входу: Airbus працює на ринку зі значними бар'єрами, включаючи високі вимоги до капіталу, технічний досвід і глобальну мережу обслуговування.

5. Поточний дохід від послуг: у першому півріччі 2024 року 11% Airbus, 54% вертольотів і 38% Defense and Space.

6. Екологічність: Airbus є лідером у розробці водневих літаків і екологічних авіаційних технологій.

7. Стратегічне партнерство: Airbus отримує переваги від глобальних партнерств, таких як спільне підприємство в Китаї зі складання A320.

Weaknesses (Слабкі сторони):

1. Боротьба в космічному сегменті: космічний підрозділ стикається з проблемами прибутковості та потребує реструктуризації.

2. Залежність від ланцюжка поставок: Airbus значною мірою покладається на найважливіших постачальників, особливо щодо двигунів, що створює вузькі місця в задоволенні попиту.

3. Затримки доставки: Подовжені терміни виконання замовлення (до 10 років) обмежують здатність Airbus задовольняти зростаючий попит на літаки.

4. Валютний ризик: Airbus стикається з валютними ризиками через свою глобальну клієнтську базу, де багато операцій деноміновані в доларах США.

5. Високі витрати на НДДКР: Постійні інвестиції в нові технології та стійку авіацію призводять до високих витрат на НДДКР, потенційно підвищуючи маржу.

Opportunities (Можливості):

1. Майбутня бойова повітряна система (FCAS): Airbus є ключовим гравцем у програмі FCAS вартістю 100 мільярдів євро, яка може принести значні доходи з 2040 року.

2. Лідерство в водневих літаках: Airbus знаходиться в авангарді розробки водневих літаків, з потенціалом для комерційного запуску до 2035 року, відповідаючи майбутнім тенденціям сталого розвитку.

3. Зростання послуг післяпродажного обслуговування: у міру розширення глобального флоту Airbus має можливість розвивати свій високоприбутковий бізнес післяпродажного обслуговування.

Threats (Загрози):

1. Конкуренція COMAC: C919 COMAC, який, як очікується, отримає сертифікат ЄС у 2025 році, може кинути виклик домінуванню Airbus і Boeing, особливо в Китаї та країнах БРІКС.

2. Геополітичні ризики: Airbus наражається на геополітичну невизначеність, як-от торговельну напруженість і нормативні зміни, які можуть порушити ланцюги постачань або попит клієнтів.

3. Ризики проекту FCAS: затримки або скорочення бюджету можуть перешкодити програмі FCAS, і проект може зазнати краху, якщо проблеми з промисловим співробітництвом залишаться.

4. Збої в ланцюзі постачань: поточні проблеми глобального ланцюга постачання, зокрема пов'язані з постачальниками двигунів, можуть продовжувати перешкоджати виробництву та доставці.

5. Технологічний збій: розвиток автономних польотів, мобільності в міському повітрі та конкуренція з боку нетрадиційних аерокосмічних компаній можуть становити загрозу майбутній частці Airbus на ринку.

Як бачимо, Airbus прагне використовувати свої сильні сторони в інноваціях і глобальних партнерствах, щоб усунути слабкі сторони та отримати вигоду від можливостей сталого розвитку. Основні пріоритети включають диверсифікацію оборонного портфеля, розширення присутності на ринках, що розвиваються, і лідирування в декарбонізації галузі. Однак пом'якшення геополітичних ризиків і вузьких місць у ланцюзі постачань залишається критично важливим для збереження конкурентної переваги компанії.

Успіх Airbus SE демонструє, що багатонаціональний консорціум може ефективно конкурувати на глобальному авіакосмічному ринку, сприяючи технологічним інноваціям і створюючи життєздатну альтернативу відомим гравцям. Однак модель консорціуму також стикалася з проблемами, особливо в перші роки, включаючи труднощі в забезпеченні контрактів на двигуни та початковій організації продажів, іноді вимагаючи державної підтримки. Управління складною багатонаціональною організаційною структурою та

ланцюгом постачання також створює постійні логістичні та координаційні проблеми.

На відміну від походження консорціуму Airbus, Boeing починав як провідний американський виробник літаків із сильною національною промисловою базою. Однак, оскільки витрати та ризики, пов'язані з розробкою нових поколінь широкофюзеляжних літаків, зросли в 1960-х роках, компанія Boeing також почала шукати міжнародних партнерів для розподілу ризиків і витрат. Це ознаменувало перехід до моделі, за якою Boeing залишався головним підрядником і системним інтегратором, але дедалі частіше передавав певні види робіт на аутсорсинг та пропонував партнерство постачальникам у всьому світі.

Компанія Boeing була заснована в 1916 році Вільямом Е. Боїнгом у Сіетлі, штат Вашингтон. Нинішня корпорація є результатом злиття Boeing з McDonnell Douglas і 1997 році. У 2018 році компанія відкрила свою першу фабрику в Європі в Шеффільді, Великобританія, підкріплена дослідницьким партнерством з Університетом Шеффільда.

Boeing підрозділи компанії: комерційні повітряні судна (Boeing Commercial Airplanes), оборона, космос і безпека (Boeing Defense, Space & Security), глобальні послуги (Boeing Global Services).

Підрозділ комерційних повітряних суден (Boeing Commercial Airplanes) проектує, виробляє та продає комерційні реактивні повітряні судна переважно для промисловості комерційних авіаліній у всьому світі. Це сімейство комерційних реактивних літаків включає вузькофюзеляжну модель 737 і широкофюзеляжні моделі 767, 777 і 787. Продовжується розробка програми 777X і похідних 737-7 і 737-10. У підрозділі працює майже 35 000 чол., багато з яких працюють на виробничих потужностях компанії в Еверетті та Рентоні, Вашингтоні і Південній Кароліні.

Підрозділ оборони, космосу і безпеки (Boeing Defense, Space & Security) займається дослідженнями, розробкою, виробництвом і модифікацією пілотованих і безпілотних військових літальних апаратів і систем озброєння для ударів, спостереження та мобільності, включаючи винищувачі та навчально-тренувальні

літаки; вертикальна підйомна сила, включаючи вертольоти та літальні апарати з поворотним гвинтом; і комерційні похідні літаки, включаючи протичовнові літаки та літаки-заправники. Крім того, цей сегмент займається дослідженнями, розробкою, виробництвом і модифікацією наступних продуктів і супутніх послуг: системи стратегічної оборони та розвідки, включаючи стратегічні ракетні та оборонні системи, командування, управління, зв'язок, комп'ютери, розвідка, спостереження та розвідка (C4ISR), кібер- та інформаційні рішення та системи розвідки, супутникові системи, включаючи державні та комерційні супутники та дослідження космосу.

Підрозділ глобальних послуг (Boeing Global Services) надає послуги комерційним і оборонним клієнтам по всьому світу. Global Services підтримує аерокосмічні платформи та системи за допомогою повного спектру продуктів і послуг, включаючи управління ланцюгом постачання та логістикою, проектування, технічне обслуговування та модифікації, модернізацію та переобладнання, запасні частини, системи та послуги з навчання пілотів та технічного обслуговування, технічну документацію, а також аналітику даних і цифрові послуги.

Доходи Boeing з сегменту комерційних повітряних суден у 2024 році сумарно склали 22861 млн дол. США (рис. 2.11), від сегменту оборони, космосу і безпеки - 23818 млн дол. США, глобальних послуг - 19954 млн дол. США (Boeing, 2025a, с. 26).

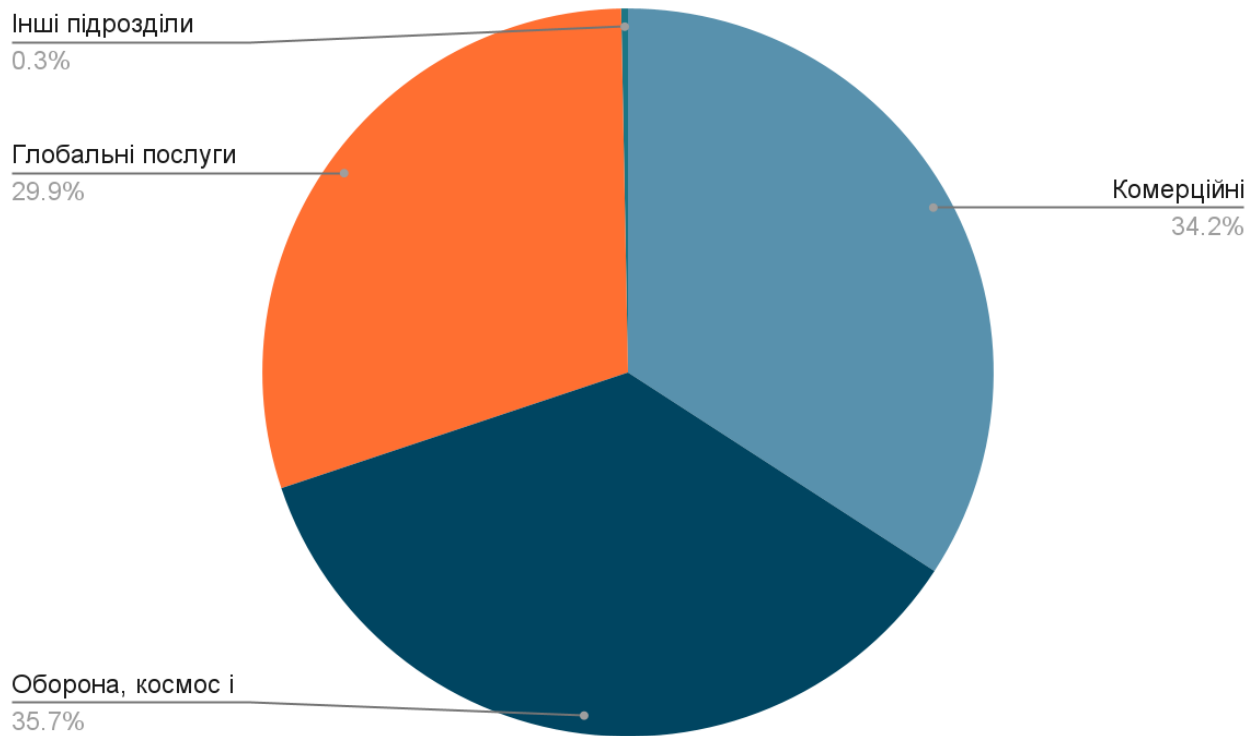


Рис. 2.11. Дохід від ключових сегментів Boeing у 2024 році

Джерело: розраховано автором за даними (Boeing, 2025a)

Хоча основні операції Boeing здійснює в Сполучених Штатах, Канаді та Австралії, деякі ключові постачальники та субпідрядники знаходяться в Європі та Японії. Доходи компанії, включно з іноземними військовими продажами, у 2024 році становили 66517 млн дол. США. Доходи, отримані в США, складають 11994 млн дол. США, Європі - 8734 млн дол. США (рис. 2.12).

Доходи від уряду США (включаючи іноземні військові продажі через уряд США) становили 42%, 37% і 40% у 2024, 2023 і 2022 роках відповідно. З них приблизно 3% операційних активів знаходилися за межами США (Boeing, 2025a, с. 116).

Підхід Boeing до міжнародної виробничої кооперації значною мірою покладається на субпідрядне виробництво та розвиток складного глобального ланцюга постачань. Компанії в різних країнах спеціалізуються на виробництві конкретних компонентів або вузлів для програм літаків Boeing. Програма Boeing 787 Dreamliner є яскравим прикладом моделі, яка включає широкую мережу

міжнародних партнерів із розподілу ризиків, що брали участь у проектуванні та виробництві різних частин літака шляхом участі в інвестиційних програмах та потенційних доходах (Wang, 2025, с. 82). Така модель співпраці дозволяє Boeing використовувати спеціалізований досвід і виробничі можливості по всьому світу, керувати витратами та отримати доступ до ринку.

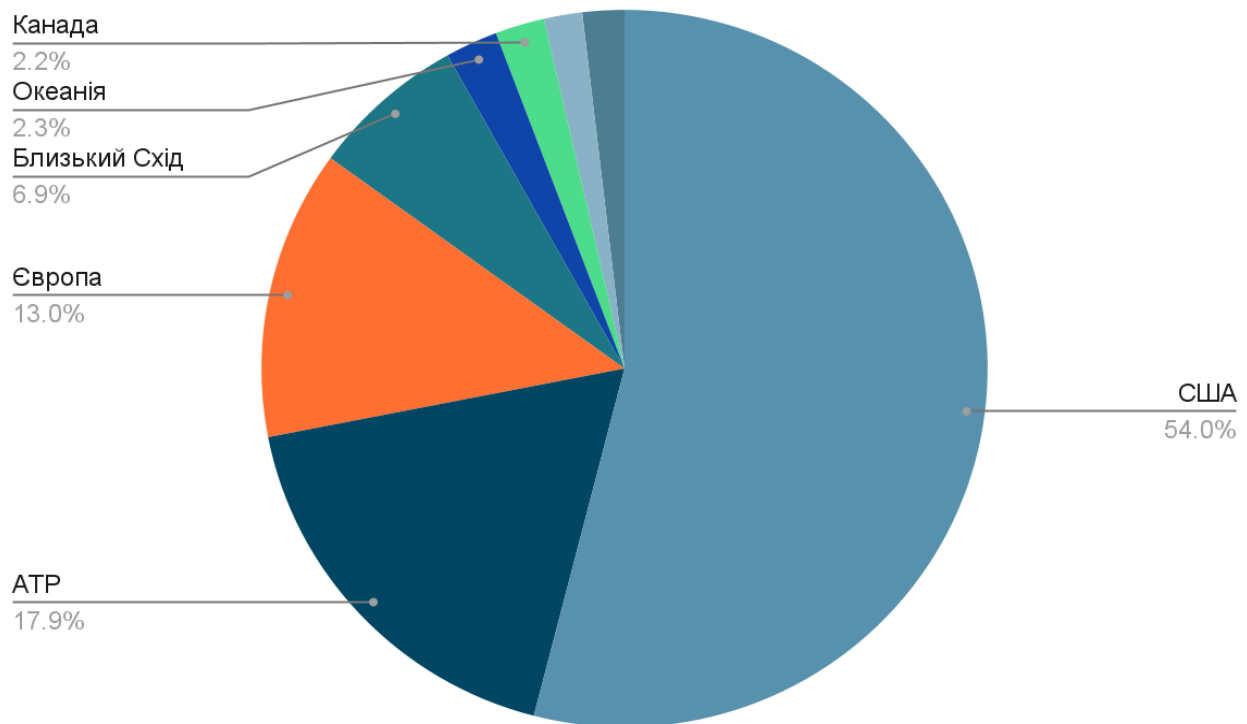


Рис. 2.12. Дохід за географічними регіонами Boeing, 2024 р.

Джерело: розраховано автором за даними (Boeing, 2025a)

Загальна кількість дочірніх підприємств Boeing становить 282 компанії по всьому світу. Найбільше з них розташовані в США (Autonomous Underwater Ventures, LLC, Bahasa Aircraft Corporation, BCC Anchorage Corporation, BCC Cascades Corporation, BNA International Systems, Inc., BNJ Company LLC, Boeing Aerospace - TAMS, Inc., Boeing Aerospace Ltd., Boeing Aircraft Holding Company, Boeing Global Services, Inc., Canard Holdings, Inc., Douglas Realty Company, Inc., SBS International of New York, Inc. та інші). В Австралії базуються AeroSpace Employees' Superannuation Fund Pty Ltd, AeroSpace Technologies of Australia Limited, Alteon Training Australia Pty Ltd, Boeing Australia Holdings Proprietary Limited, Jeppesen

DataPlan, Inc. В Сполученому Королівстві - Alteon Training Holding UK Limited, Alteon Training UK Limited, BCC (Aircraft Acquisitions) Limited, Boeing United Kingdom Limited. В Німеччині - Boeing CAS GmbH, Boeing CAS GmbH & Co Holding KG, Jeppesen GmbH, в Іспанії - Alteon Training International Spain, S.L., Boeing Research & Technology Europe, S.L. та інші. В Нідерландах розташовані BCC Aruba Leasing A.V.V., BCC Bucuti Leasing A.V.V., Boeing Netherlands Leasing, B.V. та інші (Додаток В).

Boeing активно шукає та співпрацює з компаніями по всьому світу, наголошуючи на цінності, яку міжнародні партнери привносять у свою базу постачання з точки зору інновацій та гнучкості. Вони уклали стратегічні угоди про постачання з міжнародними компаніями для ключових програм комерційних літаків, таких як 737 MAX, 777X і 787. Їх глобальний ланцюг постачань розглядається як критичний елемент стратегічних зусиль із пошуку джерел як у державному, так і в комерційному середовищі (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Консолідований SWOT-аналіз Boeing

Strengths (Сильні сторони)	Weaknesses (Слабкі сторони)
Сильна ринкова позиція Різноманітне портфоліо продукції. Технологічні інновації Глобальний ланцюг постачань Репутація бренду	Проблеми з виробництвом і якістю Фінансові труднощі Збої в ланцюзі постачань Операційна неефективність Етичні та культурні перепони
Opportunities (Можливості)	Threats (Загрози)
Зростаючий попит на літаки Розширення оборонного сектору Екологічна авіація Цифрове підключення Ринки, що розвиваються	Жорстка конкуренція Геополітичні ризики Регуляторний контроль Економічна нестабільність Загрози кібербезпеці

Джерело: складено автором.

Отже, визначені сильні сторони є фундаментом, на якому базується успіх та конкурентоспроможність Boeing.

Strengths (Сильні сторони):

1. Сильна ринкова позиція: Boeing є однією з найбільших аерокосмічних компаній у світі, з часткою ринку комерційних літаків у 44% в 2023 році. Сегмент оборони, космосу та безпеки приніс 23,8 млрд дол. США році завдяки значним державним контрактам США.

2. Різноманітне портфоліо: пропонує широкий спектр продуктів, включаючи комерційні літаки (наприклад, 737, 787), військові літаки (наприклад, F-15, AH-64 Apache), супутники та глобальні послуги, зменшуючи залежність від будь-якого окремого сегмента ринку.

3. Технологічні інновації: значні інвестиції в дослідження та розробки (наприклад, економічні двигуни, композитні матеріали) зберігають конкурентоспроможність Boeing. Вона має понад 1110 патентів і лідирує в екологічних авіаційних технологіях.

4. Глобальний ланцюг постачань: співпрацює з понад 15 000 постачальниками по всьому світу, забезпечуючи ефективне виробництво, незважаючи на складності.

5. Репутація бренду: Столітня спадщина та визнання якості підвищують довіру клієнтів, особливо в оборонних контрактах.

Weaknesses (Слабкі сторони):

1. Проблеми з виробництвом і якістю: аварії 737 MAX (2018-2019 рр.) призвели до припинення експлуатації, витрат у розмірі 21,8 млрд дол. США та шкоди репутації. Останні аудити FAA (2024) виявили 33/89 невдалих перевірок через порушення якості.

2. Фінансові труднощі: з 2019 року збиток склав 32 млрд дол. США, у першому кварталі 2025 року – 355 млрд дол. США. Високий борг і страйк машиністів у 2024 році ще більше погіршили фінанси.

3. Збої в ланцюзі постачань: залежність від глобальних постачальників, таких як Spirit AeroSystems, спричинила затримки, а програма 787 Dreamliner зіткнулася з невдачами протягом трьох років.

4. Операційна неефективність: високі виробничі витрати (89,5 млн дол. США на 787) і 22,3% виробничих накладних витрат на прибутковість.

5. Етичні та культурні занепокоєння: звинувачення в токсичному робочому середовищі та ігноруванні питань безпеки завдали шкоди моральному духу працівників і громадському сприйняттю.

Opportunities (Можливості):

1. Зростаючий попит на літаки: компанія Boeing прогнозує потребу в 43 610 нових літаках до 2044 року, вартістю 6,3 трлн дол. США, завдяки відновленню світового авіасполучення.

2. Розширення оборонного сектору: зростання глобальних оборонних бюджетів відкриває можливості для передових технологій, таких як БПЛА та ракетні системи (наприклад, 30% збільшення виробництва датчиків Patriot у 2024 році).

3. Екологічна авіація: інвестиції в гібридно-електричні двигуни та екологічно чисте паливо відповідають суворішим нормам щодо викидів, залучаючи екологічно свідомих клієнтів.

4. Цифрове підключення: використання 5G і штучного інтелекту для підключення під час польоту та вдосконаленого виробництва може підвищити досвід пасажирів і ефективність роботи.

5. Ринки, що розвиваються: Зростання авіаційного туризму та попиту в країнах, що розвиваються, відкривають перспективи зростання продажів комерційних літаків.

Threats (Загрози):

1. Жорстка конкуренція: Airbus займає 59,4% ринку замовлень на комерційні літаки (4 квартал 2023 р.), а такі нові гравці, як китайський COMAC, кидають виклик домінуванню Boeing.

2. Геополітичні ризики: торговельні конфлікти, санкції (наприклад, російсько-українська війна) і напруженість між США та Китаєм можуть порушити ланцюги поставок і доступ до ринку, вплинувши на замовлення на суму 356 млрд дол. США.

3. Регуляторний контроль: штрафи FAA (2,5 млрд дол. США за 737 MAX) і поточні розслідування безпеки збільшують витрати на дотримання вимог (15,3 млн дол. США за сертифікацію літака).

4. Економічна нестабільність: Глобальні спади, інфляція та кризи охорони здоров'я можуть знизити попит авіакомпаній, вплинувши на комерційні доходи Boeing.

5. Загрози кібербезпеці. Зростання кількості кібератак на авіаційні системи створює ризик для операційної безпеки та довіри клієнтів.

Як можемо бачити, незважаючи на свою довгу історію та сформовану позицію, компанія Boeing зіткнулася зі значними проблемами у міжнародній виробничій співпраці, особливо в останні роки. Проблеми з виробництвом, контролем якості на власних підприємствах і ключових постачальників, а також збої в ланцюгах постачань перешкоджають випуску повітряних суден. Регуляторний контроль, особливо після інцидентів із залученням 737 MAX, також вплинув на темпи виробництва та графіки поставок. Ці виклики підкреслюють вразливі місця, притаманні дуже складній і глобально розподіленій виробничій системі, де проблеми в будь-якій точці ланцюга постачань можуть мати далекосяжні наслідки.

Можемо констатувати, що Airbus SE і Boeing є двома домінуючими виробниками великих комерційних повітряних суден у всьому світі, по суті, утворюючи дуополію в даному сегменті ринку. Хоча обидві компанії працюють у великому міжнародному масштабі та значною мірою покладаються на глобальну співпрацю, їхні операційні моделі мають свою специфіку (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Порівняльний аналіз діяльності Airbus і Boeing

Показник	Airbus	Boeing
Модель виробничої кооперації	Airbus створено в 1970 р. як європейський консорціум за участю Франції, Німеччини, Великобританії та Іспанії. Модель ґрунтується на розподілі витрат на розробку, ризиків та виробництва між країнами-партнерами і їхніми аерокосмічними компаніями.	Boeing виник в 1916 р. як провідний американський виробник. Основною моделлю є модель головного підрядника та аутсорсинг значних пакетів робіт постачальникам по всьому світу, прикладом чого є програма Boeing 787 Dreamliner
Сегменти діяльності	Цивільні повітряні судна, гвинтокрили, оборона і космос	Комерційні повітряні судна, оборона, космос і безпека, глобальні послуги
Основні продукти	Повітряні судна сімейства A320, A350, A400M, Eurofighter, гелікоптери H225	Літаки сімейства 737, 787, F-15, AH-64 Apache, космічний корабель Starliner
Ринкові позиції	Комерційні літаки: 61% світового ринку у постачанні комерційних повітряних суден (766 літаків у 2024 році)	Комерційні літаки: займає 27% ринку у постачанні комерційних повітряних суден (348 літаків у 2024 році)
	Оборона і космос: лідер європейського ринку у сфері космічних ракет-носіїв. Дохід від оборони склав 11,7 млрд євро (14% від загального доходу). Основні контракти A400M, Eurofighter та ArianeGroup	Оборона і космос: лідер в оборонній сфері США з 23,8 млрд дол. США доходу (30% від загального обсягу). Основні контракти включають F-15EX, MQ-25 Stingray і програму NASA Artemis
	Гелікоптери: світовий лідер з H125, H160 і військовими моделями, такими як Tiger. Дохід від виготовлення гвинтокрилів склав 7,3 млрд євро	Гелікоптери: сфокусований на військових гвинтокрилах (AH-64 Apache, CH-47 Chinook), інтегрованих в оборонний портфель
Фінансові показники	Дохід: 85 млрд євро. Борг: 10,5 млрд євро. Відставання: 9000 літаків, вартістю 510 млрд євро	Дохід: 78 млрд дол. США. Борг: 58 млрд дол. США. Відставання: 5700 літаків, вартістю 520 млрд дол. США
Інновації та технології	Лідирує серед паливноефективних літаків (A320neo, A350) з економією на 15-20%. Інвестує в екологічність (водневий літак ZEROe) і цифрові рішення через NAVBLUE і Asubed. Інновації в забезпечення міської авіа мобільності (CityAirbus eVTOL)	Акцент на композитних матеріалах (787 Dreamliner) та автономних системах через Aurora Flight Sciences та Insitu. Зосереджений на екологічній авіації (гібридно-електричні двигуни) і цифровому зв'язку (5G, AI)
Дочірні підприємства	Управляє понад 264 дочірніми компаніями, як от Airbus Atlantic (аероструктури), Premium AEROTEC (компоненти)	Управляє 282 дочірніми компаніями, такими як Aviall і KLX (післяпродажне обслуговування), Jeppesen (навігація)

Джерело: розроблено автором за даними (Airbus, 2019, 2024, 2025d; Boeing, 2025a, 2025b).

Таким чином, авіатранспортні підприємства використовують різні моделі співпраці, щоб поділити фінансові ризики, використовувати технологічні можливості та вийти на глобальні ринки. Незважаючи на те, що Airbus і Boeing є гігантами світової авіаційної промисловості, їхній історичний розвиток і поточні операційні моделі міжнародної виробничої кооперації відрізняються: Airbus функціонує як багатонаціональний консорціум, а Boeing переважно працює як головний підрядник із величезним глобальним ланцюгом постачань. В останні роки Airbus отримав значну перевагу в поставках комерційних повітряних суден, частково через виробничі та регуляторні проблеми, з якими стикається Boeing. Обидві компанії є ключовими гравцями в майбутньому авіації, долаючи такі виклики, як обмеження в ланцюзі постачань, і зосереджуючись на технологічних досягненнях і стійкості завдяки міжнародній співпраці.

2.3. Сучасний стан, тенденції та перспективи реалізації міжнародного виробничо-коопераційного співробітництва України у сфері авіації

Україна має унікальне положення у світовій авіаційній промисловості, демонструючи яскравий приклад поєднання потужного історичного потенціалу та сучасних труднощів. Її спадщина у сфері проектування та виробництва повітряних суден сягає десятиліть, включаючи розробку та випуск багатьох знакових літаків, які залишили слід у світовій історії авіації. Проте, цей багатий досвід сьогодні опиняється перед низкою серйозних викликів. Геополітична нестабільність у регіоні, економічні труднощі, що впливають на інвестиції та розвиток, а також нагальна потреба в глибокій модернізації виробничих потужностей та технологічних процесів створюють складний контекст для подальшого розвитку авіаційної галузі. Дані фактори вимагають комплексного підходу та стратегічного планування для підвищення конкурентоспроможності України на світовому ринку авіаційних перевезень.

Необхідним є проведення всебічного діагностичного аналізу готовності та потенціалу українського авіаційного сектору до глибшої інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості (GVC) через міжнародну виробничу кооперацію. Розуміння поточного стану є умовою визначення стратегічних пріоритетів і формування реалістичних, залежно від контексту механізмів. Аналіз має охоплювати широкий спектр аспектів, включаючи технологічний рівень підприємств, наявність кваліфікованих кадрів, інфраструктурні можливості, регуляторне середовище та фінансову стійкість. Важливо забезпечити постійний моніторинг та оцінку ефективності впровадження стратегічних ініціатив, своєчасно коригуючи їх відповідно до змінних умов та нових можливостей.

Українська авіаційна промисловість являє собою багатогранний сектор, що включає як державні, так і нещодавно приватизовані підприємства, кожне з яких має глибоке історичне коріння в радянській аерокосмічній системі. Сучасний стан галузі є прямим наслідком цього історичного контексту, який трансформувався протягом трьох десятиліть ринкових реформ та зазнав значного впливу повномасштабного вторгнення, що розпочалося у 2022 році.

Ринкові зміни протягом останніх тридцяти років призвели до різноманітних трансформацій у галузі. Деякі підприємства були успішно приватизовані та змогли залучити інвестиції, необхідні для модернізації виробництва та розробки нових продуктів. Інші ж зіткнулися з фінансовими труднощами та скороченням виробництва. В цілому, галузь пережила період нестабільності та пошуку нових моделей розвитку.

Об'єднання авіатранспортних підприємств України почалось зі створення у 2005 році Державної літакобудівної корпорації «Національне об'єднання Антонов». Однак її діяльність виявилася неефективною, натомість у 2007 році було створено концерн «Авіація України».

Концерн об'єднав розробників і виробників авіаційної техніки в єдиний комплекс із централізованим управлінням. До його складу увійшли 10 провідних підприємств авіапрому України, зокрема:

- АНТК ім. Антонова (проекування повітряних суден);

- Київський авіазавод «Авіант» (серійне виробництво);
- Харківське державне авіаційне виробниче підприємство (ХДАВП);
- Запорізьке машинобудівне КБ "Прогрес" тощо.

Основними завданнями концерну були синхронізації НДДКР і виробництва повітряних суден, модернізація флоту, підтримка експорту. У результаті діяльності в 2010–2012 роках вітчизняні авіапідприємства передали замовникам 19 літаків, включаючи модернізовані Ан-32 до Індії.

Однак концерн стикався з проблемами нестачі фінансування та відсутності механізмів державної підтримки. Об'єднання змусило АНТК ім. Антонова (прибуткова авіакомпанія) фінансувати збиткові серійні заводи, що знизило ефективність НДДКР. У 2015 році концерн увійшов до складу ДК «Укроборонпром», а в 2016 році був офіційно ліквідований.

Повномасштабне вторгнення, розпочате у 2022 році, стало новим серйозним випробуванням для української авіаційної промисловості. Воєнні дії призвели до руйнувань виробничих потужностей, порушення логістичних ланцюгів та втрати ринків збуту. Разом з тим, війна стимулювала розвиток військової авіації та потребу в ремонті та модернізації існуючої техніки.

Насьогодні у сфері проектування та виготовлення повітряних суден флагманом України є АТ «Антонов», всесвітньо відоме конструкторське бюро та виробник літаків. Його основними активами є інтелектуальна власність та інженерний досвід у конкретних класах повітряних суден. Підприємство розробило Ан-124 «Руслан», найбільший у світі серійний вантажний літак, який залишається основою світового ринку негабаритних вантажів. Портфоліо також включає сімейство регіональних реактивних літаків Ан-74/148/158 і середній транспортний літак Ан-178. Що важливо, Антонов володіє повним циклом створення повітряних суден: проектування, випробування, сертифікація, серійне виробництво та післяпродажний супровід.

Знищення у 2022 році єдиного Ан-225 «Мрія» в Гостомелі стало нищівним ударом як матеріально, так і символічно. Виробничі потужності підприємства зазнали значних збитків. Станом на початок 2025 року масштабне серійне

виробництво залишається припиненим. Операції зосереджені на підтримці льотної придатності існуючого глобального парку літаків Антонова через "Авіалінії Антонова" та наданні основних конструкторських та інженерних послуг для потреб оборони. Плани щодо другого Ан-225 залишаються бажаними й залежать від великих інвестицій і безпечного виробничого середовища (Antonov, 2024a).

З 2024 року АТ «Антонов» функціонує як акціонерне товариство, 100% акцій якого належать державі Україна в особі Акціонерного товариства «Українська оборонна промисловість» (далі - Укроборонпром), що забезпечує координацію з іншими підприємствами оборонно-промислового комплексу.

За операційною структурою АТ «Антонов» об'єднує кілька ключових підрозділів, які формують його виробничо-технічну базу (Antonov, 2024b):

- конструкторське бюро, де здійснюється розробка повітряних суден (понад 100 типів, зокрема Ан-2, Ан-12, Ан-124 «Руслан», Ан-225 «Мрія»);
- комплекс лабораторій для випробувань на міцність, втому та аеродинамічні дослідження (зокрема аеродинамічна труба, побудована з 1956 року);
- експериментальний та серійний завод з виробництва літаків і їх модифікацій;
- випробувальний комплекс в Гостомелі для льотних випробувань;
- Antonov Airlines, підрозділ для комерційних вантажних перевезень, зокрема транспортування космічних компонентів (як от Ан-124 перевіз модуль для програми Gateway у 2025 році).

АТ «Антонов» має певні корпоративні права та зв'язки з іншими юридичними особами, що відображає його участь у галузевих об'єднаннях та спеціалізованих проєктах (Clarity Project, 2025a):

1. Науково-виробнича асоціація по створенню реалізації літаків громадянського призначення АН-72, АН-74 та їх модифікацій «УРАН» (НВА «УРАН»).
2. Асоціація виробників та споживачів кріпильних нормалей «КРЕНОР».
3. Державна літакобудівна корпорація «Національне об'єднання «Антонов»;

4. Державний авіабудівний концерн «Антонов».
5. Організація роботодавців авіаційної промисловості міста Києва (ОРА).

АТ «Антонов» активно співпрацює з міжнародними партнерами, що впливає на його корпоративну структуру через контракти та спільні проекти. Так, АТ «Антонов» уклало низку угод про співпрацю з компанією Boeing, світовим лідером авіакосмічної галузі (Boeing, 2024). Так, у 2018 році АТ «Антонов» уклало Загальну угоду про співпрацю з Aviall Services, Inc. (дочірня компанія Boeing) щодо післяпродажного обслуговування та виробництва модернізованих літаків Ан-148, Ан-158 та Ан-178, які спільно іменуються Ан-1Х8 NEXT (Centre of Transport Strategies, 2018). Останні угоди, підписані в 2024 році, зосереджені на проектах, пов'язаних з обороною, включаючи навчання, матеріально-технічну підтримку та технічне обслуговування БЛА, таких як дрон ScanEagle компанії Boeing, що використовується Збройними Силами України.

АТ «Антонов» також співпрацює з французькою компанією Turgis & Gaillard (Франція) для виробництва бойового безпілотної Aarok MALE на своїх підприємствах, підкреслюючи його зростаючу роль у безпілотних системах і оборонних технологіях.

У 2025 році АТ «Антонов» уклало угоду про стратегічне партнерство з Global Feeder Services з метою експансії на нові ринки та логістику. Компанія Global Feeder Services стала генеральним агентом з продажу (GSA) АТ «Антонов» і Antonov Logistics Salis GmbH в США. Співпраця спрямована на вдосконалення рішень для перевезення важких вантажів і розширення присутності АТ «Антонов» на ринку США, використовуючи його досвід у транспортуванні великогабаритних вантажів.

АТ «Антонов» продовжує шукати міжнародних клієнтів і партнерів для своїх цивільних повітряних суден, зосереджуючись на регіональних реактивних і транспортних літаках.

Зазначимо, що Україна є однією з небагатьох країн, які мають потенціал проектувати та виробляти авіаційні двигуни. Так, АТ «Запорізьке машинобудівне конструкторське бюро «Прогрес» імені академіка О.Г.Івченка» (далі – «Івченко-

Прогрес) є відомим розробником авіаційних двигунів і газових турбін, які застосовуються як у цивільній, так і у військовій авіації. Засноване в 1945 році, підприємство займається розробкою широкого спектру двигунів від турбогвинтових типу AI-20/24 до сучасних висококонтурних турбовентиляторів типу Д-436 і перспективної серії AI-28. Бюро розробило двигуни, які приводять в дію культові літаки, такі як Ан-225 «Мрія» і вертоліт Мі-26. «Івченко-Прогрес» тісно співпрацює з «Мотор Січ», виробником турбін, також розташованим у Запоріжжі, який виробляє двигуни, розроблені компанією «Івченко-Прогрес».

До операційної структури «Івченко-Прогрес» входять (Clarity Project, 2025b). Акціонерне товариство «Запорізьке», 2025):

- конструкторське бюро з проектування двигунів (Д-27, AI-450, AI-322Ф);
- випробувальний комплекс з наземного та льотного тестування (AI-P500V5, Д-436-148FM);
- науково-дослідний комплекс з дослідження газотурбінних технологій;
- відділ сертифікації з понад 75 сертифікатів (EASA, CAAC, Bureau Veritas).

Міжнародне співробітництво є критично важливим компонентом стратегії «Івченко-Прогрес» щодо збереження та розширення своїх технологічних можливостей і охоплення ринку. Бюро бере участь у партнерстві та спільних проектах з іноземними авіакосмічними компаніями, що забезпечує обмін технологіями, спільні розробки та вихід на нові ринки.

Одним із яскравих прикладів є підписана у 2023 році угода про стратегічну співпрацю з чеською компанією První brněnská strojírna Velká Bíteš, a.s. (PBS), визнаним розробником і виробником турбінних силових агрегатів і аерокосмічної техніки. Меморандум про взаєморозуміння, підписаний на Паризькому авіасалоні, встановлює основу для комерційної, проектної та виробничої співпраці щодо нового турбореактивного двигуна AI-PBS-350, який поєднує досвід обох компаній. Дане партнерство є прикладом підходу «Івченко-Прогрес» до залучення міжнародних альянсів для сприяння інноваціям і конкурентоспроможності.

На додаток до європейських партнерств, Івченко-Прогрес розширив свою міжнародну присутність через створення спільного з Індією підприємства Ivchenko

Progress India Pvt. Ltd (Ivchenko, 2024). Спільне індійське підприємство зосереджується на створенні місцевих можливостей у технології авіаційних двигунів на різних платформах, включаючи винищувачі, тренажери, транспортні літаки, гелікоптери та БПЛА.

Двигуни бюро експлуатуються в понад 100 країнах, приводячи в дію 64 типи повітряних суден і допоміжних силових установок. Маючи понад 80 000 виготовлених поршневих і газотурбінних двигунів із загальним напрацюванням понад 300 мільйонів годин, «Івченко-Прогрес» продемонструвало значний глобальний вплив.

Міжнародна співпраця «Івченко-Прогрес» виходить за межі спільної розробки та виробництва до участі в європейських дослідницьких програмах. Наприклад, компанія брала участь у проекті 7-ї Рамкової програми ЄС «Аеро-Україна», який ставила за мету сприяти науковому співробітництву між українськими та європейськими авіаційними підприємствами (Development Aid, 2024).

Таким чином, «Івченко-Прогрес» є прикладом державного конструкторського бюро, яке активно розвиває міжнародну співпрацю через стратегічне партнерство, спільні підприємства та участь у міжнародних дослідницьких ініціативах.

ВАТ «Мотор Січ» – є основним виробником двигунів, спроектованих Івченко-Прогрес. ВАТ «Мотор Січ» на 100% належить Укроборонпрому та залишається під повним державним контролем, який здійснюється через новостворену холдингову компанію.

ВАТ «Мотор Січ» є засновником 31 організації та має 18 філій (Clarity Project, 2025с), серед них:

- Запорізький моторобудівний завод – основна виробнича база з виробництва авіадвигунів, ремонту, випуску газотурбінних електростанцій та товарів народного споживання;

- Запорізький машинобудівний завод ім. В.І. Омельченка – спеціалізується на ливарному виробництві та випробуваннях двигунів Д-18Т;

– Сніжнянський машинобудівний завод - спеціалізується на виготовленні лопаток газотурбінних двигунів та деталей для гірничо-шахтного обладнання;

– Волочиський машинобудівний завод - виробництво метизів, автозапчастин, ремонт двигунів АІ-20;

– Авіакомпанія "Мотор Січ" - є оператором повітряних перевезень (парк: Ан-12, Ан-24, Ан-74, Як-40 та ін.).

Дочірні підприємства та представництва:

– Лебединський машинобудівний завод (100% акцій у власності «Мотор Січ»);

– 8 представництв у різних країнах світу (для підтримки експортних операцій і сервісного обслуговування).

Історично підприємство сильно залежало від російського ринку як щодо продажів, так і щодо критичних компонентів. Однак на сьогодні підприємство розвиває мережу іноземних партнерів. Так, у 2021 році ВАТ «Мотор Січ» уклало довгострокову угоду про співпрацю з турецькою Baykar Makina, великим виробником озброєних БПЛА, таких як Bayraktar TB2 і Akinci. Партнерство зосереджене на постачанні українських двигунів для турецьких безпілотних літальних апаратів (БПЛА). Примітно, що двигун АІ-450 від «Мотор Січ» в БПЛА Akinci забезпечує йому високу витривалість, висоту польоту та вантажопідйомність.

Двигуни «Мотор Січ» використовуються в літаках і вертольотах, які експлуатують понад 120 країн. Компанія постачає двигуни не тільки для повітряних суден АТ «Антонов», а й для нових платформ, розроблених міжнародними партнерами. Крім того, компанія надає комплексну післяпродажну підтримку, включаючи технічне обслуговування, запасні частини та послуги з модернізації, забезпечуючи надійність і довговічність своєї продукції по всьому світу.

Наразі, після спроб незаконного придбання та подальшої націоналізації у 2022 році в умовах воєнного стану, «Мотор Січ» переживає болісну, але необхідну стратегічну переорієнтацію. Головним завданням компанії є відновлення

порушених ланцюгів постачань і забезпечення нових ринків для своїх двигунів, насамперед для вертольотів (серії ТВ3-117) і літаків (Д-436, AI-222) (Verkhovna Rada of Ukraine, 2022).

Щодо технічного обслуговування, ремонту та капітального ремонту (ТОР) повітряних суден, то слід зазначити, що в Україні основними підприємствами залишаються АТ «Антонов», АТ «Мотор Січ», АТ «Івченко-Прогрес», однак слід згадати Державне підприємство «Завод 410 ЦА». ДП «Завод 410 ЦА» є стратегічним підприємством України, що входить до складу Укроборонпрому. Розташоване в Києві поруч із Міжнародним аеропортом «Київ» (Жуляни) та є ключовим гравцем із значним досвідом капітального ремонту повітряних суден Ан-24/26/30/32 та Ан-72/74, а також їхніх двигунів. Його структура включає централізоване управління та одну філію (вертодром «Ялта»).

ДП «Завод 410 ЦА» є засновником низки організацій: корпорація «УКРАВІАРЕМОНТ», ТОВ «НАУКОВИЙ ПАРК «АЕРОКОСМІЧНІ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ», Корпорація «УКРАЇНСЬКА АВІАБУДІВНА КОМПАНІЯ» тощо (Clarity Project, 2025d).

Таким чином, війна порушила роботу цивільної авіації України та водночас створила величезний попит на технічне обслуговування військових літаків. Можливість обслуговувати літаки західного виробництва є ключовою сферою потенційного зростання, але вона вимагає значних інвестицій у нове обладнання, навчання персоналу та міжнародну сертифікацію.

Для розуміння поточного стану авіаційного сектору України та визначення перспектив його розвитку, необхідним вбачаємо провести SWOT-аналіз та на його основі розробити структурно-логічну схему розвитку авіаційного сектору в сучасних умовах динамічного та мінливого зовнішнього середовища. Аналітичний інструментарій SWOT-аналізу допомагає виявити та системно оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози, що впливають на розвиток як окремих підприємств, так і цілих галузей економіки. Аббревіатура SWOT розшифровується наступним чином: Strengths (Сильні сторони), Weaknesses (Слабкі сторони), Opportunities (Можливості), Threats (Загрози).

Стан авіаційного сектору України можна узагальнити в наступній SWOT-матриці (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Консолідований SWOT-аналіз авіаційного сектору України

Strengths (Сильні сторони)	Weaknesses (Слабкі сторони)
1. Унікальна інженерна компетенція 2. Інтелектуальна власність 3. Конкурентоспроможна, кваліфікована робоча сила 4. Інноваційний потенціал	1. Зрив виробництва та пошкоджена інфраструктура 2. Застаріла виробнича база 3. Розірвані зв'язки з колишніми ринками / постачальниками 4. Відсутність міжнародної сертифікації
Opportunities (Можливості)	Threats (Загрози)
1. Геополітичне узгодження 2. Диверсифікація ланцюгів постачань 3. Зростаючий ринок БПЛА 4. Попит на післявоєнну реконструкцію	1. Триваюча війна 2. Інтенсивна глобальна конкуренція 3. Технологічне відставання 4. Дефіцит капіталу

Джерело: розроблено автором

Визначені сильні сторони слугують основою конкурентоспроможності та їх глибоке розуміння дозволяє ефективно використовувати наявний потенціал. Водночас, виявлені слабкі сторони потребують особливої уваги, оскільки саме вони можуть стримувати розвиток та створювати перешкоди на шляху до досягнення поставлених цілей.

Strengths (Сильні сторони):

1. Унікальна інженерна компетенція: досвід світового рівня в проектуванні великих вантажних літаків і авіаційних двигунів (Антонов, Івченко-Прогрес).

2. Інтелектуальна власність: обширне портфоліо перевірених конструкцій літаків і двигунів.

3. Конкурентоспроможна, кваліфікована робоча сила: високоосвічена інженерна та технічна робоча сила за конкурентоспроможну заробітну плату.

4. Інноваційний потенціал: Швидка адаптація та інновації, особливо в сфері проектування та виготовлення безпілотних літальних апаратів.

Weaknesses (Слабкі сторони):

1. Зрив виробництва та пошкоджена інфраструктура: пов'язане з війною руйнування об'єктів і ланцюгів постачання.

2. Застаріла виробнича база: потреба у значних капіталовкладеннях у сучасне обладнання, матеріали та виробничі процеси.

3. Розірвані зв'язки з колишніми ринками / постачальниками: повна втрата російського ринку та постачальників комплектуючих, відсутність стратегічних партнерів у галузі.

4. Відсутність міжнародної сертифікації: більшість продуктів не мають поточної сертифікації типу EASA/FAA, що обмежує доступ на західний ринок.

Opportunities (Можливості):

1. Геополітичне узгодження: посилення готовності західних партнерів (НАТО, ЄС) співпрацювати в проектах оборони та безпеки.

2. Диверсифікація ланцюгів постачань: глобальна тенденція підтримки України дає можливість інтегруватися в західні ланцюги постачання.

3. Зростаючий ринок безпілотних літальних апаратів: використання досвіду війни, щоб стати ключовим гравцем на світовому ринку військових і цивільних безпілотників.

4. Попит на післявоєнну реконструкцію: майбутній попит на транспортні літаки та послуги технічного ремонту для відновлення країни.

Threats (Загрози):

1. Триваюча війна: постійний ризик фізичного знищення, відтоку мізків і операційної нестабільності.

2. Інтенсивна глобальна конкуренція: конкуренція зі сторони відомих західних OEM-виробників і нових гравців (наприклад, з Туреччини, Бразилії).

3. Технологічне відставання: ризик ще більшого відставання в технологіях наступного покоління (наприклад, стала авіація, передові композити).

4. Дефіцит капіталу: труднощі із залученням великих іноземних і внутрішніх інвестицій, необхідних для модернізації.

Після аналізу сильних та слабких сторін, як було продемонстровано, можемо розробити структурно-логічну схему, що ілюструє розвиток авіаційного сектору України в умовах сучасного зовнішнього середовища (табл. 2.12).

Згідно з проведеним SWOT-аналізом, авіаційний сектор України на даний момент демонструє позитивний результат у +6 балів, що підтверджує його актуальність та потенціал для розвитку. Результати аналізу вказують на низку проблем та слабких сторін, які потребують уваги та вирішення. Виявлені можливості можуть бути ефективно використані для нейтралізації негативних факторів та забезпечення сталого розвитку авіації. Можемо представити наступні стратегії, які необхідно впроваджувати Україні в авіаційному секторі.

«Сильні сторони + можливості» (SO-стратегія):

1. Продукування унікальних рішень для міжнародних партнерів з досвіду у проектуванні великих вантажних літаків і авіаційних двигунів.

2. Залучення високоосвічених інженерів та технічних фахівців до спільних проектів з країнами НАТО та ЄС, особливо в рамках програм з модернізації та реконструкції повітряних суден.

3. Вихід на світовий ринок безпілотних літальних апаратів.

«Слабкі сторони + можливості» (WO-стратегія):

2. Модернізація застарілої виробничої бази через залучення іноземних інвестицій та участі у міжнародних програмах реконструкції, таких як Horizon Europe.

3. Інтеграція в західні ланцюги постачання, що дозволить замінити втрачені ринки та постачальників, забезпечивши стабільність виробництва.

4. Отримання необхідні сертифікати шляхом співпраці з європейськими регуляторними інституціями (EASA/FAA).

Матриця SWOT-аналізу авіаційного сектору України

Сьогодення	Взаємний вплив									Майбутнє
	Можливості				Загрозливі проблеми					
Сильні сторони	1	2	3	4	1	2	3	4		Можливості
S1	+	+	+	0	0	+	+	0	+5	O1
S2	+	+	0	+	0	+	+	0	+5	O2
S3	+	+	+	+	0	+	+	0	+6	O3
S4	+	+	+	0	0	+	+	+	+6	O4
Слабкі сторони										Проблеми та ризики
W1	0	0	0	-	-	-	-	-	-5	T1
W2	0	0	-	-	-	-	-	0	-5	T2
W3	0	0	0	0	0	-	-	0	-2	T3
W4	-	-	0	0	0	-	-	0	-4	T4
	+3	+3	+2	0	-2	0	0	0	+6	

Джерело: розраховано автором.

«Сильні сторони проти загроз» (ST-стратегія):

1. Збереження та розвиток інженерної компетенції для підтримання критичних виробничих процесів навіть в умовах війни.
2. Забезпечення конкурентних переваг на світовому ринку завдяки унікальним розробкам та інноваціям в сфері БПЛА.
3. Залучення інвестицій в дослідження та розробки, а також впровадження новітніх технологій, таких як водневе паливо, для зменшення розриву з провідними гравцями галузі.

«Слабкі сторони + загрози», «кризове поле» (WT-стратегія):

1. Відновлення та захист ключових об'єктів авіаційної інфраструктури.
2. Впровадження сучасних технологій та модернізація виробничих процесів для збереження конкурентоспроможності.

3. Розроблення програм підтримки та залучення інвестицій для проходження міжнародної сертифікації та виходу на нові ринки.

Середовище, в якому працює українська авіація, не є статичним. Можемо виокремити ключові тенденції, які формують майбутнє авіації та впливають на характер потенційної співпраці (рис. 2.13).

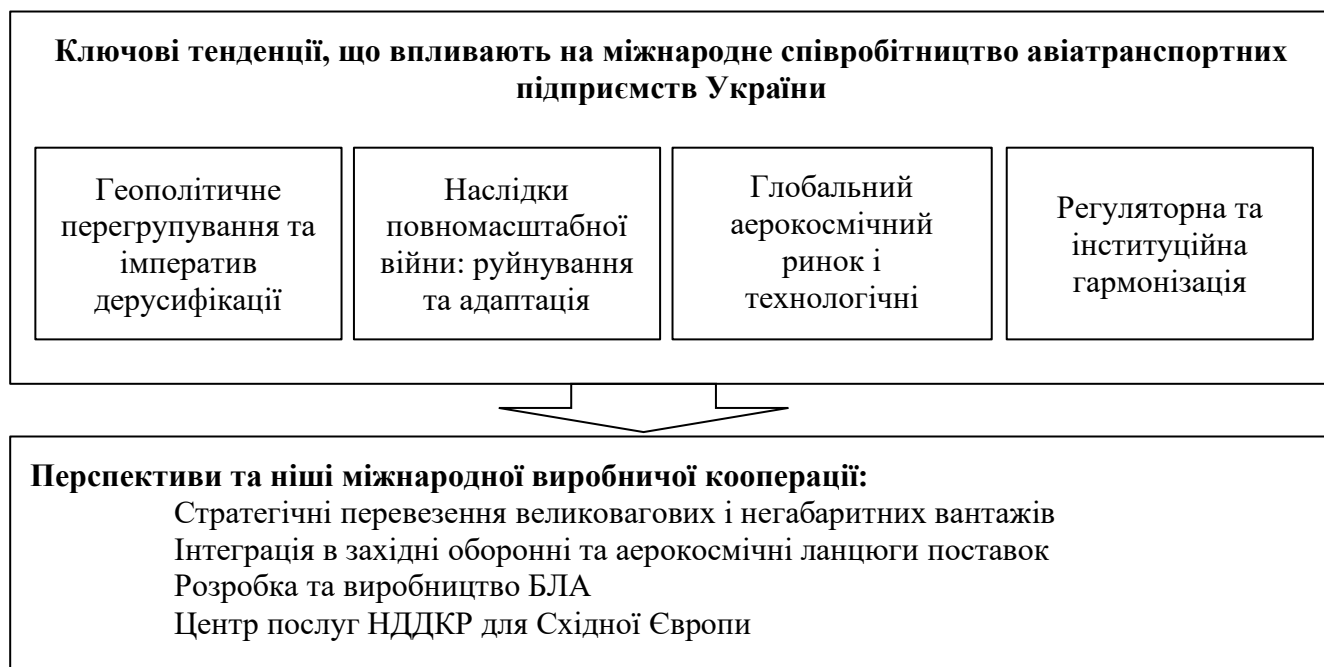


Рис. 2.13. Ключові тенденції та перспективи міжнародного співробітництва Українських авіатранспортних підприємств

Джерело: розроблено автором.

Основна тенденція, що впливає на міжнародне співробітництво України, – це остаточний і безповоротний розворот від РФ. Десятиліттями співпраця з Росією була і ключовим ринком, і критично вразливим місцем. Анексія Криму в 2014 році почала цей процес, але вторгнення в 2022 році остаточно завершило його. Це змусило українську промисловість взятися за монументальне завдання: замінити російські компоненти, матеріали та стандарти на західні або вітчизняні альтернативи. «Дерусифікація» є необхідною умовою для будь-якого значущого партнерства з євроатлантичними компаніями та створює негайний попит на міжнародну співпрацю у сфері аутсорсингу та спільного виробництва (Hryhorak, Kharazishvili, Kwilinski, Bugayko, Butorina, & Yashchyshyna, 2022).

Війна – це тренд творчого руйнування. Вона завдала катастрофічної шкоди таким об'єктам, як Харківське державне авіабудівне підприємство та база Антонова в Гостомелі. Однак це також стало потужним каталізатором інновацій та адаптації.

Так, внаслідок децентралізації низку критичних виробництв було переміщено в більш безпечні регіони України та в країни-партнери.

Термінові потреби у військових інноваціях призвели до безпрецедентного прогресу в розробці безпілотних літальних апаратів, радіоелектронної боротьби та методів швидкого ремонту. Це створило нову, загартовану в боях екосистему досліджень і розробок.

Авіатранспортні підприємства навчилися працювати в умовах надзвичайного тиску, розвиваючи стійкість, яка сама по собі є цінним нематеріальним активом.

Що стосується глобального аерокосмічного ринку і технологічних зрушень, то слід зазначити, що в усьому світі аерокосмічна галузь зосереджена на стійкості, цифровізації та автономності. Основні тенденції включають розробку літальних апаратів, які працюють на водневому двигуні та працюють на екологічно безпечному авіаційному пальному (SAF), парадигму «Aviation 4.0» розумних фабрик і підключених літаків, а також експоненціальне зростання ринку БПЛА (IATA, 2024). Для України відповідність поточним тенденціям є важливою в довгостроковій перспективі. Хоча розробка абсолютно нового екологічно чистого повітряного судна, ймовірно, перевищує поточні можливості країни, Україна може співпрацювати над модифікацією існуючих платформ і, що найголовніше, використовувати свій досвід з БПЛА.

Сталою, однак надзвичайно важливою тенденцією є постійний прогрес України в напрямку регуляторного узгодження з країнами Європи та США (Набок, 2021). Поточна робота щодо впровадження правил авіаційної безпеки EASA є надзвичайно важливою. Досягнення двосторонніх угод і, зрештою, повної сертифікації типу EASA/FAA для таких продуктів, як Ан-178, є не просто технічним кроком, а стратегічним ключем, який відкриває доступ до глобальних ринків (EASA, 2023). Крім того, корпоративна реформа державного оборонного

конгломерату «Укроборонпром» в акціонерне товариство «Український оборонпром» (ОВО) спрямована на запровадження стандартів прозорості та корпоративного управління, більш сумісних із західними партнерами.

Ґрунтуючись на попередньому аналізі стану авіаційного сектору України та ключових тенденцій, можемо виокремити низку потенційних перспектив міжнародної виробничої кооперації. Вони не є взаємовиключними та представляють, на нашу думку, найбільш оптимальні шляхи для виживання галузі і майбутнього зростання.

У сфері стратегічного перевезення великовагових і негабаритних вантажів Ан-124 залишається унікальним світовим надбанням. Перспектива полягає у формуванні консорціуму із західними партнерами для модернізації існуючого флоту. Це передбачає заміну двигунів і авіоніки російського виробництва на західні еквіваленти (наприклад, від General Electric, Pratt & Whitney, Honeywell). Таке спільне підприємство могло б забезпечити довгострокову льотну придатність флоту, відповідати новим стандартам щодо викидів в атмосферу вуглекислого газу та зміцнити роль авіатранспортних підприємств в забезпеченні потреб НАТО, ООН і комерційних споживачів.

Однією з ключових переваг є інтеграція в західні оборонні та аерокосмічні ланцюги поставок. Оскільки західні виробники комплектного обладнання прагнуть знизити ризики для своїх ланцюгів постачання та збільшити виробничі потужності (особливо стосовно військової техніки), Україна представляє переконливі аргументи як партнера, який «підтримує друзів». Співпраця може мати кілька форм:

1. Виробництво компонентів - виробництво окремих частин (наприклад, аероконструкцій, шасі, компонентів двигуна) за ліцензією для таких платформ, як F-16 або майбутнього європейського винищувача.

2. Інженерні послуги - залучення рентабельної та кваліфікованої робочої сили України для проектування, аналізу та розробки програмного забезпечення, переданих великими фірмами.

3. Остаточне складання - у довгостроковій перспективі створення потужностей у безпечніших регіонах України для остаточного складання обладнання західного виробництва.

Розробка та виробництво безпілотних літальних комплексів - найбільш динамічний і перспективний напрямок. Україна стала справжньою лабораторією бойових дій БПЛА. Перспектива полягає в тому, щоб формалізувати цю інновацію в структуровану галузь. Міжнародна співпраця є важливою для цього, зосереджуючись на спільному виробництві, ліцензійному виробництві та спільній розробці:

1. Спільні підприємства: поєднання українського дизайну та досвіду роботи із західними технологіями в таких сферах, як передова оптика, канали передачі даних і обробка на основі ШІ.

2. Ліцензійне виробництво: Виробництво перевірених західних військових безпілотників в Україні для місцевого використання та експорту.

3. Спільна розробка: партнерство для створення платформ UAS наступного покоління, які включають важко здобуті уроки поточного конфлікту.

Враховуючи своє географічне розташування та структуру витрат, Україна може стати головним центром технічного обслуговування та ремонту. Перспектива передбачає двосторонню стратегію: продовжувати обслуговувати великий парк літаків радянських часів, які все ще експлуатуються у Східній Європі, Африці та Азії, та залучити інвестиції та партнерів для нарощування потужностей для обслуговування найпоширеніших західних літаків (Boeing 737, Airbus A320), особливо для зростаючої кількості лоукостерів у регіоні. Для цього необхідна сертифікація EASA Part-145 як перший крок, який не підлягає обговоренню.

Таким чином, перспективи міжнародної виробничої кооперації є не просто бажаними, але й центральною умовою виживання галузі та конкурентоспроможності в майбутньому. Визначені ніші в інтеграції стратегічних вантажів, UAS, науково-дослідних розробок та ланцюгів постачань представляють реальні шляхи, які можна застосувати. Їх реалізація залежатиме від здатності

використовувати основні сильні сторони галузі, систематично пом'якшуючи її слабкі сторони через цілеспрямовані партнерства.

Висновки до розділу 2

1. Критичне дослідження тенденцій розвитку світового ринку авіаційних перевезень вказує на зростання обсягів пасажирських і вантажних авіаперевезень та поступове відновлення обсягів роботи авіації після пандемії COVID-19. Так, загальна кількість пасажирів, перевезених регулярними авіарейсами, зросла до 4,3 млрд у 2023 році, що на 32,4% більше, ніж у 2022 році, тоді як кількість зліт-посадок повітряних суден збільшилася до 35,3 млн, тобто на 18,7%. Поступове відновлення обсягів вантажних авіаційних перевезень до 57,4 млн тон (2023) також свідчить про повернення довіри до авіаперевезень після пандемії. Однак спостерігається регіональна асиметрія (АТР – 103% від рівня 2019 року, Африка – 106%, Європа – 100%). Попит на авіаційні перевезення стимулює попит на нові повітряні судна, інфраструктуру, інновації та екологічні рішення. Водночас обмежене постачання повітряних суден, старіючий парк та збої у логістичних ланцюгах спонукають авіабудівників і перевізників до стратегічної кооперації у відповідь на виклики.

2. Виявлено основні глобальні закономірності реалізації міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі, а саме: стабільне зростання попиту як на пасажирські, так і на вантажні авіаперевезення, що породжує попит на повітряні судна; світовий ринок авіабудування є дуополією Airbus та Boeing, ринок виготовлення авіаційних двигунів є олігополією, де домінують Pratt & Whitney, GE Aerospace, Rolls-Royce та Safran Aircraft Engines; міжнародні коопераційні відносини в авіаційному секторі набувають різних форм – від вертикальної до глобальної інтеграції в глобальні ланцюги створення доданої вартості; стратегічними рушіями виробничої кооперації є зниження витрат та ризиків, доступ до технологій та експертизи, розширення ринків, конкурентоспроможність, імператив сталого розвитку.

3. Встановлено, що авіаційний сектор залишається чутливим до геополітичних, економічних і логістичних викликів – від воєнних конфліктів і торгових обмежень до перебоїв у ланцюгах постачання та зростання витрат на авіап перевезення. Пандемія та геополітичні потрясіння лише посилили потребу у партнерських моделях. При чому найпоширенішими формами міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств на сьогодні є створення спільних підприємств і консорціумів (Airbus, Embraer, CFM International), виробничі мережі з розподілом функцій між країнами (Boeing, Bombardier), партнерства з розподілом ризиків і доходів, аутсорсинг і ліцензійне виробництво.

4. Ґрунтовний аналіз світового досвіду міжнародної виробничої кооперації в авіації показує, що авіабудівна компанія Airbus реалізувала принцип міжнародного поділу праці, коли різні країни-учасниці відповідають за проектування та виробництво окремих компонентів повітряних суден, а остаточне складання здійснюється у Франції чи Німеччині. Виготовлення крил у Великій Британії, фюзеляжів у Німеччині, дверей та хвостових частин в Іспанії і фінальна збірка у Франції стали класичним прикладом ефективної виробничої кооперації. Сьогодні Airbus має складну мережу дочірніх і спільних підприємств у Європі, Північній Америці, Азії та Африці; володіє або має частки у 264 підприємствах, що охоплюють виробництво, інженерний супровід, продажі, сервіс і післяпродажне обслуговування по всьому світу. Модель міжнародної кооперації, попри численні переваги, має і свої обмеження. Серед основних викликів – складність координації багатонаціонального ланцюга постачань, залежність від ключових постачальників (особливо в сегменті двигунів), валютні ризики, затримки у виконанні замовлень, а також необхідність постійної адаптації до геополітичних змін і конкуренції з боку нових гравців, таких як китайський COMAC. Водночас, наявність великого портфеля замовлень, стратегічних партнерств і високих бар'єрів для входу на ринок забезпечують компанії стабільність і перспективи подальшого зростання.

5. Дослідження практик міжнародних економічних відносин Boeing вказує на складність та динамічність міжнародної виробничої кооперації. Виробничі потужності Boeing розташовані переважно у США, Канаді, Австралії,

але ключові постачальники та субпідрядники працюють у Європі, Японії, Індії, Ізраїлі, Китаї та інших країнах. Компанія має 282 дочірні компанії по всьому світу, а також спільні підприємства. Boeing також бере участь у міжнародних дослідницьких проєктах спільно з Airbus, Collins Aerospace, ENAIRE та іншими, спрямованих на підвищення ефективності, безпеки та екологічності авіації. Водночас аналіз показує, що модель кооперації Boeing вимагає надзвичайно ефективного управління, гнучкості, цифрової трансформації та постійного вдосконалення системи контролю якості.

6. Ґрунтовний аналіз сучасного стану міжнародної виробничої кооперації авіатransпортних підприємств України дає можливість стверджувати, що авіаційний сектор країни зберігає сильні інженерні компетенції, інтелектуальну власність та інноваційний потенціал, однак стикається з низкою серйозних викликів, які визначають необхідність стратегічних змін та глибокої інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості. Досвід у проектуванні та виробництві повітряних суден (Ан-124, Ан-225, Ан-178) і двигунів (Івченко-Прогрес, Мотор Січ) є основою для розвитку міжнародних партнерств і залучення інвестицій. Слабкими сторонами є наслідки війни, застаріла виробнича база, розірвані ланцюги постачання, відсутність міжнародної сертифікації та дефіцит капіталу. В межах дослідження виокремлено можливості для розвитку кооперації авіатransпортних підприємств України – геополітичне узгодження із західними партнерами, диверсифікація ланцюгів постачань, зростаючий ринок БПЛА та попит на післявоєнну реконструкцію.

Основні результати дослідження, викладені в цьому розділі, відображено в працях автора:

1. Бойчук Д.І. (2022). Світовий досвід міжнародної виробничої кооперації авіатransпортних підприємств. *Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі*: тези доп. XIII міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 26 травня 2022 р.). Київ: НАУ, 45-46. URL: <https://drive.google.com/file/d/1hjep8Ng9wmxxvB7qQ9b2r7GPsfthJMdu/view>.

2. Бойчук Д.І. (2025). Особливості міжнародної виробничої кооперації у сфері літакобудування. *Економічний простір*, 198, 156-161. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.198.156-161>.
3. Бойчук Д.І., & Сидоренко К.В. (2023). Розвиток міжнародної корпоративної інтеграції в авіаційному бізнесі. *Міжнародна науково-практична конференція «ABIA-2023»*: Збірник тез. Київ: НАУ, 31.26-31.29. <https://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2023/paper/view/9797/7841>.
4. Бойчук Д.І., & Сидоренко К.В. (2025). Implementation of an integrated system of mechanisms for international production cooperation of air transport enterprises. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. Том №342. №3(2). DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)).
5. Соколова З., Набок І., Прокоп'єва А., Сидоренко К., Родіонов П., & Бойчук Д. (2022). Аналіз ефектів утілення угоди про спільний авіаційний простір із ЄС для галузі пасажирських авіаперевезень України в довоєнний період. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(47), 400–423. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3937>.
6. Boichuk D. (2024). Air transport sector development in the conditions of the economic crisis. *Політ. Сучасні проблеми науки: тези доп. XXIV міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Київ, 2-5 квітня 2024 р.)*. Київ: KAI, 129-130.

Список використаних джерел до розділу 2

Бойчук, Д.І. (2022). Світовий досвід міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств. *Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі*: тези доп. XIII міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 26 травня 2022 р.). Київ: НАУ, 45-46. URL: <https://drive.google.com/file/d/1hjep8Ng9wmxxvB7qQ9b2r7GPsfthJMdu/view>.

- Бойчук, Д.І. (2025). Особливості міжнародної виробничої кооперації у сфері літакобудування. *Економічний простір*, 198, 156-161. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.198.156-161>.
- Бойчук, Д.І., & Сидоренко, К.В. (2023). Розвиток міжнародної корпоративної інтеграції в авіаційному бізнесі. *Міжнародна науково-практична конференція «ABIA-2023»*: Збірник тез. Київ: НАУ, 31.26-31.29. <https://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2023/paper/view/9797/7841>.
- Бойчук, Д.І., & Сидоренко, К.В. (2025). Implementation of an integrated system of mechanisms for international production cooperation of air transport enterprises. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 342, 3(2). DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)).
- Бугайко, Д. О., Гуріна, Г. С., Заблоцька, Р. О., Корж, М. В., & Сидоренко, К. В. (2022). Світовий ринок технологій у сфері авіації як форма реалізації міжнародних науково-технологічних відносин. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*, 12. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-12-8491>.
- Грущинська, Н. М., Побоченко, Л. М., Набок, І. І., & Прокоп'єва, А. А. (2024). Авіаційна та космічна галузі в постіндустріальному розвитку. *Бізнес Інформ*, 2, 6–12. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-6-12>.
- Набок, І. І. (2021). Міжнародне співробітництво України в авіаційній сфері. *Міжнародна науково-практична конференція ABIA-2021: тези доповідей XV міжнар. науково-практ. конф., 21–22 квітня 2021 р. Київ: НАУ*, 25.1–25.3.
- Побоченко, Л. М. (2020). Світовий ринок авіаційних перевезень та вплив на нього COVID-19. *Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право)*, 1, 77–83.
- Прушківська, Е. В., & Губарь, О. В. (2018). Напрями міжнародного співробітництва національної авіаційної галузі в умовах глобалізації. *Економічний простір*, 132, 5–13. DOI: <https://doi.org/10.30838/P.ES.2224.240418.5.46>.

- Сидоренко, К.В., & Терентьева, В.Ю. (2024). Розвиток світового ринку авіаційних перевезень в умовах турбулентності. *Економічний простір*, 192, 12-21. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.192.12-21>.
- Соколова, З., Набок, І., Прокоп'єва, А., Сидоренко, К., Родіонов, П., & Бойчук, Д. (2022). Аналіз ефектів утілення угоди про спільний авіаційний простір із ЄС для галузі пасажирських авіаперевезень України в довоєнний період. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(47), 400–423. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3937>.
- Airbus. (2019). *Airbus and Siemens highlighting their collaboration for hybrid-electric propulsion at Bauhaus Luftfahrt Symposium*. URL: <https://www.airbus.com/en/newsroom/press-releases/2019-05-airbus-and-siemens-highlighting-their-collaboration-for-hybrid>.
- Airbus. (2025a). *Airbus and China aviation industry sign next phase in partnership*. URL: <https://www.airbus.com/en/newsroom/press-releases/2023-04-airbus-and-china-aviation-industry-sign-next-phase-in-partnership>.
- Airbus. (2025c). *Annual Report 2024*. URL: <https://www.airbus.com/sites/g/files/jlcbta136/files/2025-04/Airbus%20Annual%20Report%202024.pdf>.
- Airbus. (2025d). *Financial Statements 2024*. URL: <https://www.airbus.com/en/investors/annual-reports>.
- Airbus. (2025e). *Skywise Core*. URL: <https://aircraft.airbus.com/en/services/enhance/skywise-data-platform/skywise-core-x>.
- Airbus. (2024). *Innovation in action*. URL: <https://www.airbus.com/sites/g/files/jlcbta136/files/2025-04/Airbus%20Annual%20Report%202024.pdf>.
- Airbus. (2025b). *Airbus in Brazil*. URL: <https://www.airbus.com/en/about-us/our-worldwide-presence/airbus-in-americas/airbus-in-brazil>.
- Airbus. (2025). *Airbus ZEROe*. URL: <https://www.airbus.com/en/innovation/energy-transition/hydrogen/zeroe>.

- Antonov. (2024a). *Історія*. URL: <https://www.antonov.com/history>.
- Antonov. (2024b). *Інформація для стейкхолдерів*. URL: <https://www.antonov.com/richna-informaciya>.
- APACS. (2025). *APACS is the leading MRO provider in Asia Pacific*. URL: <https://apacs.aero/>.
- ASD. (2025). *About ASD*. URL: <https://www.asd-europe.org/about-asd/>.
- Boeing. (2024). *Boeing, Antonov to Collaborate on Defense Projects*. <https://boeing.mediaroom.com/news-releases-statements?item=131463>.
- Boeing. (2025a) *Annual Report 2024*. URL: <https://www.boeing.com/content/dam/boeing/boeingdotcom/company/annual-report/2024/2024-annual-report.pdf>.
- Boeing. (2025b). *Boeing ecoDemonstrator*. URL: <https://www.boeing.com/sustainability/environment/ecodemonstrator>.
- Boeing. (2025c). *Future of Flight*. URL: <https://www.boeingfutureofflight.com/>.
- Boichuk, D. (2024). Air transport sector development in the conditions of the economic crisis. *Політ. Сучасні проблеми науки: тези доп. XXIV міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Київ, 2-5 квітня 2024 р.)*. Київ: KAI, 129-130.
- Bugayko, D. O., Gurina, G. S., Korzh, M. V., & Sydorenko, K. V. (2022). Challenges of sustainable development and safety of world civil aviation in the conditions of globalization. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*, 16, 41–50. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2022-16-3>.
- CAPA. (2025). *Global aircraft order backlog: another new record at 14 years*. URL: <https://centreforaviation.com/analysis/reports/global-aircraft-order-backlog-another-new-record-at-14-years-airbus-outsells-boeing-again-707386>.
- Centre of Transport Strategies (2018). *Antonov And Boeing Division Reach Cooperation Agreement On Production Of Aircraft*. URL: https://en.cfts.org.ua/news/antonov_and_boeing_division_reach_cooperation_agreement_on_production_of_aircraft.

- Clarity Project. (2025a). *Акціонерне товариство "Антонов"*. URL: <https://clarity-project.info/edr/14307529>.
- Clarity Project. (2025b). *Акціонерне товариство "Запорізьке машинобудівне конструкторське бюро «Прогрес» імені академіка О.Г.Івченка"*. URL: <https://clarity-project.info/edr/14312921>.
- Clarity Project. (2025c). *Акціонерне товариство "Мотор Січ"*. URL: <https://clarity-project.info/edr/14307794>.
- Clarity Project. (2025d). *Державне підприємство "Завод 410 ЦА"*. URL: <https://clarity-project.info/edr/01128297>
- COMAC. (2025). URL: <http://english.comac.cc/>.
- Development Aid. (2024). *Ivchenko-Progress ZMKB*. URL: <https://www.developmentaid.org/organizations/view/223576/ivchenko-progress-zmkb>.
- EASA. (2025). *International cooperation explained*. URL: <https://www.easa.europa.eu/en/domains/international-cooperation/international-cooperation-explained>.
- EASA. (2023). *EASA-Ukraine Cooperation*. URL: <https://www.easa.europa.eu/en/domains/international-cooperation/easa-by-country/countries/ukraine>.
- Embraer. (2025a). *Equity story*. URL: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/12a56b3a-7b37-4dba-b80a-f3358bf66b71/00223e1f-63fb-b8c1-74c1-aa7551fcacd5?origin=1>.
- Embraer. (2025b). *Relatório anual 2024*. URL: <https://esg.embraer.com/>.
- European Aerospace Cluster Partnership. (2025). *A network of 45 clusters to secure and further European excellence and leadership in aeronautics*. URL: <https://www.eacp-aero.eu/>.
- European Union. (2025). *Clean Aviation Joint Undertaking*. URL: https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/clean-aviation-joint-undertaking_en.

- HAL. (2025). *Joint Venture Companies*. URL: <https://www.hal-india.co.in/joint-venture-companies>.
- Hryhorak, M., Kharazishvili, Y., Kwilinski, A., Bugayko, D., Butorina, V., & Yashchyshyna, I. (2022). Strategic Scenarios of the Post-War Recovery of the Aviation Transport Sustainable Development: The Case of Ukraine. *Virtual Economics*, 5(3), 7-30. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.03\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.03(1)).
- IATA. (2024). *Annual Review 2024*. URL: <https://www.iata.org/contentassets/c81222d96c9a4e0bb4ff6ced0126f0bb/iata-annual-review-2024.pdf>.
- IATA. (2025). *Supply Chain Issues Continue to Impact the Industry in 2025*. URL: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/supply-chain-issues-continue-to-impact-the-industry-in-2025/>.
- ICAO. (2025). *The World of Air Transport*. URL: <https://www.icao.int/sustainability/WorldofAirTransport/Pages/the-world-of-air-transport-in-2023.aspx>.
- International Aero Engines. (2025). *The V2500 Engine Program*. URL: <https://links.prattwhitney.com/i-a-e/index.html>.
- International Trade Administration. (2025). *Canada Country Commercial Guide*. URL: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/canada-aerospace-and-defense>.
- Ivchenko. (2024). *Ivchenko Progress India*. URL: <https://ip-india.in/about-us-2/#:~:text=joint%20venture%20Indian%20company%20with%20its%20main%20focus>.
- Melrose. (2024). *Risk and Revenue Sharing Partnerships*. URL: <https://www.melroseplc.net/media/p23glrby/melrose-rrsp-booklet-digital.pdf>.
- Prokopieva, A., Pobochenko, L., Smirnova, T., Nabok, I., Tatarenko, N., & Sydorenko K. (2024). Ecological disasters as a result of cyber attacks in the energy sector Cyber Hygiene & Conflict Management in Global Information Networks 2024. *Proceedings of the Third International Conference on Cyber Hygiene &*

Conflict Management in Global Information Networks (CH&CMiGIN 2024).

Kyiv, Ukraine, January 24–27, 64-81 CEUR-WS.org/Vol-3925.

Safran. (2025). *Our companies and joint-ventures*. URL: <https://www.safran-group.com/companies>.

SIA. Engineering Company (2025). *Supporting Network*. URL: <https://www.siaec.com.sg/>.

SR Technics. (2025). *Services*. URL: <https://www.srtechnics.com/>.

Verkhovna Rada of Ukraine. (2022). *Law on the Principles of Forcible Seizure of Objects of Property Rights of the Russian Federation and its Residents in Ukraine*. No. 2116-IX.

Wang, J. (2025). Trend and Suggestions of Boeing Company with Analysis. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 145, 79-87. DOI: <https://doi.org/10.54254/2754-1169/2024.LD19028>.

РОЗДІЛ 3

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ МІЖНАРОДНОЇ ВИРОБНИЧОЇ КООПЕРАЦІЇ АВІАТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

3.1. Фактори та передумови розвитку міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків авіатранспортних підприємств України

Міжнародна виробнича кооперація на сьогодні є одним з ключових факторів розвитку авіаційної транспорту України, особливо у сфері будівництва та обслуговування повітряних суден. Сучасна практика показує, що українські авіапідприємства дедалі більше інтегруються у глобальні виробничі ланцюги, співпрацюючи з іноземними партнерами на різних етапах створення авіаційної техніки та надання транспортних послуг. За даними Міжнародної асоціації повітряного транспорту, авіатранспортний сектор генерує майже 8% світового ВВП, що становить приблизно 2,7 трлн дол. США, і має значний мультиплікативний ефект на інші сектори економіки (IATA, 2025). У країнах Європейського Союзу даний сектор забезпечує 5,5 мільйони робочих місць, а його щорічний внесок у ВВП ЄС сягає близько 110 млрд євро.

В Україні ж, до початку повномасштабного вторгнення, авіаринок демонстрував ознаки стабільного відновлення після попереднього періоду спаду з причин епідемії COVID-19. Період характеризувався зростанням пасажиро- та вантажообігу, а також активною інтеграцією в міжнародну авіаційну мережу. До 2018 року вироблений обсяг продукції авіатранспортних підприємств лише трохи перевищував реалізований, що демонструє ефективність авіасектору. Після 2018 року - падіння обох показників, але відставання реалізації від виробництва незначне (табл. 3.1). Слід брати до уваги, що дані не оприлюднюються з метою виконання вимог Закону України "Про офіційну статистику" щодо забезпечення гарантій органів державної статистики щодо статистичної конфіденційності.

Таблиця 3.1

Показники роботи повітряного транспорту України

Рік	Обсяг виробленої продукції, млн грн	Обсяг реалізованої продукції, млн грн	Кількість зайнятих працівників, осіб	Рік	Обсяг виробленої продукції, млн грн	Обсяг реалізованої продукції, млн грн	Кількість зайнятих працівників, осіб
2010	12537,60	12537,59	23914	2017	41263,94	40421,77	18534
2011	16850,40	16850,39	24490	2018	52078,88	50139,36	18068
2012	19209,26	18251,63	25076	2019	к	к	к
2013	14990,75	14541,29	25076	2020	к	к	к
2014	15362,05	15767,43	20582	2021	40169,69	39954,81	16655
2015	23206,19	23143,45	20186	2022	к	к	к
2016	33047,50	4399,07	19887	2023	25844,42	25064,25	14661

Примітка: К – дані не оприлюднюються з метою виконання вимог Закону України "Про офіційну статистику" щодо забезпечення гарантій органів державної статистики щодо статистичної конфіденційності.

Джерело: розраховано автором за даними (Державна служба статистики України, 2025).

Стосовно зайнятості в авіаційному секторі, то слід вказати, що паралельно зі зростанням обсягів виробництва, кількість зайнятих працівників поступово скорочувалася з 25 076 осіб у 2012-2013 роках до 18 068 осіб у 2018 році. Тенденція вказує на підвищення продуктивності праці, автоматизацію процесів та оптимізацію виробництва, що робило українські підприємства більш конкурентоспроможними на міжнародному ринку. У 2021 році дані показують значні обсяги виробництва та реалізації (понад 40 млрд грн), що свідчить про певне відновлення після пандемії. Однак, у 2023 році спостерігається різке падіння всіх показників: обсяг виробленої продукції скоротився до 25 844,42 млн грн, а кількість зайнятих працівників – до 14 661 осіб у наслідок повномасштабної війни, яка суттєво обмежила діяльність авіатранспортних підприємств.

Незважаючи на катастрофічні наслідки повномасштабного вторгнення та закриття повітряного простору, наявність значних обсягів виробленої продукції та зайнятості у 2023 році є свідченням надзвичайної стійкості галузі. Підприємства, які фокусуються на авіабудуванні та технічному обслуговуванні і ремонті повітряних суден, продовжують функціонувати, переорієнтувавшись на внутрішні потреби (як от військові замовлення) та підтримуючи існуючі міжнародні контракти.

Слід нагадати, що українські авіабудівні компанії, як і провідні світові виробники, не забезпечують повний цикл виготовлення повітряних суден. Вони спеціалізуються на проектуванні, збиранні кінцевої продукції, випробуваннях, продажах та післяпродажному обслуговуванні, а виготовлення деталей, вузлів і агрегатів часто здійснюється спеціалізованими підприємствами, у тому числі іноземними. Це дозволяє економити час, знижувати витрати, залучати досвід фахівців і розподіляти фінансові ризики (Бойчук, 2024b).

Динаміка кількості активних економічних суб'єктів у сфері повітряного транспорту України також вказує на ключові тенденції та вплив значних зовнішніх факторів, таких як економічні зміни, пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення (рис. 3.1).

До 2022 року ринок повітряного транспорту України демонстрував тенденцію до консолідації, що могло сприяти формуванню більших, стабільних партнерів для міжнародної кооперації. Однак, війна кардинально змінила цю динаміку. У 2022 році багатокомпаній припинили діяльність або були змушені переорієнтуватися. Для повноцінного відновлення міжнародної виробничої кооперації Україні знадобиться не лише відновлення інфраструктури та безпеки, а й стратегії, що сприятимуть реінтеграції суб'єктів господарювання у сфері повітряного транспорту України у більші, стабільніші виробничі ланцюги, або ж створенню умов для їхнього масштабування та залучення прямих іноземних інвестицій (Бойчук, 2025).

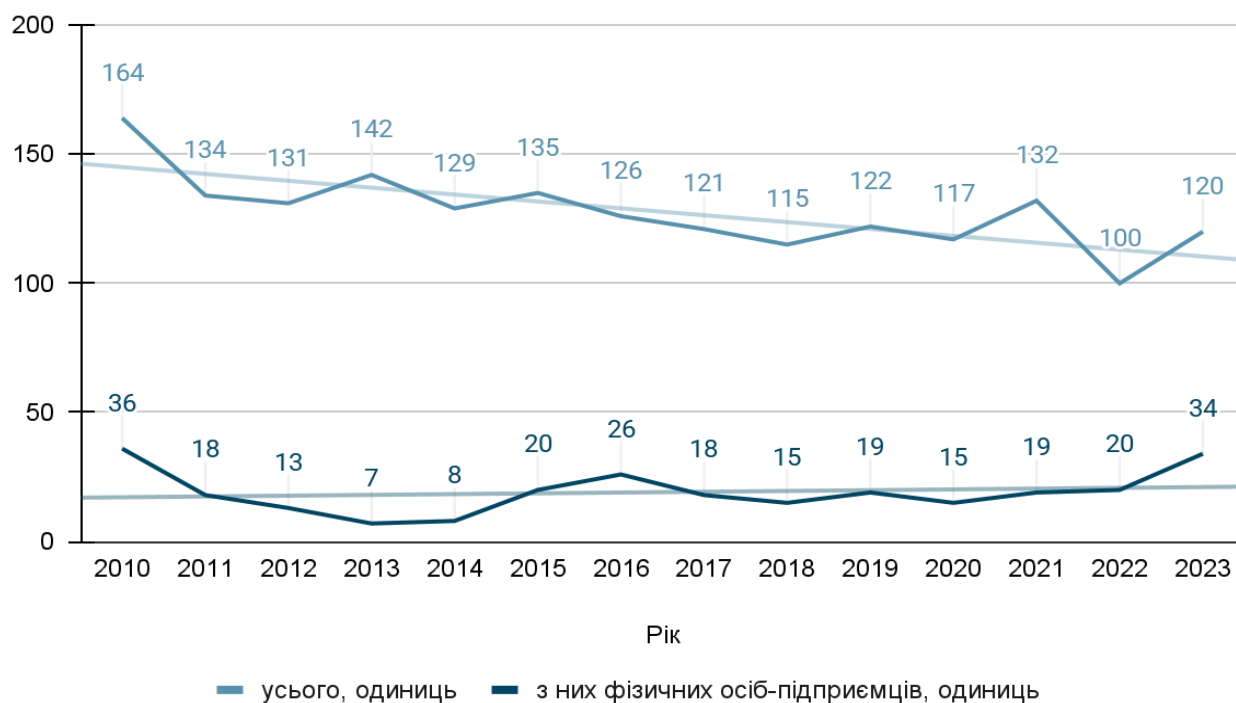


Рис. 3.1. Кількість діючих суб'єктів господарювання у сфері повітряного транспорту України

Джерело: розраховано автором за даними (Державна служба статистики України, 2025).

У сфері залучення інвестицій авіатранспортним підприємствами, то слід відмітити, що до повномасштабного вторгнення український повітряний транспорт демонстрував зростаючий інвестиційний потенціал, що робило його привабливим для міжнародних партнерів у сфері модернізації інфраструктури та розвитку виробництва (рис. 3.2).

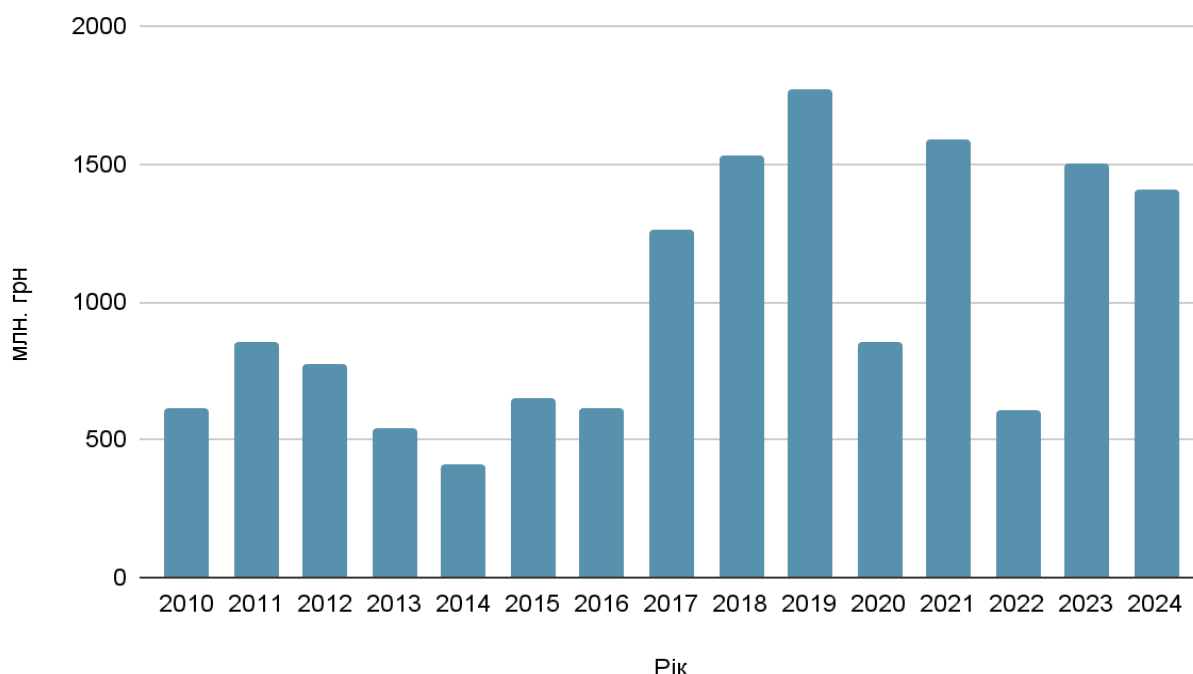


Рис. 3.2. Обсяг капітальних інвестицій в повітряний транспорт України, млн грн

Джерело: розраховано автором за даними (Державна служба статистики України, 2025).

Значні обсяги інвестицій у 2023-2024 роках свідчать про переорієнтацію на відновлення пошкоджених активів та підтримку оборонного потенціалу та підкреслюють критичну залежність від зовнішнього фінансування і міжнародної допомоги. Незважаючи на поточні виклики, значні інвестиції, навіть якщо вони спрямовані на відновлення, створюють основу для майбутнього розвитку.

Завдяки кооперації з іноземними партнерами, обсяг експорту авіаційної техніки та послуг має потенціал зрости до 150–200 млрд грн до 2030 року. Це включає не лише продаж літаків, а й надання транспортних, інжинірингових і сервісних послуг

Для розуміння інтеграції України у світовий ринок авіаційних послуг, проаналізуємо динаміку здатності надавати ці послуги (експорт) та потреби України в імпорті послуг авіаційного сектору.

Статистичні дані за період з 2010 по 2023 рік демонструють значні коливання в обсягах експорту та імпорту авіаційних послуг. Особливо помітними є різкі зміни, що збігаються з періодами глобальних криз (пандемія COVID-19) та геополітичних потрясінь (повномасштабне вторгнення РФ). Протягом усього періоду експорт послуг повітряного транспорту стабільно перевищував імпорт, що свідчить про позитивне сальдо торговельного балансу в цьому секторі (рис. 3.3).

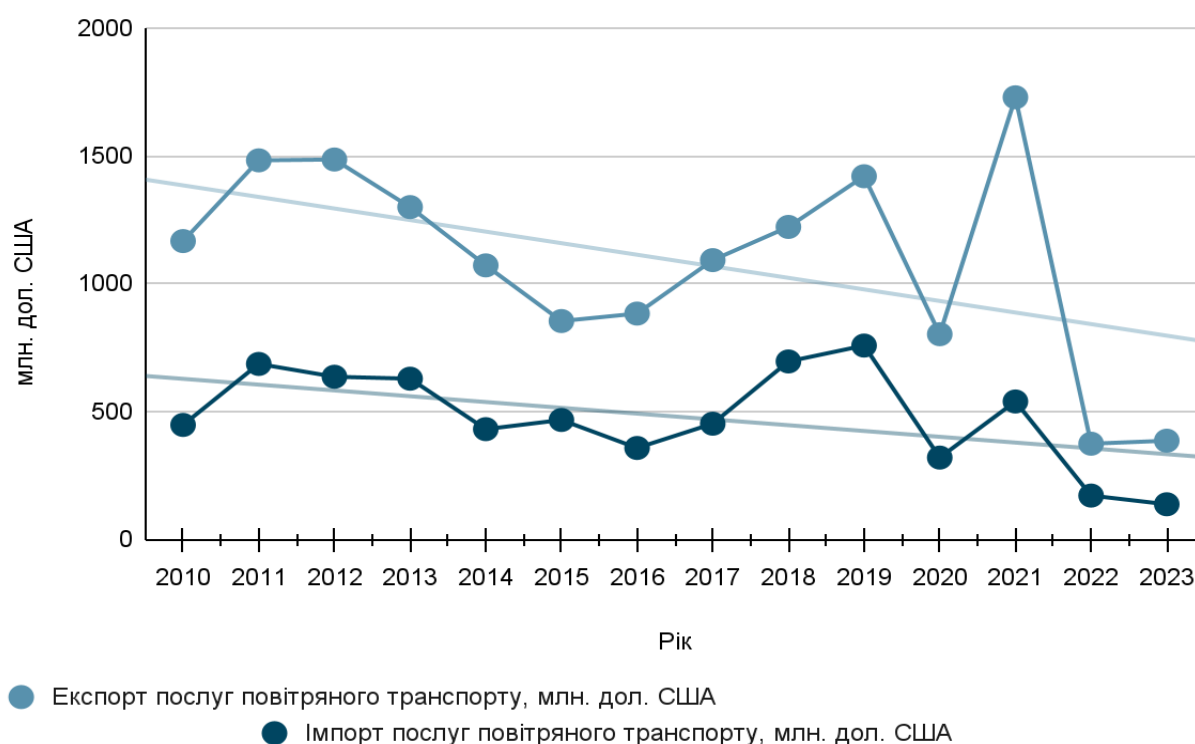


Рис. 3.3. Динаміка експорту та імпорту послуг повітряного транспорту України, млн дол. США

Джерело: розраховано автором за даними (Державна служба статистики України, 2025).

З 2014 року спостерігається помітне зниження як експорту, так і імпорту послуг повітряного транспорту. Експорт сягнув мінімуму у 2015 році (853,618 млн дол. США), а імпорт – у 2016 році (357,465 млн дол. США), що відображає негативний вплив початку військової агресії РФ та економічної нестабільності.

Після спаду 2014-2016 років, галузь продемонструвала стійке відновлення до початку пандемії COVID-19.

У 2022 році, попри повномасштабне вторгнення РФ та повне закриття повітряного простору України для цивільних польотів, експорт послуг повітряного транспорту зріс до 3374,149 млн дол. США, майже подвоївши показник 2021 року. У 2023 році експорт дещо знизився, але залишався на дуже високому рівні (2385,892 млн дол. США). На противагу експорту, імпорт послуг повітряного транспорту різко скоротився у 2022 році (до 171,404 млн дол. США) і продовжив знижуватися у 2023 році (до 137,424 млн дол. США), сягнувши найнижчих значень за весь період.

Експорт включає доходи від технічного обслуговування, ремонту та виробництва авіаційних компонентів, які українські підприємства (як от "Завод 410 ЦА" з сертифікацією EASA Part-145) продовжують надавати міжнародним партнерам. Дані експорту свідчать про надзвичайну стійкість та здатність до адаптації українських суб'єктів повітряного транспорту. Незважаючи на прямі руйнівні наслідки війни для внутрішніх операцій, сектор зумів зберегти та навіть наростити обсяги надання міжнародних послуг. Така стійка експортна спроможність, навіть в екстремальних умовах, підкреслює цінність та спеціалізований досвід української авіаційної промисловості. Для міжнародної виробничої кооперації це означає, що українські компанії залишаються життєздатними та спроможними партнерами. Післявоєнне відновлення має зосередитися на використанні цієї існуючої міжнародної присутності та досвіду для відбудови внутрішньої інфраструктури і відновлення позицій України як ключового гравця у світовій авіації.

Для подальшого глибшого вивчення особливостей включення українських авіатранспортних підприємств в процеси міжнародної виробничої кооперації звернемося до емпіричного аналізу на основі кореляційно-регресійної моделі. Кореляційно-регресійний аналіз дає можливість виявити зв'язки між змінними. Коефіцієнт кореляції виступає мірою лінійного зв'язку, що дозволяє оцінити силу та напрямок цього зв'язку між двома змінними. Він варіює від -1 до +1. Значення

+1 вказує на прямий сильний лінійний зв'язок, -1 - на сильний лінійний зворотний зв'язок, а 0 - на відсутність лінійного зв'язку. Важливо зауважити, що кореляція не передбачає причинно-наслідкового зв'язку між змінними, а лише відображає їхню спільну зміну.

Регресійний аналіз, у свою чергу, є більш складним методом, який дозволяє виявити та змоделювати зв'язок між залежною змінною (яку ми намагаємося пояснити або передбачити) та однією або кількома незалежними змінними (що впливають на залежну). Основна ідея регресійного аналізу полягає у побудові математичної моделі, яка описує даний зв'язок. Для початку необхідно сформулювати гіпотезу про тип зв'язку, як от лінійний чи нелінійний. Потім, на основі наявних даних, оцінимо параметри моделі та побудуємо рівняння регресії. У свою чергу, рівняння регресії відображає як змінюється залежна змінна при зміні незалежних змінних.

Після побудови моделі регресії важливо оцінити її адекватність. Для цього застосуємо статистичні тести та критерії, що дозволяють визначити, наскільки добре модель описує дані та чи доцільно її використовувати для прогнозування. Якщо модель визнається задовільною, оцінене рівняння регресії може бути використано для прогнозування значення залежної змінної за заданих значень незалежних змінних.

Для кореляційно-регресійного аналізу міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України використаємо надані дані за 2010–2023 роки. Мета – оцінити, як капітальні інвестиції, кількість працівників, кількість суб'єктів господарювання, обсяг реалізованої продукції, а також імпорт транспортних послуг впливають на обсяг експорту транспортних послуг (тис. грн) як ключовий показник міжнародної виробничої кооперації.

Використовуватимемо експорт послуг повітряного транспорту як залежну змінну (Y), оскільки він безпосередньо пов'язаний з міжнародною діяльністю.

Незалежні змінні (X):

X_1 - капітальні інвестиції;

X_2 - обсяг реалізованої продукції;

X_3 - імпорт транспортних послуг.

X_4 - кількість зайнятих;

X_5 - кількість суб'єктів господарювання.

Розрахуємо кореляційну матрицю між усіма змінними, щоб визначити сильні зв'язки (табл. 3.2). Коефіцієнт кореляції (R) характеризує лінійний зв'язок між змінними, обрахованими в діапазоні $[-1; 1]$. Чим ближче R до +1, тим сильнішим є позитивний зв'язок між залежною та незалежною змінними і навпаки. Нульова кореляція вказує на відсутність лінійного зв'язку між змінними.

Таблиця 3.2

Матриця коефіцієнтів кореляції Пірсона:

Показник	Експорт (Y)	Інвестиції (X_1)	Реалізація (X_2)	Імпорт (X_3)	Зайнятість (X_4)
Експорт (Y)	1,00				
Інвестиції (X_1)	0,72	1,00			
Реалізована продукція (X_2)	0,91	0,83	1,00		
Імпорт послуг (X_3)	0,94	0,76	0,97	1,00	
Зайнятість (X_4)	-0,95	-0,82	-0,98	-0,96	1,00
Кількість суб'єктів (X_5)	-0,48	-0,31	-0,58	-0,54	0,61

Джерело: розраховано автором.

Наведені вище дані вказують на те, що найбільший вплив на експорт мають обсяг реалізованої продукції, імпорт транспортних послуг і капітальні інвестиції. За шкалою Чеддока (табл. 3.3) дана залежність характеризується як висока належить до інтервалу $[0,90; 0,99]$.

Шкала Чеддока

Коефіцієнт детермінації	Характеристика якості
1,0	Функціональне з'єднання
0.90 - 0.99	Дуже висока
0,70 - 0,89	Висока
0,50 - 0,69	Визначний
0,30 - 0,49	Помірний
0,10 - 0,29	Слабкий
0,00	Немає зв'язку

Аналіз кореляційної матриці показав наступні зв'язки між експортом транспортних послуг (основний індикатор міжнародної виробничої кооперації) та іншими показниками:

1. Капітальні інвестиції: $R_1 = +0.72$ – високий позитивний зв'язок.
2. Обсяг реалізованої продукції: $R_2 = +0.91$ – дуже сильний позитивний зв'язок.
3. Імпорт транспортних послуг: $R_3 = +0.94$ – дуже сильний позитивний зв'язок.
4. Кількість зайнятих працівників: $R_4 = -0.95$ – дуже сильний негативний зв'язок.
5. Кількість діючих суб'єктів: $R_5 = -0.48$ – помірний негативний зв'язок, слабо корелює з експортом.

На наступному етапі побудуємо множинну лінійну регресійну модель:

$$Y = 1.24 \cdot X_3(\text{імпорт}) + 0.42 \cdot X_2(\text{реалізація}) - 0.38 \cdot X_1(\text{інвестиції}) \quad (3.1.)$$

Оптимальна модель зі скоригованим коефіцієнтом детермінації $R^2 = 0.97$ пояснює 97% варіації експорту транспортних послуг. Скоригований R^2 мало відрізняється від коефіцієнта детермінації, тому робити висновок про хорошу якість моделі.

Таким чином, виходячи з розрахунків робимо висновок, що головним драйвером міжнародної кооперації є імпорт послуг. Кожна додаткова 1 тис. грн імпорту збільшує експорт на 1,24 тис. грн, що підтверджує тісний зв'язок між імпортом технологій/послуг та експортом послуг авіатранспортними підприємствами.

Таблиця 3.4

Результати регресії

Dep. Variable:		export		R-squared:		0.972
Показник	coef	std err	t	P> t	[0.025	0.975]
const	2.656e+06	1.02e+06	2,612	0,025	3.78e+05	5.12e+06
Імпорт (X ₃)	1.2367	0.186	6,642	0,000	0,822	1,652
Реалізація (X ₂)	0.4158	0.094	4,428	0,001	0.207	0,625
Інвестиції (X ₁)	-0.3750	0.172	-2,184	0,055	-0,762	0,011

Джерело: розраховано автором.

Отже, на основі проведених розрахунків можемо зробити висновок, що ключовим фактором, який стимулює міжнародну кооперацію авіатранспортних підприємств України, виступає імпорт послуг. Аналіз кількісних показників демонструє, що кожна додаткова тисяча гривень, інвестована в імпорт послуг, призводить до зростання експорту на 1,24 тисячі гривень, що підтверджує наявність тісного взаємозв'язку між залученням іноземних технологій та послуг і подальшою експортною діяльністю вітчизняних підприємств авіасектору (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Ключові залежності експорту авіатранспортних підприємств України

Джерело: розроблено автором.

Детальніше дана залежність свідчить про те, що українські авіатранспортні підприємства активно використовують імпортовані технології, знання та досвід для підвищення власних конкурентних позицій на міжнародному ринку. Закупівля сучасного обладнання, програмного забезпечення, консалтингових послуг або навчання персоналу за кордоном сприяє оптимізації операційних процесів, покращенню якості послуг. Як наслідок, підвищена ефективність та інноваційність дозволяють підприємствам успішніше конкурувати та збільшувати обсяги експорту.

Обсяги реалізованої продукції також мають істотний вплив - зростання на 1 тис. грн дає +0,42 тис. грн, що свідчить про важливість виробничих масштабів для міжнародної виробничої кооперації.

З огляду на важливість виробничих масштабів для міжнародної виробничої кооперації, необхідно підкреслити, що ефективна участь у глобальних ланцюгах створення вартості значною мірою залежить від здатності підприємств досягати оптимального рівня виробництва. Великі обсяги виробництва дозволяють знижувати собівартість одиниці продукції за рахунок ефекту масштабу, забезпечувати стабільні та надійні поставки міжнародним партнерам. Крім того, значні виробничі потужності можуть сприяти залученню іноземних інвестицій та технологій, поглиблюючи коопераційні зв'язки та підвищуючи конкурентоспроможність національних виробників на світовому ринку.

Результати аналізу також свідчать про наявність негативного впливу капітальних інвестицій на поточні обсяги експорту. Це може бути зумовлено тим, що капітальні інвестиції, як правило, спрямовані на модернізацію виробництва, впровадження нових технологій та розширення виробничих потужностей, що є процесами, які потребують значного часу для реалізації та отримання віддачі. Негативний вплив на експорт у короткостроковому періоді може бути тимчасовим явищем, пов'язаним з періодом впровадження інвестиційних проєктів та виходом на повну виробничу потужність. У довгостроковій перспективі, успішні капітальні інвестиції повинні призвести до зростання експортного потенціалу за рахунок підвищення якості продукції, зниження витрат та розширення асортименту.

Аналіз сучасних тенденцій і статистичних даних свідчить, що розвиток міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків авіатранспортних підприємств України зумовлений поєднанням низки об'єктивних факторів і специфічних передумов, які формують як потенціал, так і виклики для авіаційного сектору (рис. 3.5).

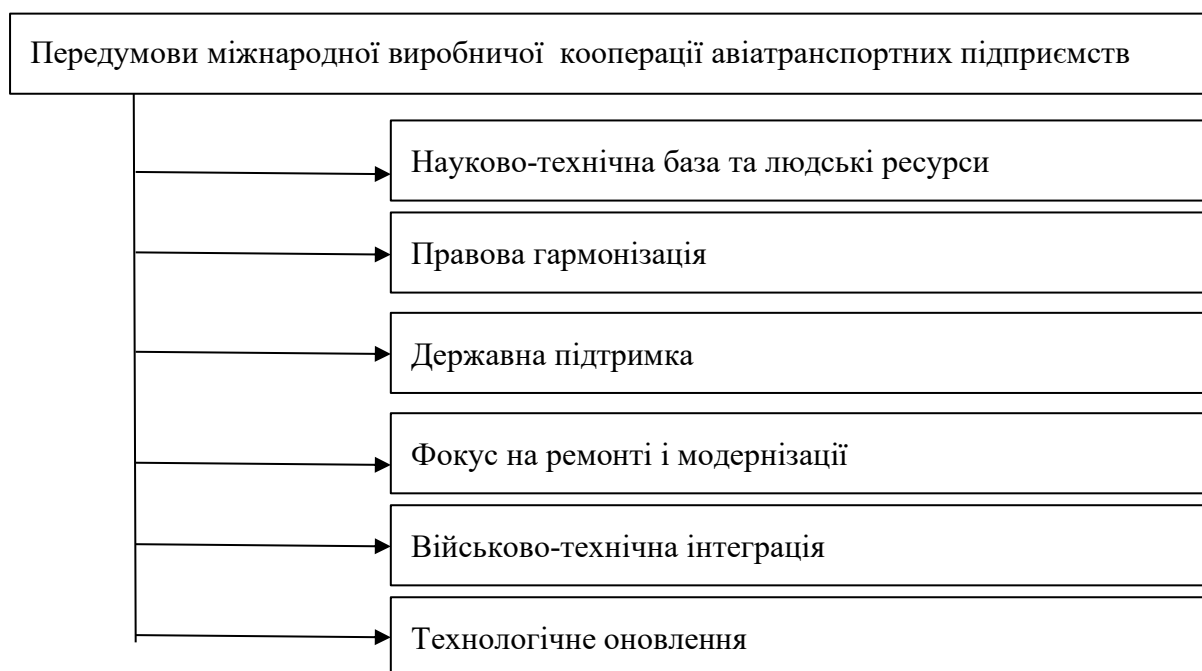


Рис. 3.5. Ключові передумови міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України (Boichuk, 2024b)

Є очевидним, що Україна має потужну авіабудівну спадщину, зокрема АНТК ім. Антонова, Машинобудівне конструкторське бюро тощо, а також унікальні університети, як-от КАІ та ХАІ, що забезпечують фахівцями всіх рівнів, формуючи кадровий потенціал.

Правове й регуляторне середовище формується наслідування Україною міжнародних авіаційних конвенцій (наприклад, Чиказька конвенція, Монреальські протоколи) та адаптацією власного законодавства – Повітряний Кодекс, імплементація норм ЄС, укладення Угоди про спільний авіаційний простір з ЄС у 2021 році тощо (Соколова, Набок, Прокоп'єва, Сидоренко, Родіонов, & Бойчук, (2022)).

Державна інституційна підтримка проявляється через співпрацю державних структур з міжнародними (наприклад, з EUROCONTROL) щодо відбудови інфраструктури та відновлення авіаційних перевезень у післявоєнний період.

Секторна кооперація в ремонті й техобслуговуванні реалізується Заводом 410 у Києві (частина Укроборонпрому), який виконує техобслуговування та модернізацію АН-24/26/32, двигунів D-36, а також ремонт Boeing 737 за стандартами НАТО.

Необхідно наголосити на безпекове переорієнтування України в умовах війни. У відповідь на агресію Україна активізувала міжнародну спеціалізацію у військово-технічній сфері. Країни Європи інвестують у виробничі потужності українських підприємств (ініціатива ZBROYARI, програми Ramstein).

Також слід додати, що Україна впроваджує цифрові рішення щодо технологічної модернізації, залучаючи міжнародні технології в ремонт, сертифікацію та виробництво. Також є потенціал для масштабування у сфері екологічно чистого пального завдяки аграрному сектору як сировинній базі в межах стартап-проєктів.

Таким чином, поряд з очевидними перевагами міжнародної виробничої кооперації та необхідністю капітальних інвестицій для сталого розвитку експорту, існують певні ризики та можливості, які необхідно брати до уваги. Так, поглиблення міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств може призвести до посилення залежності від іноземних партнерів та кон'юнктури світового ринку. Тому важливо розвивати власну виробничу базу та технологічний потенціал, щоб забезпечити стійкість національної економіки до зовнішніх шоків. Водночас, міжнародна кооперація відкриває нові можливості для виходу на світові ринки, обміну знаннями та технологіями, а також залучення інвестицій, що сприяє прискоренню економічного зростання та підвищенню рівня життя населення.

3.2. Інтегровані механізми міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств

Міжнародна виробнича кооперація авіатранспортних підприємств – це системна, багатостороння взаємодія суб'єктів авіаційного сектору (включаючи авіабудівні підприємства, виробників авіаційних компонентів та двигунів, організації з технічного обслуговування та ремонту, а також операторів авіаційних послуг) з іноземними партнерами. Коопераційні відносини в авіаційному секторі реалізуються з урахуванням міжнародних стандартів (перш за все ІСАО та ІАТА), гармонізації національного законодавства з міжнародними нормами, та принципів взаємної вигоди, прозорості та стратегічної адаптації. Її метою є спільна розробка, виробництво, обслуговування та реалізація авіаційної продукції та послуг, інтеграція у глобальні ланцюги створення вартості, підвищення конкурентоспроможності, залучення інвестицій та передових технологій, а також збереження та розвиток національного авіаційного потенціалу в умовах геополітичних викликів і післявоєнного відновлення (Бойчук, 2024а).

Завдання міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України є стратегічно важливими для забезпечення виживання, відновлення та сталого розвитку авіаційного сектору в умовах безпрецедентних викликів і мають бути спрямовані на інтеграцію України у світову авіаційну систему.

Одним із головних завдань міжнародної виробничої кооперації є підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності авіатранспортних підприємств на світовому авіаринку. Кооперація дозволяє швидше налагодити виробництво капіталомісткої продукції, скорочуючи при цьому значні фінансові витрати та допомагаючи вирішити економічні задачі, які складно або взагалі неможливо вирішити без об'єднання зусиль авіапідприємств декількох країн.

Важливим завданням кооперації є розширення доступу до міжнародних ринків та диверсифікація діяльності авіатранспортних підприємств. Міжнародна кооперація забезпечує синергетичний ефект, який проявляється через доступ до

міжнародних ринків, спільне використання технологій надання послуг авіап перевезення та міжнародний трансфер інновацій.

Стратегічним завданням міжнародної виробничої кооперації є інтеграція авіатранспортних підприємств у глобальні виробничі ланцюги та створення ефективних механізмів міжнародної співпраці. В даному контексті участь авіатранспортних підприємств в коопераційних відносинах є важливим кроком у розв'язанні проблем, пов'язаних з нестачею фінансових ресурсів та доступом до новітніх технологій.

Ключовим завданням міжнародної виробничої кооперації є забезпечення ефективної фрагментації виробничого циклу, коли спеціалізовані підприємства виготовляють деталі, вузли, агрегати літаків, виконують певні види робіт та послуг, а головна літакобудівна компанія збирає готову продукцію. Такий поділ праці дозволяє авіабудівним компаніям економити час, знижувати виробничі витрати, залучати досвід спеціалізованих фахівців та розподіляти фінансові ризики.

Головним методом співробітництва в межах міжнародної виробничої кооперації є координація діяльності партнерів з різних країн, що передбачає попереднє узгодження сторонами умов спільної діяльності та розподіл між партнерами завдань у межах узгодженої програми.

Важливим завданням є забезпечення спільних досліджень і розробок нових технологій. Міжнародна промислова і технологічна кооперація є каналом поширення і джерелом ноу-хау, технологічних інновацій і нововведень. Кооперація енергетичних компаній і зацікавлених сторін в авіації спрямована на подолання бар'єрів для широкого використання низьковуглецевого авіаційного пального та впровадження альтернативних видів авіаційного пального.

Важливим завданням є подолання регуляторних обмежень на національному рівні через створення ефективних механізмів співпраці. Завдяки членству в альянсах авіатранспортні підприємства можуть забезпечити присутність на ринках, які раніше були недоступними.

Ключовим завданням є скорочення витрат завдяки спільному використанню об'єктів інфраструктури та скоординованим маркетинговим стратегіям.

Міжнародна кооперація в даному сенсі дозволяє значно скоротити час підготовки нових продуктів і зменшити їх капіталоємність.

Важливим завданням є залучення іноземних інвестицій та інноваційних розробок як ефективного механізму забезпечення сталого росту авіапідприємств. Створення спільних підприємств із зарубіжними партнерами дає можливість зменшити собівартість проектів приблизно на 20%, розширити спеціалізацію та міжнародну кооперацію, розподілити ризики учасників проекту.

Розвиток міжнародних коопераційних відносин має важливе соціокультурне значення та сприяє формуванню глобальної інфраструктури ринку авіаційних перевезень. Співробітництво реалізується в таких важливих сферах повітряного транспорту, як управління повітряним рухом, сертифікація та безпека польотів.

Одним з основних завдань міжнародної кооперації екологічна відповідальність, зокрема скорочення викидів вуглекислого газу в атмосферу шляхом впровадження альтернативних видів авіаційного пального та розробки екологічно чистих технологій.

Важливим завданням на державному рівні також є створення сприятливих умов для міжнародної кооперації через відповідне законодавче забезпечення та створення сприятливого правового поля. Співробітництво України з іншими країнами у сфері дослідження та використання космічного простору базується на основоположних міжнародних договорах та чинному законодавстві України (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Ключові завдання міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, завдання міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств є комплексними і багатовекторними, охоплюючи стратегічні, операційні, економічні, технологічні та соціальні аспекти розвитку. Державна політика має бути спрямована на визначення основних пріоритетів підтримки розвитку вітчизняного авіаційного сектору, які б сприяли поглибленню та розширенню міжнародних коопераційних програм та проєктів. Розширення сфери міжнародної кооперації, участь у глобальних науково-технологічних проєктах, збереження конкурентоспроможності на світовому ринку авіаційних технологій залишаються основними напрямками скеровування зусиль з боку відповідних державних органів управління. Успішна реалізація поставлених завдань вимагає скоординованих зусиль на всіх рівнях - від окремих підприємств до державної політики та міжнародних організацій.

Слід зазначити, що міжнародна виробнича кооперація авіатранспортних підприємств України має ґрунтуватися на низці наукових принципів, які відображають як загальносвітові тенденції в авіаційній галузі, так і специфічні виклики, з якими стикається Україна. Пропоновані нами принципи впливають з теоретичних засад міжнародної співпраці, досвіду адаптації до кризових умов та стратегічних планів розвитку (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Принципи міжнародної виробничої кооперації
авіатранспортних підприємств України

Принцип	Характеристика
Принцип стандартизації та інтегрованих інтероперабельності	Для ефективної міжнародної кооперації українські авіатранспортні підприємства повинні повністю інтегруватися у світові авіаційні системи, що вимагає гармонізації національних стандартів, правил та процедур з міжнародними нормами
Принцип стратегічної адаптації та стійкості (резильєнтності)	В умовах високої геополітичної нестабільності та непередбачуваних криз (як пандемія чи війна), механізми кооперації повинні бути гнучкими, дозволяючи швидку реакцію та адаптацію до змін зовнішнього середовища
Принцип взаємної вигоди та спільних здобутків (Win-Win)	Міжнародні партнерства мають бути побудовані на основі чітких переваг для всіх сторін, забезпечуючи взаємодоповнюваність ресурсів, технологій та ринків, розподіл ризиків
Принцип прозорості та захисту інтелектуальної власності	Для залучення високотехнологічних іноземних партнерів та інвестицій необхідні чіткі та надійні правила щодо передачі технологій, розподілу прав на інтелектуальну власність та запобігання корупції
Принцип інноваційно-орієнтованого розвитку та трансферу технологій	Кооперація повинна бути спрямована на інтеграцію передових технологій, стимулювання науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) та використання міжнародного досвіду для модернізації галузі
Принцип розвитку людського капіталу	Успішна кооперація вимагає наявності висококваліфікованих кадрів, що передбачає інвестиції у професійну підготовку та взаємодію між освітніми установами і промисловими підприємствами
Принцип державної фасилітації	Замість прямого державного управління держава має виступати як фасилітатор, створюючи сприятливе регуляторне та інвестиційне середовище, та сприяти залученню іноземного капіталу через моделі державно-приватного партнерства (ДПП)
Принцип екологічної стійкості	Міжнародна кооперація в авіації все більше вимагає дотримання екологічних стандартів та сприяння зменшенню викидів в атмосферу

Джерело: розроблено автором

Реалізація зазначених наукових принципів має стати основою для розробки ефективних і стійких механізмів міжнародної виробничої кооперації, що дозволить українському авіаційному сектору не лише відновитися після війни, а й трансформуватися та інтегрувати в глобальний простір авіаційних послуг в якості конкурентоздатного гравця.

Міжнародна виробнича кооперація авіатранспортних підприємств має забезпечуватися шляхом реалізації механізмів, спрямованих на ефективну взаємодію підприємств різних країн у виробничій сфері. Вони повинні базуватися на міжнародних угодах, державній підтримці, спеціалізації та координації діяльності (Бойчук, & Сидоренко, 2025).

Фундаментальною основою міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств є договірно-правові механізми, що визначають правові рамки, правила та умови, за якими здійснюється взаємодія між українськими суб'єктами авіаційного сектору та їхніми іноземними партнерами. Договірно-правові механізми спрямовані на забезпечення передбачуваності, захисту інтересів сторін та сприяють інтеграції у світову авіаційну систему. Основні договірно-правові механізми включають міжнародні конвенції та регуляторні рамки, інтеграційні угоди, комерційні контракти і угоди тощо.

Так, міжнародні конвенції та регуляторні рамки координуються міжнародними організаціями, як от ICAO, IATA та EASA, та встановлюють технічні вимоги до виробництва, що гармонізують національні законодавства. Наприклад, авіатранспортні підприємства мають відповідати стандартам EASA для експорту продукції до ЄС, що підтверджує відповідність вимогам якості та є передумовою для укладання багатьох міжнародних контрактів (Бойчук, 2024a).

Ключовим інструментом інтеграційних угод є Угода про Спільний авіаційний простір з Європейським Союзом, яка передбачає повну гармонізацію українського авіаційного законодавства з нормами ЄС. Дана угода забезпечує взаємне визнання сертифікатів, ліцензій та стандартів, та слугує базисом для інтеграції українських підприємств у європейський авіаційний ринок (Соколова,

Набок, Прокоп'єва, Сидоренко, Родіонов, & Бойчук, 2022).

Комерційні контракти та угоди визначають стабільність партнерських відносин через чіткі умови та включають:

- контракти на експорт / імпорт авіаційної продукції і компонентів, тобто прямі договори купівлі-продажу, що визначають умови якості, терміни поставок, тобто регулюють постачання повітряних суден, двигунів, агрегатів та інших авіаційних компонентів;
- контракти на технічне обслуговування і ремонт повітряних суден, що укладаються між авіаремонтними підприємствами та виробниками повітряних суден на виконання робіт з технічного обслуговування, ремонту і модернізації авіаційної техніки;
- угоди про спільне виробництво та розробку, що передбачають спільну діяльність у проектуванні, виробництві та збуті авіаційної продукції;
- підрядні угоди (subcontracting), коли один із партнерів виконує частину робіт за замовленням іншого;
- ліцензійні угоди щодо передачі прав на використання технологій, патентів або брендів, як от виробництво повітряних суден за ліцензією іноземного виробника;
- угоди про створення спільних підприємств (joint ventures), тобто окремих юридичних осіб для реалізації цільових проектів, наприклад для розробки нових моделей повітряних суден.

Таким чином, договірно-правові механізми мають чітко встановлювати права інтелектуальної власності, прописувати кому належать права на технології, розроблені в межах співпраці. Мають визначати умови оплати, штрафи за прострочення термінів, механізми страхування ризиків (наприклад, страхування від непостачання компонентів). Мають передбачати особливості розгляду спорів в міжнародних арбітражах та акцентуватися на екологічних зобов'язаннях.

Міжнародна виробнича кооперація авіатранспортних підприємств має забезпечуватися через різні форми взаємодії та управлінські підходи до структурних елементів, спрямованих на ефективну координацію і реалізацію

спільних проєктів з іноземними партнерами. Організаційні механізми міжнародної виробничої кооперації повинні бути динамічними та адаптуватися до змін зовнішнього середовища, що набуває особливої актуальності в умовах криз.

Організаційні механізми повинні передбачати міжнародну присутність та участь авіатранспортних підприємств у міжнародних виставках та форумах для постійного підтримання міжнародних зв'язків, демонструвати потенціал і шукати нових партнерів. Також створювати і підтримувати представництва авіапідприємств за кордоном для полегшення міжнародних операцій та взаємодії з клієнтами й партнерами.

Міжнародна виробнича кооперація має реалізовуватися через різні форми спільної діяльності та інтеграції, як от:

- спільні підприємства, тобто створення нових юридичних осіб або об'єднання ресурсів для реалізації конкретних проєктів;
- консорціуми та альянси, що передбачають формування тимчасових або довгострокових об'єднань для виконання великих проєктів, обміну досвідом або стратегічної співпраці для забезпечення реалізації пріоритетних напрямів інтеграційної взаємодії;
- державно-приватне партнерство пропонується законодавчо закріпити в якості підґрунтя для відродження авіаційного сектору. Державно-приватне партнерство має передбачає передачу державних і комунальних авіаційних підприємств (авіакомпаній, аеропортів, аеродромів, підприємств з управління повітряним рухом, авіабудівних та проєктних підприємств) у концесію, що дозволяє залучати фінансові, технічні та інтелектуальні ресурси від приватних українських та міжнародних компаній, мінімізуючи навантаження на державний бюджет.

Організаційні механізми міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств повинні забезпечувати адаптацію організаційних структур та бізнес-моделей у відповідь на зміни зовнішнього середовища. Тобто створювати умови для швидкої реакції підприємств та здатності до гнучкого коригування своїх внутрішніх можливостей (ресурсів).

Координація та управління проектами в межах організаційних механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатransпортних підприємств має підтримуватися через централізоване управління стратегічними проектами. Державні органи, які відповідають за формування та реалізацію державної політики у сфері повітряного транспорту та використання повітряного простору, повинні координувати міжнародні проекти та забезпечувати їхню відповідність національним стратегіям. Комплексний проектний аналіз має включати технічний, комерційний, фінансовий, екологічний, організаційний, соціальний та економічний аспекти для всебічного оцінювання міжнародних коопераційних проектів та ефективного управління ними (Boichuk, & Sydorenko, (2024b).

Організаційні механізми міжнародної виробничої кооперації авіатransпортних підприємств повинні передбачати розвиток людського капіталу та освітню співпрацю шляхом професійної підготовки. Акцентом є організація навчання, стажувань та обміну досвідом для українських фахівців за кордоном та іноземних фахівців в Україні, створення сучасних авіаційних навчальних комплексів та впровадження стандартів міжнародних авіаційних організацій у навчальні програми.

Отже, організаційні механізми кооперації повинні не лише створювати умови для виживання в умовах війни, але й закладати фундамент для майбутнього сталого розвитку та інтеграції у світову авіаційну індустрію.

Міжнародна виробнича кооперація авіатransпортних підприємств має забезпечуватися шляхом реалізації фінансово-економічних механізмів, тобто сукупністю інструментів та підходів до залучення, розподілу та ефективного використання фінансових ресурсів для реалізації спільних проектів, підтримки операційної діяльності й розвитку галузі в міжнародному контексті. Фінансово-економічні механізми мають бути спрямовані на створення сприятливого інвестиційного клімату, мінімізацію фінансових ризиків та максимізацію економічної вигоди для всіх учасників кооперації. Основні фінансово-економічні механізми включають залучення інвестицій та капіталу, державну фінансову підтримку і стимулювання, управління доходами та витратами, управління

фінансовими ризиками і прозорістю.

Залучення інвестицій та капіталу має передбачати залучення капіталу від іноземних компаній (прямі іноземні інвестиції) для створення нових або модернізації існуючих виробничих потужностей, розвитку інфраструктури та підтримки операційної діяльності. Перш за все має розглядатися "win-win" сценарій, де кадровий потенціал та природні ресурси однієї країни поєднуються з технологіями та капіталом іншої.

Фінансово-економічні механізми мають створювати умови для отримання кредитів, пільгового або грантового фінансування від міжнародних фінансових установ, як от Світовий банк та ЄБРР для реалізації масштабних інфраструктурних проєктів, фондів солідарності тощо.

Акцентуємо увагу на забезпеченні державної фінансової підтримки та стимулюванні у вигляді податкових стимулів, тобто впровадження сприятливої податкової політики, такої як встановлення нульового ПДВ на авіаційне паливо та для вітчизняних авіакомпаній, що орендують літаки за межами митної території України. Також мають передбачатися податкові стимули для проєктів альтернативної енергії в аеропортах. Надання державних гарантій для лізингових платежів або погашення кредитів на придбання сучасного авіапарку для національних перевізників також знижує фінансові ризики для інвесторів. З метою стимулювання розвитку внутрішнього виробництва та зменшення залежності від імпорту необхідним є запровадження фінансових стимулів, що передбачають використання вітчизняного авіаційного обладнання та послуг.

Фінансово-економічні механізми мають також створювати умови для оптимізації витрат шляхом впровадження ефективних систем управління витратами, диверсифікації джерел доходів та ефективного використання зовнішньої допомоги, тобто раціональний розподіл та контроль за використанням коштів, отриманих від міжнародних фондів і донорів, для забезпечення максимального ефекту від інвестицій у відновлення та підтримку авіаційного сектору.

Управління фінансовими ризиками та прозорістю має фокусуватися на

покращенні інвестиційного регулювання, а саме на вдосконаленні законодавчої бази для інвестицій, що забезпечує прозорість, передбачуваність та захист прав інвесторів. Забезпечення фінансової прозорості має передбачати впровадження суворих стандартів фінансової звітності та аудиту для всіх авіаційних підприємств, особливо державних, для підвищення довіри міжнародних партнерів та інвесторів. Важливим вбачаємо напрям боротьби з корупцією та усунення корупційних ризиків і неправомірних дій, які можуть підривати репутацію та перешкоджати міжнародній кооперації.

Отже, фінансово-економічні механізми міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств є взаємопов'язаними та мають забезпечувати фінансову життєздатність української авіаційної промисловості, її здатності залучати необхідні ресурси для відновлення та розвитку.

Міжнародна виробнича кооперація авіатранспортних підприємств має також враховувати технологічні механізми, що забезпечують обмін знаннями, передачу технологій, спільну розробку та впровадження інновацій, а також модернізацію виробничих потужностей відповідно до світових стандартів. Основні технологічні механізми мають забезпечувати умови для трансферу технологій та спільних науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, відповідності стандартам і міжнародній сертифікації, автоматизації, сталого розвитку тощо.

Трансфер технологій та спільні науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи передбачають передачу знань, ноу-хау, патентів, ліцензій та виробничих методів від іноземних партнерів до вітчизняних підприємств, а також спільне проведення досліджень та розробок. Гарним прикладом є рішення Уряду України про залучення іноземних партнерів до модернізації оборонних систем, включаючи авіаційну техніку та її компоненти, за умови наявності необхідних дозволів на передачу військових технологій та експорт відповідних товарів і послуг, що створює правові рамки для технологічного трансферу у критично важливих сферах.

Довіра та доступ до світових ринків має забезпечуватися шляхом приведення технологічних процесів, продукції та систем управління якістю у відповідність до

міжнародних стандартів та отримання відповідних сертифікатів, наприклад, використання єдиних норм Європейського агентства безпеки польотів (EASA) або Федерального авіаційного управління США (FAA) для спрощення інтеграції компонентів.

В межах технологічних механізмів необхідним вбачаємо запровадження оптимізації виробництва за допомогою AI-алгоритмів для прогнозування попиту та планування виробництва, а також роботизованих ліній за прикладом спільних проектів з впровадження роботів на складальних лініях Airbus A320.

Імперативом реалізації технологічних механізмів має стати імплементація екологічних технологій та сталий розвиток, тобто впровадження технологій, спрямованих на зменшення негативного впливу авіації на довкілля, відповідно до міжнародних екологічних стандартів.

Таким чином, технологічні механізми міжнародної кооперації дозволять авіатранспортним підприємствам економити ресурси завдяки акценту на спеціалізації, прискорювати інновації шляхом проведення спільних наукових розробок, інтегрувати в глобальні ланцюги доданої вартості.

Міжнародна виробнича кооперація авіатранспортних підприємств має формуватися та забезпечуватися за допомогою конкретних інструментів для реалізації взаємодії з іноземними партнерами. Основними з них є договірно-правові, організаційно-правові інструменти, фінансові інструменти та інструменти обміну знаннями і технологіями.

Договірно-правові інструменти є основою для будь-якої міжнародної співпраці, визначаючи права та обов'язки сторін. Перш за все сюди мають відноситися:

- міжурядові угоди про повітряне сполучення, що регулюють регулярне повітряне сполучення та створюють правове поле для комерційних авіап перевезень;
- договори лізингу (особливо "мокрый лізинг" / АСМІ-операції), тобто контракти, за якими авіакомпанії надають повітряні судна, екіпажі, технічне обслуговування та страхування іншим авіакомпаніям або визначеному туроператору. Під час війни українські авіакомпанії, такі як SkyUp та WINDROSE,

активно використовують даний інструмент, переорієнтувавши свої операції на міжнародні ринки та працюючи з іноземними партнерами за межами України;

- контракти на експорт / імпорт продукції та послуг, тобто прямі комерційні угоди на купівлю-продаж авіаційної техніки, компонентів або послуг;

- угоди про технічне обслуговування та ремонт повітряних суден між вітчизняними підприємствами та іноземними авіакомпаніями або виробниками повітряних суден на виконання робіт з технічного обслуговування, ремонту та модернізації авіаційної техніки;

- ліцензійні угоди та угоди про передачу технологій, що дозволяють передачу прав на використання технологій, патентів і ноу-хау між партнерами.

Організаційно-правові інструменти забезпечення міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств повинні визначати форми спільної діяльності та інтеграції між підприємствами та включають:

- спільні підприємства й створення спільних виробничих потужностей з провідними авіабудівними корпораціями;

- консорціуми та альянси як тимчасові об'єднання для виконання цільових проєктів або стратегічної співпраці;

- державно-приватне партнерство для залучення приватного капіталу та експертизи у державні проєкти;

- міжнародні сертифікації та стандарти для підтвердження відповідності світовим вимогам і отримання доступу до міжнародних ринків.

Фінансові інструменти мають забезпечувати залучення капіталу для реалізації спільних проєктів і підтримки діяльності та включають:

- прямі іноземні інвестиції з метою створення та розвитку виробничих потужностей;

- кредити і гранти від міжнародних фінансових установ як от фінансування від Світового банку, ЄБРР та інших міжнародних фінансових установ для модернізації інфраструктури;

- державні гарантії та пільгове фінансування для лізингових платежів або погашення кредитів на придбання сучасного авіапарку національних

авіаперевізників;

– фонди солідарності, створені міжнародними організаціями або країнами-партнерами для підтримки авіаційного сектору в кризових умовах.

Інструменти обміну знаннями та технологіями мають сприяти інноваційному розвитку та підвищенню технологічного рівня авіатранспортних підприємств та включають:

– спільні науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи з іноземними науковими установами та компаніями;

– програми професійної підготовки та обміну персоналом щодо навчання, стажування й обміну досвідом для фахівців країни за кордоном та іноземних фахівців в Україні;

– участь у міжнародних виставках та форумах з метою демонстрації потенціалу країни, пошуку нових партнерів та ознайомлення з передовими світовими технологіями;

– створення інноваційних екосистем та формування авіаційних кластерів і технопарків, залучення міжнародних партнерів.

Отже, імплементація вищезазначених інструментів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств у поєднанні з принципами прозорості та взаємної вигоди, дозволить авіаційному сектору відновитися після руйнівних наслідків війни та підвищити загальну конкурентоспроможність на світовому ринку авіаційних послуг.

Ефективне управління міжнародною виробничою кооперацією авіатранспортних підприємств вимагає комплексного підходу, що поєднує різноманітні механізми з методами управління для досягнення синергетичного ефекту та підвищення конкурентоспроможності.

Так, в межах договірно-правових механізмів необхідним є застосування методів гармонізації правових стандартів, стандартизації договірних процедур, проактивного контролю виконання угод та ескалаційного врегулювання спорів.

Метод гармонізації правових стандартів спрямований на приведення внутрішніх стандартів країни у відповідність до міжнародних вимог, що особливо

важливо для інтеграції українських авіапідприємств у європейські та світові ланцюги постачань. Гармонізація правових стандартів перш за все має стосуватися забезпечення дотримання міжнародних стандартів якості та безпеки в авіаційному секторі.

Метод стандартизації договірних процедур передбачає розробку уніфікованих форм контрактів та угод для міжнародної співпраці, що регламентують виробничо-технічні та торгово-економічні питання. Стандартизація договірних процедур забезпечує чітке визначення прав та обов'язків сторін, умов поставок, технічних специфікацій та розмежування відповідальності учасників кооперації.

Метод проактивного контролю виконання угод включає регулярний аудит виконання умов, аналіз ризиків невиконання та рекомендації щодо корекції операційних процесів. Система моніторингу передбачає встановлення контрольних періодів, налаштування звітності та встановлення ключових індикаторів ефективності виконання для забезпечення дотримання контрактних зобов'язань.

Метод ескалаційного врегулювання спорів має застосовуватися для оперативного реагування на порушення договірних умов через механізми врегулювання спорів та план дій при критичних порушеннях. Даний метод включає підготовку претензійних листів, узгодження змін до контракту і підготовку до міжнародного арбітражу.

В межах організаційних механізмів необхідним є застосування методів взаємного узгодження та прямого нагляду, стандартизації процесів, створення міжнародних спільних структур та їх координації через цифрові платформи.

Метод взаємного узгодження має передбачати формальні та неформальні дискусії між суб'єктами міжнародної виробничої кооперації для коригування програм і координації діяльності. Це стосується вперш за все складних міжнародних проектів в авіабудуванні, де необхідна постійна координація між різними командами та структурними підрозділами.

Метод прямого нагляду має передбачати призначення менеджера або координатора, який здійснює контроль за звітами учасників та моніторинг

активностей без прямих відносин між виконавцями. Такий підхід забезпечує централізований контроль за виконанням міжнародних проектів в авіаційному секторі.

Метод стандартизації процесів має акцентуватися на чіткому визначенні всіх необхідних процедур, правил та регламентів, які специфікують зміст діяльності. У авіаційному секторі це включає стандартизацію виробничих процесів, процедур контролю якості та сертифікації продукції.

Метод створення міжнародних спільних структур має передбачати формування спільних підприємств, консорціумів та альянсів для реалізації конкретних проектів.

Метод координації через цифрові платформи має на увазі впровадження сучасних інформаційних технологій для синхронізації виробничих процесів у глобальних ланцюгах постачань, зокрема використання контрактних CRM-систем для автоматизації процесів, контролю та аналітики виконання.

В межах фінансово-економічних механізмів необхідним є застосування методів спільного фінансування проектів та фінансового моніторингу і контролю, валютного та податкового планування, державної підтримки та стимулювання, методів управління ризиками.

Метод спільного фінансування проектів має передбачати розподіл фінансових ризиків та інвестицій між учасниками міжнародної кооперації відповідно до їхніх компетенцій та стратегічних цілей, що дозволяє значно скоротити час підготовки нових продуктів і зменшити їх капіталомісткість.

Метод фінансового моніторингу та контролю має включати щоквартальні та щомісячні перевірки фінансових показників, аналіз виконання бюджету проектів і моніторинг змін законодавства у фінансовій сфері.

У свою чергу, метод валютного та податкового планування спрямований на мінімізацію валютних і податкових ризиків при міжнародній співпраці через розробку стратегій хеджування та оптимізації податкових зобов'язань, що вкрай важливо в умовах нестабільної економічної ситуації та коливань валютних курсів.

Метод державної підтримки та стимулювання має включати використання

податкових пільг, субсидій і державних гарантій для підтримки міжнародних коопераційних проектів. Міжнародні фінансові організації відіграють ключову роль у процесах економічного розвитку країн через надання фінансування пріоритетних проектів.

Метод управління ризиками має передбачати виявлення факторів ризиків і загроз, розробку експлуатаційних вимог для зменшення ризиків та забезпечення того, щоб питання пом'якшуючих дій вирішувалися на національному та місцевому рівнях. З огляду на стандарти та високі вимоги до безпеки даний метод набуває особливого значення в авіаційному секторі.

В межах технологічних механізмів необхідним є застосування методів технологічного трансферу та стандартизації, спільних досліджень і розробок, технологічного аудиту та моніторингу, управління інтелектуальною власністю, методів цифровізації виробничих процесів та оцінки ефективності технологічних проектів.

Так, метод технологічного трансферу та стандартизації має передбачати гармонізацію технічних вимог і сертифікацію продукції та послуг за міжнародними стандартами (як от ISO, EASA). Міжнародна виробнича і технологічна кооперація є каналом поширення і джерелом ноу-хау, технологічних інновацій та нововведень.

Метод спільних досліджень і розробок має передбачати координацію і досягнення узгодженості дій різних суб'єктів міжнародної виробничої кооперації з проведення спільних науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт для безперервного процесу імплементації та продукування інновацій.

Метод технологічного аудиту та моніторингу включає моніторинг науково-дослідних досягнень у світі, а також загальних технологічних тенденцій для забезпечення конкурентоспроможності. Система технологічного моніторингу передбачає постійне відстеження інновацій в авіаційному секторі та оцінку їх потенціалу для впровадження.

Метод управління інтелектуальною власністю спрямований на захист технологічних рішень та регулювання використання патентів і ліцензій в межах міжнародної кооперації. Даний метод набуває актуальності при передачі

технологій між учасниками міжнародних коопераційних відносин в авіаційному секторі.

Метод цифровізації виробничих процесів має акцентуватися на впровадженні сучасних ІТ-систем, автоматизації виробничих процесів та використання штучного інтелекту для оптимізації операційної діяльності. Інформаційне управління є базисним для реалізації авіабудівних проєктів, які забезпечують основну частку доходу і є ключовим джерелом формування цінності.

Метод оцінки ефективності технологічних проєктів передбачає використання агрегативної методології оцінки ефективності проєктів міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі на основі ключових техніко-економічних показників. Такий підхід дозволяє обґрунтовано вибирати схеми кооперації та визначати основні значення показників кооперативного виробництва для авіаційної промисловості України.

Слід зазначити, що методи управління міжнародною виробничою кооперацією авіатранспортних підприємств застосовуються на різних рівнях міжнародних економічних відносин – на макрорівні, мета- й мікрорівні. На наднаціональному рівні застосовуються методи, які виходять за межі окремих країн і регулюються міжнародними організаціями та інститутами. На державному рівні застосовуються методи, які реалізуються через органи державної влади та міжурядові угоди. На рівні підприємств застосовуються методи безпосереднього управління коопераційними відносинами (табл. 3.6).

Отже, управління міжнародною виробничою кооперацією авіатранспортних підприємств вимагає комплексного підходу, що інтегрує різні методи для досягнення синергетичного ефекту. При чому ефективність управління залежить від координації методів на всіх рівнях. Наднаціональний рівень забезпечує загальні рамки та стандарти, державний рівень створює сприятливі умови та виконує контролюючу функцію, а рівень підприємств реалізує безпосередню операційну діяльність.

Таблиця 3.6

Методи управління міжнародною виробничою кооперацією
авіатранспортних підприємств за рівнями застосування

Договірні- правові механізми	Організаційні механізми	Фінансово- економічні механізми	Технологічні механізми
Макрорівень			
гармонізація правових стандартів стандартизація договірних процедур на основі міжнародних конвенцій та угод	створення міжнародних спільних структур координація через цифрові платформи в рамках глобальних мереж	міжнародне фінансування через Світовий банк, МВФ, ЄБРР валютне регулювання на глобальному рівні	трансфер технологій та стандартизація через міжнародні організації спільні дослідження і розробки в межах міжнародних програм
Метарівень			
проактивний контроль виконання угод ескалація врегулювання спорів	прямий нагляд через призначення державних координаторів міжнародних проєктів взаємне узгодження на міжурядовому рівні	державна підтримка та стимулювання через податкові пільги, субсидії та державні гарантії фінансовий моніторинг та контроль через державні фінансові інститути управління ризиками на національному рівні	технологічний аудит та моніторинг через державні науково-дослідні інститути управління інтелектуальною власністю через національні патентні відомства
Мікрорівень			
стандартизація договірних процедур на корпоративному рівні проактивний контроль виконання угод через корпоративні системи моніторингу	взаємне узгодження між партнерами в рамках спільних проєктів стандартизація виробничих процесів координація через цифрові платформи на корпоративному рівні	спільне фінансування проєктів між підприємствами-партнерами валютне та податкове планування на корпоративному рівні фінансовий моніторинг та контроль через внутрішні системи управління	цифровізація виробничих процесів оцінка ефективності технологічних проєктів через корпоративні системи оцінки спільні дослідження і розробки між партнерам

Джерело: розроблено автором.

Так, на нашу думку, інтегрована система договірно-правових, організаційних, фінансово-економічних, технологічних механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств являє собою сукупність дій, необхідних для збереження та розвитку національного авіаційного потенціалу в умовах геополітичних викликів й базується на взаємозв'язку різних рівнів

управління (наднаціональний, державний, корпоративний) шляхом реалізації завдань (підвищення конкурентоспроможності, розширення доступу до міжнародних ринків, інтеграція у глобальні виробничі мережі), а також принципів (стандартизації та інтеперабельності, стратегічної адаптації та резильєнтності, взаємної вигоди, державної фасилітації, екологічної стійкості), методів (за рівнем управління – регулювання, контролю, координації, співробітництва) та договірно-правових, організаційно-правових, фінансових та технологічних інструментів реалізації пріоритетів. Зміст та структура розробленої інтегрованої системи механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств є універсальною і може застосовуватися як базова модель для розвитку міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі (рис. 3.7).



Рис. 3.7. Концептуальна модель інтегрованої системи механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, сутність інтегрованої системи договірно-правових, організаційних, фінансово-економічних, технологічних механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств полягає у створенні структурованого та динамічного середовища, що дозволяє українській авіаційному сектору ефективно використовувати міжнародні можливості для власного розвитку та посилення своєї ролі на світовій арені.

3.3. Організаційно-методичне забезпечення механізмів реалізації міжнародного виробничо-коопераційного співробітництва України у сфері авіації

Середовище для міжнародної виробничої кооперації в українській авіаційній промисловості наразі перебуває під впливом глибокої суперечності та характеризується сильною подвійністю: величезні, руйнівні реалії війни виступають жорсткими бар'єрами, які, у свою чергу, створюють негайні та потужні рушії для нових, стійких форм співпраці. З одного боку, широкомасштабна війна з її руйнівними наслідками створює безпрецедентні перешкоди для будь-якої міжнародної діяльності, зокрема й виробничої кооперації. Відмітимо логістичні труднощі, ризики безпеки, з якими стикаються авіатранспортні підприємства, економічну нестабільність та значне руйнування виробничої інфраструктури. З іншого боку, саме ці екстремальні обставини, спричинені війною, генерують потужний імпульс для пошуку нових, адаптивних та стійких моделей міжнародної співпраці. Необхідність відновлення промислового потенціалу, пошук нових ринків збуту та технологій, а також спільне протистояння агресії спонукають українські та міжнародні компанії до налагодження взаємодії та створення інноваційних форм партнерства. Тобто українська авіаційна промисловість опинилася в унікальній ситуації, де криза, спричинена війною, одночасно є і джерелом непомірних втрат, і каталізатором для якісно нового етапу міжнародної інтеграції.

Нагальна потреба в масштабній реконструкції та модернізації зруйнованої війною інфраструктури та застарілої промислової бази є на сьогодні найважливішим економічним рушієм для розвитку авіаційного сектору України (PWC, 2025). Однак для відновлення аеропортів, злітно-посадкових смуг, терміналів, навігаційного обладнання, модернізації виробничих потужностей авіатранспортних підприємств необхідні значні капіталовкладення, передові технології та залучення кваліфікованих фахівців з досвідом. Відновлення інфраструктури створює величезний потенційний ринок для іноземних інвесторів, технологічних партнерів і консалтингових компаній, які мають досвід реалізації складних інфраструктурних проектів в авіаційній сфері.

Доступ до фінансування залишається однією з найбільших проблем для авіаційного сектору. Життєво необхідним для відновлення платоспроможності підприємств та фінансування проектів модернізації є залучення довгострокових кредитів, грантів та інвестицій від міжнародних фінансових інституцій, а також приватних інвесторів.

Слід зазначити, що Україна прагне до стратегічного відокремлення від пострадянських ланцюгів постачання та повної інтеграції в західні / глобальні аерокосмічні та оборонні ланцюги створення вартості, що відкриє для українських підприємств доступ до стабільних ринків з високою доданою вартістю, нових технологій та партнерств. Хоча інтеграція в глобальні ланцюги створення доданої вартості стимулює диверсифікацію ринків збуту та пошук нових партнерів для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності українських авіаційних підприємств, однак вимагає від українських компаній відповідності міжнародним стандартам якості, екологічним нормам та вимогам безпеки.

Висока вартість та складність розробки нових аерокосмічних технологій роблять партнерства з розподілом ризиків привабливою моделлю для українських підприємств, які прагнуть до інновацій та створення конкурентоспроможної продукції. Спільні підприємства, технологічні альянси та консорціуми дозволяють розподілити фінансовий тягар, об'єднати інтелектуальні ресурси та отримати доступ до нових ринків. Для українських авіаційних компаній важливо шукати

партнерів, які мають досвід розробки та виробництва сучасної авіаційної техніки, а також доступ до передових технологій та маркетингових мереж. Розподіл ризиків дозволить українським підприємствам швидше адаптуватися до змін на ринку, впроваджувати інновації та підвищувати свою конкурентоспроможність.

Потужними рушіями, що визначають політичну траєкторію України до Європейського Союзу та НАТО, є геополітичне перегруповування та євроатлантична інтеграція. Прагнення до членства в цих організаціях є стратегічним пріоритетом та має передбачати глибоку інтеграцію в європейські та євроатлантичні структури безпеки. Інструменти практичної співпраці з західними партнерами у сфері міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств розглядаються як ключові механізми для прискорення військової оперативної сумісності, впровадження стандартів НАТО та зміцнення позицій України в західній архітектурі безпеки.

Імперативи національної безпеки, що впливають з поточної ситуації в Україні є найпотужнішим стимулом розвитку міжнародного партнерства в оборонному та аерокосмічному секторах. Необхідність оперативного забезпечення армії та інших силових структур військовою технікою, її ремонтом та обслуговуванням зумовлює зміну стратегії від отримання допомоги до налагодження власного виробництва та кооперації на українській території. Такий підхід має передбачати не тільки задоволення поточних потреб, але й створення довгострокового потенціалу для самостійного забезпечення обороноздатності країни.

Важливим елементом державної політики є державна підтримка та сприяння розвитку міжнародної кооперації. Уряд України активно просуває розвиток військово-промислового комплексу шляхом реформування державного оборонного холдингу АТ «Укроборонпром», створення Міністерства стратегічних галузей промисловості та активних дипломатичних зусиль для формування промислових альянсів з іноземними партнерами. Дані заходи повинні бути спрямовані перш за все на створення сприятливого середовища для розвитку

авіатранспортних підприємств, залучення інвестицій і технологій, а також зміцнення міжнародної співпраці у сфері авіації.

Важливим аспектом технологічного розвитку є залучення внутрішніх інновацій. Україна має потужний та динамічний ІТ-сектор, який має потенціал до продукування швидких інновацій, особливо у сфері проектування та виробництва дронів, радіоелектронної боротьби та військового програмного забезпечення. Кластер оборонних технологій Brave1 є яскравим прикладом успішної інтеграції та масштабування цих інновацій (Brave 1, 2024). Міжнародна виробнича кооперація повинна стати платформою для подальшого розвитку та інтеграції цих інновацій із західними технологіями, що сприятиме створенню синергії та прискоренню технологічного прогресу.

Крім того, стратегічне партнерство із західними країнами є критично важливим для забезпечення доступу до передових досліджень та розробок та дозволить Україні подолати власні технологічні прогалини та спільно розробляти системи наступного покоління. Прикладом такого успішного співробітництва є спільна розробка двигуна Івченко-Прогрес/PBS, що демонструє потенціал міжнародної кооперації у високотехнологічних галузях. Міжнародна кооперація в даному сенсі має забезпечити доступ до новітніх технологій та сприяти обміну знаннями та досвідом, зокрема у сфері сталого розвитку.

Одним з ключових правових драйверів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств має стати зміна інвестиційного законодавства. Україна вже активно впроваджує нове законодавство з метою залучення та підтримки великих інвестиційних проектів. Основним елементом є «Закон про державну підтримку інвестиційних проектів зі значними інвестиціями» (Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні», 2020), який передбачає широкий спектр стимулів для інвесторів, включаючи звільнення від сплати певних податків на певний період часу, цілеспрямовану державну підтримку, яка може включати надання земельних ділянок, будівництво інфраструктури та інші форми сприяння. Мета цих законодавчих ініціатив полягає у створенні сприятливого інвестиційного клімату,

зниженні бюрократичних бар'єрів та підвищенні привабливості України для іноземних інвесторів.

В умовах воєнних дій особливого значення набувають інструменти страхування воєнних ризиків. Необхідним є впровадження механізмів страхування інвестиційних ризиків таких міжнародних організацій, як Багатостороннє агентство з гарантування інвестицій (БАГІ), та агентств розвитку інших країн, наприклад, Корпорації з фінансування міжнародного розвитку США (DFC), що дозволить знизити потенційні фінансові втрати та забезпечити стабільність інвестицій.

Крім того, в рамках євроінтеграційних прагнень Україна необхідним вбачаємо гармонізацією законодавства та нормативної бази України з правом Європейського Союзу (*acquis EC*). Даний процес передбачає адаптацію національних законів до стандартів та вимог ЄС у різних сферах, включаючи економіку, фінанси, екологію та інші. Гармонізація законодавства має створити більш передбачуване та прозоре середовище для європейських партнерів та інвесторів.

Соціальні драйвери міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств передбачають національну стійкість і наявність кваліфікованої робочої сили. Незламна рішучість українського народу та прагнення зберегти і створити висококваліфіковані інженерні та виробничі робочі місця є потужним соціальним рушієм, що забезпечує стабільність та розвиток економіки країни навіть у складних умовах. Більше того, іноземні партнери, які залучаються до міжнародного виробничого співробітництва в Україні, часто розглядають свої інвестиції не лише як економічну діяльність, але і як внесок у підтримку стійкості та перемоги України.

Беручи до уваги сприятливе середовище та потенційні можливості міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств, необхідно наголосити на наявності низки перепон. Так, незважаючи на значну міжнародну підтримку, українські підприємства відчують гостру нестачу фінансових ресурсів через високі ризики, пов'язані з війною, та загальну економічну

невизначеність. Банківські установи неохоче надають кредити, а інвестори виявляють обережність через нестабільність ситуації. Більшість малих та середніх підприємств стикаються з проблемами отримання кредитів, навіть під гарантії міжнародних фінансових інституцій. А недостатність обігових коштів та інвестицій в модернізацію обладнання та технологій стримує розвиток міжнародного коопераційного виробництва.

Крім того, війна призвела до значних руйнувань виробничих підприємств, транспортних вузлів, аеропортів та енергетичної інфраструктури. Фізичне знищення об'єктів унеможливорює або значно ускладнює відновлення та масштабування діяльності. Значна частина промислової інфраструктури на сході та півдні України була повністю або частково зруйнована.

Макроекономічна нестабільність, як от інфляція, коливання валютних курсів та загальна волатильність економіки також створюють складне та непередбачуване бізнес-середовище. Різкі зміни цін на сировину, енергоносії та логістичні послуги ускладнюють планування та ведення бізнесу. Високий рівень інфляції знижує купівельну спроможність та стимулює відтік капіталу (Boichuk, 2023).

Найбільш значущим бар'єром для інвестицій є триваюча військова агресія, яка створює не лише безпосередню фізичну загрозу життю та здоров'ю людей, а й руйнує інфраструктуру та матеріальні активи. Постійна нестабільність і невизначеність, пов'язані з війною, призводять до значних операційних ризиків та ускладнюють довгострокове планування, що стримує іноземні інвестиції і викликає серйозні сумніви щодо можливості ведення бізнесу в умовах активних бойових дій. Непередбачуваність розвитку подій та потенційні ескалації конфлікту вимагають від інвесторів підвищеної обережності та ретельної оцінки ризиків.

Окремо слід вказати, що незважаючи на зусилля уряду щодо реформування та боротьби з корупцією, сприйняття корупції та проблеми з верховенством права залишаються серйозними перешкодами для залучення міжнародних інвестицій (U.S. Department of State, 2023). Іноземні інвестори висловлюють занепокоєння щодо прозорості та передбачуваності судової системи, а також ефективності антикорупційних заходів. Проблеми з корупцією та недоліки верховенства права

можуть створювати складності при укладанні контрактів, отриманні дозволів та веденні бізнесу в цілому. Слід брати до уваги фактори, які підвищують транзакційні витрати та ризики для інвесторів, що негативно відбивається на готовності інвестувати в економіку. Необхідні подальші кроки для зміцнення верховенства права, забезпечення прозорості та підзвітності державних органів, а також ефективної боротьби з корупцією на всіх рівнях.

Значною проблемою для підприємців та інвесторів, які намагаються вести бізнес в Україні, є ускладнена бюрократія. Орієнтування в численних адміністративних та регулятивних процедурах, які часто є заплутаними та неефективними, може стати серйозною перешкодою. Тягар бюрократії створює додаткові витрати часу та ресурсів, відлякуючи потенційні інвестиції та уповільнюючи економічне зростання. Втім, варто зазначити, що український уряд активно працює над реформами, спрямованими на впорядкування та спрощення бюрократичних процесів. Реформи включають цифровізацію державних послуг, скорочення кількості необхідних дозволів та ліцензій, а також створення більш прозорих та ефективних процедур. Незважаючи на вкладені зусилля, процес реформування є складним і тривалим, і все ще існує значний обсяг бюрократичних перешкод, з якими стикаються підприємці.

Необхідно також зазначити про технологічні перепони міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств. Хоча співпраця з Україною у технологічній сфері й відкриває значні можливості, проте існує низка технологічних бар'єрів, які можуть ускладнити або уповільнити процес інтеграції українських підприємств у міжнародні ланцюги постачання та спільні проєкти.

Окремої уваги потребує захист інтелектуальної власності. Інвестори та технологічні компанії мають бути впевнені щодо можливості повного та ефективного захисту їхніх технологій, які передаються в Україну. Недостатнє правове забезпечення та відсутність ефективних механізмів правозастосування можуть стримувати західні компанії від передачі передових технологій.

Застарілі системи та стандарти, що залишилися у спадок від радянської епохи, створюють значні труднощі для інтеграції України у світові ринки. Перехід

на західні системи та стандарти вимагає не лише значних фінансових інвестицій у модернізацію обладнання та інфраструктури, але й проведення масштабних програм навчання та перекваліфікації персоналу. Такий процес може бути тривалим і ресурсомістким, але він є необхідною умовою для забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародній арені.

Сертифікація продукції та процесів за міжнародними стандартами, такими як EASA та FAA, є ще одним серйозним бар'єром. Отримання відповідних сертифікатів може бути складним і тривалим процесом, що вимагає значних фінансових витрат і ретельної підготовки. Українським підприємствам часто бракує досвіду та знань у цій сфері, що може призвести до затримок і додаткових витрат. Необхідно розробити спеціалізовані програми підтримки та консультування, які допоможуть українським компаніям успішно пройти процес сертифікації та отримати доступ до міжнародних ринків.

До правових бар'єрів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств відносяться регуляторна складність та забезпечення виконання контрактів. Так, попри значні зусилля, спрямовані на вдосконалення правового та регуляторного середовища, підприємницька діяльність в Україні все ще стикається з низкою складнощів. Регуляторна база залишається динамічною та схильною до змін, та породжує невизначеність для довгострокових партнерств та інвестиційних проєктів. Інвестори часто вимушені витратити значні ресурси на відстеження змін у законодавстві та адаптацію своїх бізнес-процесів до нових вимог, що може призводити до затримки реалізації проєктів, збільшення транзакційних витрат та зниження загальної інвестиційної привабливості країни (Boichuk, & Sydorenko, 2024a).

Особливо гостро проблема регуляторної складності відчувається у сферах, що потребують значних капіталовкладень та довгострокового планування, таких як енергетика, інфраструктура та сільське господарство. Нестабільність регуляторного середовища може відлякувати потенційних інвесторів, які прагнуть передбачуваності та стабільності.

Ефективність та неупередженість судової системи також відіграють важливу роль у забезпеченні виконання контрактів і захисту прав інвесторів. Ймовірність упередженості судових рішень та тривалості судових процесів може стати серйозною перешкодою для залучення інвестицій. Інвестори повинні бути впевнені, що їхні права будуть захищені, а контракти – виконані.

Слабкість системи виконання судових рішень також підриває довіру до правової системи загалом. У випадках, коли рішення суду не виконуються або виконуються з затримкою, інвестори можуть втратити значні кошти та час, що негативно впливає на інвестиційний клімат та може призвести до відтоку капіталу з країни. Для подолання виявлених бар'єрів необхідно продовжувати реформу судової системи, забезпечувати її незалежність та ефективність. Важливо також підвищувати рівень правової обізнаності підприємців та інвесторів, надавати їм доступ до якісної юридичної підтримки.

В умовах тривалої кризи, особливо спричиненої війною, цивільна авіація стикається з гострою проблемою втрати висококваліфікованих спеціалістів, що створює соціальні бар'єри міжнародної виробничої кооперації. “Відтік мізків” набуває критичних масштабів через міграцію робочої сили, мобілізацію та загибель людей. Адже багато досвідчених пілотів, інженерів, авіадиспетчерів та технічного персоналу змушені шукати безпечніші та стабільні умови праці за кордоном, що призводить до значного дефіциту кадрів, здатних забезпечувати належний рівень безпеки та ефективності польотів. Частина працівників призивається до лав Збройних Сил України, що створює додаткове навантаження на персонал, що залишився, та ускладнює організацію робочих процесів. Загибель кваліфікованих спеціалістів є непоправною втратою для галузі, а підготовка нових кадрів потребує значного часу та ресурсів. Крім того, тривале призупинення регулярних польотів та обслуговування авіаційної техніки призводить до втрати практичних навичок персоналом, що залишився. Технологічний прогрес також не стоїть на місці, тому знання та вміння працівників можуть швидко застарівати без постійного навчання та практики (Boichuk, 2024a).

В умовах воєнної кризи та необхідності пошуку міжнародної підтримки та партнерства, цивільна авіація України може зіткнутися з викликами міжкультурного менеджменту. Створення спільних підприємств або партнерських відносин з іноземними компаніями вимагає врахування особливостей різних корпоративних та національних культур. Можуть виникати розбіжності у методах управління, комунікації та прийняття рішень. Важливо налагодити ефективний діалог та знайти компромісні рішення, які б враховували інтереси всіх сторін. Недостатнє володіння іноземними мовами може ускладнювати комунікацію та призводити до непорозумінь. Забезпечення якісного перекладу та міжкультурної комунікації є ключовим фактором успішної співпраці. Умови війни та невизначеності також створюють додатковий психологічний стрес для працівників, що може впливати на їхню здатність ефективно взаємодіяти з іноземними партнерами. Важливо забезпечити психологічну підтримку персоналу та створити сприятливу атмосферу для співпраці (табл. 3.7).

Отже, бар'єрні фактори (війна, зруйнована інфраструктура, економічна нестабільність, юридичні ризики) створюють реальні перешкоди. Проте наявні драйвери – стратегічна підтримка НАТО/ЄС, відновлення інфраструктури, технологічна і правова гармонізація – надають чіткі можливості для розвитку міжнародної співпраці. Попри серйозні виклики, авіаційний сектор України має шанси на реалізацію міжнародної кооперації, якщо координовано використовуватиме підтримку, інвестиції, технології та законодавчі інструменти.

Унікальне поєднання потужних стимулів та значних перешкод в Україні істотно впливає на вибір та формування механізмів міжнародного виробничого співробітництва, складна динаміка якого вимагає від потенційних партнерів ретельного аналізу та розробки адаптованих стратегій.

Перевага має надаватися моделям зі зниженим ризиком. Високий рівень ризику, властивий поточному середовищу в Україні, робить традиційні, повністю приватні, ринкові спільні підприємства менш привабливими. Це зумовлює зростання важливості моделей, що містять ефективні механізми мінімізації ризиків. До таких належать:

1. Спільні підприємства з державними гарантіями. Партнерство з державними підприємствами, такими як Укроборонпром, забезпечує додатковий рівень державної підтримки, санкцій та знижує комерційні ризики. Державна участь може також спростити бюрократичні процедури та забезпечити доступ до стратегічних ресурсів.

Таблиця 3.7

Ключові стимули та перепони міжнародної
виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України

Сфера застосування	Бар'єри	Драйвери
Економічні	Пошкоджена інфраструктура Доступ до фінансування Макроекономічна нестабільність	Потреби у реконструкції та модернізації інфраструктури Доступ до фінансування та інвестицій Інтеграція в глобальні ланцюги вартості Розподіл ризиків на рівні авіапідприємств та урядових структур
Геополітичні	Війна та ризики безпеки Корупційна складова та верховенства права Ускладнена бюрократія	Геополітичне перегрупування та євроатлантична інтеграція Імперативи національної безпеки Державна підтримка та сприяння
Технологічні	Захист інтелектуальної власності Застарілі стандарти Відсутність сертифікації	Технологічний прорив Залучення та продукування інновацій Доступ до західних досліджень і розробок
Правові	Регуляторна складність Забезпечення виконання контрактів	Нове інвестиційне законодавство Інструменти пом'якшення ризиків Гармонізація із законодавством ЄС
Соціальні	«Відтік мізків» Міжкультурний менеджмент	Кваліфікована робоча сила Соціальна відповідальність

Джерело: складено автором

2. Проекти, що підтримуються міжнародними фінансовими інститутами та страхуванням від військових ризиків. Співпраця має бути зосереджена навколо проектів, які відповідають критеріям підтримки таких установ, як Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Фонди ЄС, Багатостороннє агентство з

гарантій інвестицій (БАГІ). Дані організації можуть надавати кредитні гарантії, страхування політичних ризиків, а також технічну допомогу.

3. Акцент на партнерстві, орієнтованому на безпеку. Геополітичні чинники зумовлюють перевагу механізмам, що відповідають взаємним інтересам безпеки. Сюди відносяться:

- ліцензійне виробництво та спільне виробництво - західні компанії, що передають ліцензії на свої технології для виробництва в Україні, сприяють швидкому нарощуванню виробничих потужностей, зберігаючи при цьому певний контроль над інтелектуальною власністю, спільне виробництво передбачає тіснішу співпрацю та обмін досвідом;

- глибокі промислові партнерства - потреба у сумісності продукції та стабільності ланцюгів постачання стимулює формування більш глибоких та інтегрованих партнерств, що виходять за рамки простих субпідрядних відносин; такі партнерства можуть включати спільні дослідження та розробки, обмін технологіями та навчання персоналу.

4. Прагматичні та адаптивні структури. В умовах значної невизначеності партнери мають надавати перевагу гнучким, поетапним підходам. Партнерство може розпочинатися з ремонту та технічного обслуговування, поступово переходячи до складання, а потім і до повного циклу виробництва, залежно від розвитку ситуації. Така адаптивна модель дозволяє здійснювати інвестиції поступово та ефективно управляти ризиками.

Основними інструментами реалізації міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі України під час війни мають стати забезпечення виживання та підтримка функціонування авіасектору під час війни, залучення інвестицій та фінансової допомоги, інтеграція в глобальні авіаційні системи та ринки (рис. 3.8).

✓	Забезпечення виживання та підтримка функціонування авіації в умовах війни	➔	- Підтримка безперервності операційної діяльності - Збереження ключових компетенцій та персоналу - Залучення зовнішньої фінансової підтримки
✓	Відновлення та модернізація авіаційної інфраструктури	➔	- Відбудова пошкоджених об'єктів - Модернізація та гармонізація інфраструктури
✓	Інтеграція в глобальні авіаційні системи та ринки	➔	- Повна гармонізація законодавства - Розширення міжнародних зв'язків - Участь у міжнародних організаціях
✓	Відновлення та розвиток авіаперевезень	➔	- Відновлення пасажирських та вантажних перевезень - Створення потужних національних авіаперевізників - Перетворення України на авіаційний транспортний вузол
✓	Відродження та розвиток авіабудування та технічного обслуговування	➔	- Створення сучасного авіабудування - Розвиток науково-дослідних послуг - Імпортозаміщення та експорт компонентів
✓	Залучення інвестицій та фінансової підтримки	➔	- Забезпечення стабільного фінансування - Впровадження ефективних фінансових механізмів
✓	Розвиток людського капіталу та інновацій	➔	- Підготовка висококваліфікованих кадрів - Впровадження передових технологій
✓	Підвищення конкурентоспроможності та міжнародного престижу	➔	- Формування конкурентного ринку - Відновлення національної гордості

Рис. 3.8. Ключові інструменти реалізації пріоритетів міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі України

Джерело: розроблено автором.

У підсумку слід зазначити, що хоча бар'єри для розвитку міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі України є значними, стратегічні, політичні та економічні фактори створюють потужну мотивацію для співпраці. Цей баланс сил штовхає зацікавлені сторони до відходу від традиційних, суто комерційних моделей кооперації та переходу до гібридних механізмів, що мають політичну підтримку, мінімізують фінансові ризики та стратегічно узгоджені з довгостроковими інтересами безпеки України та її інтеграцією до євроатлантичних структур.

Висновки до розділу 3

1. Встановлено, що до повномасштабного вторгнення Україна демонструвала зростаючий інвестиційний потенціал у повітряному транспорті, що робило його

привабливим для модернізації інфраструктури і розвитку виробництва. Навіть у 2023–2024 роках, попри війну, спостерігається залучення значного обсягу капітальних інвестицій, спрямованих на відновлення активів і підтримку оборонного потенціалу, що підкреслює критичну залежність від зовнішнього фінансування та міжнародної допомоги. Навіть у надзвичайно складних умовах війни, закриття повітряного простору та руйнування інфраструктури, українські підприємства демонструють стійкість: зберігають виробничу активність, переорієнтовуються на внутрішні потреби, підтримують міжнародні контракти.

2. Аргументовано, що головними зовнішніми чинниками, що впливають на розвиток міжнародних коопераційних зв'язків, є глобальні кризи (COVID-19, війна), зміни у світовій кон'юктурі, геополітичні ризики, обмеження доступу до ринків і технологій, а також залежність від імпорту обладнання, компонентів і послуг. Кореляційно-регресійний аналіз також підтверджує, що ключовими факторами розвитку міжнародної кооперації є обсяги реалізованої продукції та імпорт транспортних послуг. Особливо тісний зв'язок спостерігається між імпортом технологій/послуг та експортом: кожна додаткова тисяча гривень імпорту збільшує експорт на 1,24 тис. грн, що підтверджує важливість залучення іноземних технологій та досвіду для підвищення експортного потенціалу українських авіапідприємств.

3. Аналіз сучасних тенденцій і статистичних даних дав можливість стверджувати, що розвиток міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків авіатранспортних підприємств України зумовлений поєднанням низки специфічних передумов, які формують як потенціал, так і виклики для авіаційного сектору (науково-технічна база та кадровий потенціал, правова гармонізація, державна підтримка, фокус на ремонті і модернізації, технологічне оновлення, військово-технічна інтеграція). Наявні передумови міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України в поєднанні зі стратегічною співпрацею з іноземними партнерами у сфері спільних розробок, виробництва та реалізації авіаційної продукції дозволять залучати інвестиції та передові технології й розвивати національний авіаційний сектор в період повоєнного відновлення.

4. Міжнародна виробнича кооперація авіатранспортних підприємств повинна базуватися на реалізації договірно-правових механізмів (міжнародні конвенції, інтеграційні угоди, комерційні контракти, спільні підприємства, ліцензійні угоди), організаційних механізмів (консорціуми, альянси, державно-приватне партнерство, міжнародна присутність), фінансово-економічних механізмів (залучення інвестицій, державна підтримка, оптимізація витрат, управління ризиками) та технологічних механізмів (трансфер технологій, спільні R&D, сертифікація, цифровізація).

5. Встановлено, що інтегрована система договірно-правових, організаційних, фінансово-економічних, технологічних механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств являє собою сукупність дій, необхідних для збереження та розвитку національного авіаційного потенціалу в умовах геополітичних викликів й базується на взаємозв'язку різних рівнів управління (наднаціональний, державний, корпоративний) шляхом реалізації завдань (підвищення конкурентоспроможності, розширення доступу до міжнародних ринків, інтеграція у глобальні виробничі мережі), а також принципів (стандартизації та інтероперабельності, стратегічної адаптації та резильєнтності, взаємної вигоди, державної фасилітації, екологічної стійкості), методів (за рівнем управління – регулювання, контролю, координації, співробітництва) та договірно-правових, організаційно-правових, фінансових і технологічних інструментів реалізації пріоритетів.

6. Виявлено, що авіаційний сектор України перебуває у стані глибокої трансформації, спричиненої як руйнівними наслідками війни, так і потужними імпульсами до пошуку нових, стійких моделей співпраці. Військові дії, з одного боку, створили безпрецедентні бар'єри для міжнародної діяльності: логістичні труднощі, ризики безпеки, економічна нестабільність, руйнування виробничої та транспортної інфраструктури. З іншого боку, саме ці екстремальні обставини стали каталізатором для глибокої модернізації, інновацій та інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості.

7. Ідентифіковано рушії для розвитку кооперації: нагальна потреба в масштабній реконструкції та модернізації зруйнованої інфраструктури, залучення інвестицій, передових технологій і кваліфікованих кадрів. Необхідність відновлення аеропортів, виробничих потужностей і навігаційних систем створює значний потенціал для залучення іноземних партнерів і консалтингових компаній із досвідом реалізації складних інфраструктурних проектів. Доступ до фінансування залишається однією з найбільших проблем для авіаційного сектору України, що зумовлює необхідність активної співпраці з міжнародними фінансовими інституціями, приватними інвесторами та урядовими програмами підтримки.

8. Встановлено, що стратегічний курс України на інтеграцію у західні та глобальні аерокосмічні ланцюги створення доданої вартості відкриває доступ до стабільних ринків, нових технологій і партнерств, але вимагає відповідності міжнародним стандартам якості, екологічним нормам і вимогам безпеки.

9. Обґрунтовано, що хоча бар'єри для розвитку міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі України є значними, стратегічні, політичні та економічні фактори створюють потужну мотивацію для співпраці. Це зумовлює перевагу гібридних моделей із державною підтримкою, міжнародним страхуванням ризиків, поступовою інтеграцією в західні ланцюги постачання, акцентом на безпекових інтересах, інноваціях та адаптивності. Зазначено, що забезпечення виживання під час війни та підтримка функціонування авіасектору, залучення інвестицій і фінансової допомоги, інтеграція в глобальні авіаційні системи та ринки є основними інструментами реалізації механізмів міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі України.

Основні результати дослідження, викладені в цьому розділі, відображено в працях автора:

1. Бойчук Д.І. (2024). Розвиток коопераційних відносин авіатранспортних підприємств в системі глобальної інфраструктури ринку авіаційних перевезень. *Економічний простір*, 191, 446-451. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-75>.

2. Бойчук Д.І. (2024). Фактори розвитку міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків в авіаційному секторі. *Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: тези доп. XV міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 25 квітня 2024 р.)*. Київ: КАІ, 125-129.

3. Бойчук Д.І. (2025). Особливості міжнародної виробничої кооперації у сфері літакобудування. *Економічний простір*, 198, 156-161. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.198.156-161>.

4. Бойчук Д.І., & Сидоренко К.В. (2023). Розвиток міжнародної корпоративної інтеграції в авіаційному бізнесі. *Міжнародна науково-практична конференція «ABIA-2023»: Збірник тез*. Київ: НАУ, 31.26-31.29. <https://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2023/paper/view/9797/7841>.

5. Бойчук Д.І., & Сидоренко К.В. (2025). Implementation of an integrated system of mechanisms for international production cooperation of air transport enterprises. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. Том №342. №3(2). DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)).

6. Соколова, З., Набок, І., Прокоп'єва, А., Сидоренко, К., Родіонов, П., & Бойчук, Д. (2022). Аналіз ефектів утілення угоди про спільний авіаційний простір із ЄС для галузі пасажирських авіаперевезень України в довоєнний період. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(47), 400–423. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3937>.

7. Boichuk D. (2023). Industrial Development and International Cooperation in Aviation. *Fundamental shifts in geo-economic systems of the world: collection of international scientific works*. – Kyiv, 193-197. – Mode of Access: <http://ief.org.ua/docs/scc/16.pdf>.

8. Boichuk D. (2024). Air transport sector development in the conditions of the economic crisis. *Політ. Сучасні проблеми науки: тези доп. XXIV міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Київ, 2-5 квітня 2024 р.)*. Київ: КАІ, 129-130.

9. Boichuk D. (2024). Prerequisites for the development of international industrial and cooperative relations of air transport enterprises. *Сучасні підходи до креативного*

управління економічними процесами: тези доп. XV міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 11-12 квітня 2024 р.). Київ: КАІ, 259-262.

10. Boichuk D., & Sydorenko K. (2024). International production cooperation in the field of aircraft construction. *Авіація в XXI столітті – Безпека в авіації та космічні технології: тези доп. XI Всесвітній конгрес. (м. Київ, 25-27 вересня 2024 р.). Київ: КАІ, 5.1.1-5.1.3.*

11. Boichuk D., & Sydorenko K. (2024). The concepts of managing the development of international production cooperation of air transport enterprises. *Сучасні міжнародні відносини: актуальні питання теорії та практики – 2024: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 18 квітня 2024 р.). Київ: КАІ, 243-246.*

Список використаних джерел до розділу 3

Бойчук, Д.І. (2024а). Розвиток коопераційних відносин авіатранспортних підприємств в системі глобальної інфраструктури ринку авіаційних перевезень. *Економічний простір*, 191, 446-451. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-75>.

Бойчук, Д.І. (2024b). Фактори розвитку міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків в авіаційному секторі. *Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: тези доп. XV міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 25 квітня 2024 р.). Київ: КАІ, 125-129.*

Бойчук, Д.І. (2025). Особливості міжнародної виробничої кооперації у сфері літакобудування. *Економічний простір*, 198, 156-161. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.198.156-161>.

Бойчук, Д.І., & Сидоренко, К.В. (2023). Розвиток міжнародної корпоративної інтеграції в авіаційному бізнесі. *Міжнародна науково-практична конференція «ABIA-2023»: Збірник тез. Київ: НАУ, 31.26-31.29.* <https://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2023/paper/view/9797/7841>.

- Бойчук, Д.І., & Сидоренко, К.В. (2025). Implementation of an integrated system of mechanisms for international production cooperation of air transport enterprises. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 342, 3(2). DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)).
- Державна служба статистики України. (2025). *Статистична інформація*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
- Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні» № 1116-IX від 17 грудня 2020 р. (2021). Відомості Верховної Ради України, (8), ст. 62. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text>
- Соколова, З., Набок, І., Прокоп'єва, А., Сидоренко, К., Родіонов, П., & Бойчук, Д. (2022). Аналіз ефектів утілення угоди про спільний авіаційний простір із ЄС для галузі пасажирських авіаперевезень України в довоєнний період. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(47), 400–423. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3937>.
- Boichuk, D. (2023). Industrial Development and International Cooperation in Aviation. *Fundamental shifts in geo-economic systems of the world: collection of international scientific works*. – Kyiv, 193-197. – Mode of Access: <http://ief.org.ua/docs/scc/16.pdf>.
- Boichuk, D. (2024a). Air transport sector development in the conditions of the economic crisis. *Політ. Сучасні проблеми науки: тези доп. XXIV міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Київ, 2-5 квітня 2024 р.)*. Київ: KAI, 129-130.
- Boichuk, D. (2024b). Prerequisites for the development of international industrial and cooperative relations of air transport enterprises. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: тези доп. XV міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 11-12 квітня 2024 р.)*. Київ: KAI, 259-262.
- Boichuk, D., & Sydorenko, K. (2024a). International production cooperation in the field of aircraft construction. *Авіація в XXI столітті – Безпека в авіації та*

космічні технології: тези доп. XI Всесвітній конгрес. (м. Київ, 25-27 вересня 2024 р.). Київ: KAI, 5.1.1-5.1.3.

Boichuk, D., & Sydorenko, K. (2024b). The concepts of managing the development of international production cooperation of air transport enterprises. *Сучасні міжнародні відносини: актуальні питання теорії та практики – 2024*: тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 18 квітня 2024 р.). Київ: KAI, 243-246.

Brave 1. (2024). *Ministry of Digital Transformation and Brave1 launch defense technology marketplace for the military*. URL: <https://brave1.gov.ua/ministry-of-digital-transformation-and-brave1-launch-defense-technology-marketplace-for-the-military>

IATA. (2025). *Annual Review*. URL: <https://www.iata.org/contentassets/c81222d96c9a4e0bb4ff6ced0126f0bb/iata-annual-review-2025.pdf>.

PWC. (2025). *Exploring reconstruction investment opportunities in Ukraine: A strategic approach for investors*. URL: <https://www.pwc.com/ua/en/publications/2025/exploring-reconstruction-investment-opportunities-ukraine.html>.

U.S. Department of State. (2023). *Investment Climate Statements: Ukraine*. URL: <https://www.state.gov/reports/2023-investment-climate-statements/ukraine/#:~:text=In%20surveys%20of%20their%20members,judicial%20system%20as%20top%20impediments>.

ВИСНОВКИ

1. Узагальнено теоретико-методологічну основу сутності, закономірностей виникнення та еволюції міжнародної виробничої кооперації, що становить сукупність концепцій, підходів представників теорій міжнародного поділу праці та міжнародної торгівлі, що дає можливість дослідити її для розуміння процесів економічної співпраці в авіаційному секторі. Встановлено, що міжнародна виробнича кооперація виникла як результат еволюції світової економіки: від простого обміну товарами до складних форм співпраці, що охоплюють спільне виробництво, розподіл функцій, інтеграцію інтелектуальних і матеріальних ресурсів. Вона ґрунтується на класичних, неокласичних, інституціональних, ресурсо-орієнтованих, мережових та сучасних теоріях міжнародної торгівлі й організації виробництва, які підкреслюють важливість спеціалізації, ефективного розподілу ресурсів, зниження трансакційних витрат, обміну знаннями та формування партнерських мереж. Запропоновано авторський підхід до визначення сутності поняття «міжнародна виробнича кооперація», під якою слід розуміти цілеспрямоване, структурне й багаторівневе явище, яке ґрунтується на взаємодії інституцій, ресурсів, знань і мереж у результаті міжнародного поділу праці, глобалізації економічних процесів, технологічного прогресу та економії на масштабі і формує багатоаспектні переваги, охоплюючи економічні, інноваційні, інвестиційні, соціальні та екологічні складові.

2. Встановлено, що міжнародна виробнича кооперація формує нову модель підприємства, орієнтовану на міжнародну спеціалізацію, та забезпечує оптимізацію використання ресурсів, об'єднання технологій і капіталу різних країн, створює умови для розвитку потенціалу, стандартизації та покращення якості, інфраструктурного розвитку, доступу до нових ринків, екологічної стійкості тощо. Типологія міжнародної виробничої кооперації базується на міжфірмових угодах, але на практиці її структура значно складніша та багатовимірна. Сучасна практика кооперації демонструє широкий спектр організаційних форм і ступенів інтеграції: від простих контрактних відносин (ліцензії, аутсорсинг, консультативні послуги)

до складних акціонерних структур (спільні підприємства, стратегічні альянси, глобальні ланцюги створення вартості). Проекти кооперації різняться за кількістю учасників (двосторонні чи багатосторонні), правовими формами (контракти, альянси, спільні підприємства), секторальною належністю, тривалістю, рівнем спеціалізації та ступенем інтеграції виробничих процесів. Юридичне оформлення кооперації через угоди, контракти чи меморандуми забезпечує прозорість і передбачуваність відносин, а спільне інвестування в інновації та розвиток інфраструктури підвищує загальну ефективність і конкурентоспроможність.

3. Виявлено, що міжнародна виробнича кооперація в авіації охоплює широкий спектр моделей – від гнучких неакціонерних альянсів і контрактних відносин до глибоко інтегрованих спільних підприємств, стратегічних альянсів та консорціумів. Кожна з цих форм має свої переваги, ризики та рівень інтеграції, що дозволяє авіатранспортним підприємствам адаптуватися до ринкових умов, технологічних змін і регуляторних обмежень. Ідентифіковано основні рушії міжнародної кооперації для авіатранспортних підприємств (розширення доступу до міжнародних ринків і збільшення ринкової частки, подолання регуляторних бар'єрів, економія на масштабі, оптимізація витрат і підвищення ефективності, розподіл фінансових, операційних і технологічних ризиків, доступ до інновацій, спеціалізованих технологій і досвіду, підвищення якості сервісу та конкурентоспроможності) та ключові виклики (складність інтеграції, необхідність стратегічного узгодження цілей, управління асиметричними залежностями, розподіл ризиків, дотриманням вимог антимонопольного законодавства тощо). Обґрунтовано концептуальний підхід до формування та реалізації механізмів міжнародної виробничої кооперації в авіації, зокрема аргументовано необхідність врахування договірно-правових, організаційних, фінансово-економічних та технологічних аспектів на всіх етапах реалізації коопераційних відносин (діагностика потенціалу, переговори з партнерами, створення інфраструктури, моніторинг та корекція) для досягнення очікуваних результатів в економічній, технологічній, екологічній, соціальній сферах.

4. Ідентифіковано глобальні закономірності реалізації міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі, зокрема встановлено стабільне зростання попиту як на пасажирські (+30% у 2023 році порівняно з 2014), так і на вантажні авіап перевезення (+12% у 2023 році порівняно з 2014), що породжує попит на повітряні судна (+130% за цей самий період); світовий ринок авіабудування є дуополістичним з домінуванням Airbus та Boeing, у свою чергу, ринок авіадвигунів характеризується олігополістичною конкуренцією (з домінуванням Pratt & Whitney, GE Aerospace, Rolls-Royce та Safran Aircraft Engines); міжнародна виробнича кооперація проявляється в різних формах – від вертикальної до глобальної інтеграції в глобальні ланцюги створення вартості; стратегічними драйверами коопераційних зв'язків виступає зниження витрат і розподіл ризиків, доступ до технологій, збільшення ринкової частки, підвищення конкурентоспроможності, імператив сталого розвитку. Встановлено, що авіаційний сектор залишається надзвичайно чутливим до глобальних потрясінь, таких як геополітичні конфлікти, економічні кризи та пандемії. Зокрема, військові конфлікти, як-от повномасштабне вторгнення Росії в Україну, та торговельні війни призводять до розриву ланцюгів постачання критичних матеріалів і змушують компанії переглядати свої стратегії. У відповідь на ці виклики у світовій авіаційній промисловості утвердилися різноманітні форми міжнародної виробничої кооперації, кожна з яких має свою специфіку: від глибокої форми інтеграції, де партнери створюють нову юридичну особу (як от європейський консорціум Airbus, створений у відповідь на конкуренцію з американськими виробниками, або CFM International – спільне підприємство між американською GE Aviation та французькою Safran), виробничих мереж з розподілом ризиків та функцій (Boeing застосовує даний підхід у програмі 787 Dreamliner, передавши розробку та виробництво цілих секцій літака (до 70% вартості) глобальній мережі партнерів) до аутсорсингу та ліцензійного виробництва, передаючи виробництво компонентів спеціалізованим постачальникам.

5. Ґрунтовний аналіз світового досвіду міжнародної кооперації вказує, що проектування, виробництво і збірка сучасних повітряних суден вимагають

колосальних фінансових, технологічних і кадрових ресурсів, які жодна країна чи компанія не здатна забезпечити самостійно. Саме тому ключові гравці ринку — Airbus і Boeing — побудували свої бізнес-моделі на глибокій міжнародній кооперації, розподілі виробничих функцій, ризиків і витрат між десятками країн та тисячами постачальників. Модель поділу праці та інтеграції виробничих ланцюгів є основою їх конкурентоспроможності. Економічна ефективність і стійкість кооперації підтверджується фінансовими результатами. У 2024 році сукупний дохід Airbus SE зріс до 69,2 млрд євро, а Boeing — до 66,5 млрд дол. США. Високий рівень диверсифікації, наявність портфеля замовлень на роки вперед, інвестиції в інновації та післяпродажний сервіс забезпечують фінансову стійкість і перспективи зростання. Досвід Airbus і Boeing показує, що успішна кооперація ґрунтується на гармонізації стандартів, уніфікації технічної документації, взаємному визнанні сертифікатів, захисті інтелектуальної власності, державній підтримці та розвитку кадрового потенціалу. Важливу роль відіграють міжнародні угоди, стандарти ICAO, IATA, EASA, а також гнучкість у виборі організаційних моделей.

6. Аргументовано, що українські авіатранспортні підприємства мають потужний інженерний потенціал, досвід у проектуванні та виробництві повітряних суден і двигунів, наявність унікальних розробок (Ан-124, Ан-225, Ан-178, двигуни «Івченко-Прогрес», «Мотор Січ»), кваліфіковані кадри та інтегровані наукові дослідження у сфері авіації, що є основою для розвитку міжнародних партнерств і залучення інвестицій. Однак для досягнення стійкого розвитку успішна світова практика має стати орієнтиром у воєнний та повоєнний періоди (необхідним є впровадження сучасних моделей кооперації, залучення іноземних інвестицій, отримання міжнародної сертифікації, партнерство у сфері НДДКР, екологічних технологій і цифровізації виробництва). За результатами SWOT-аналізу авіаційного сектору України виокремлено сильні сторони (унікальна інженерна компетенція, інтелектуальна власність, інноваційний потенціал та кваліфікована робоча сила), слабкі сторони (руйнування виробничої бази, розірвані ланцюги постачання, відсутність міжнародної сертифікації та дефіцит капіталу), можливості (геополітичне узгодження із західними партнерами, інтеграція у західні ланцюги

постачання, зростання ринку БПЛА, попит на післявоєнну реконструкцію) та загрози (триваюча війна, глобальна конкуренція, технологічне відставання, дефіцит інвестицій). Встановлено, що реалізація потенціалу авіаційного сектору України потребує системного моніторингу стану підприємств, державної підтримки, податкових стимулів, участі у міжнародних програмах, розвитку кадрового потенціалу, гармонізації стандартів з європейськими та міжнародними вимогами, формування гнучких, взаємовигідних партнерських моделей співпраці.

7. Комплексна оцінка факторів та передумов розвитку міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків авіатранспортних підприємств дає можливість стверджувати, що виробнича кооперація є ключовим чинником стійкості та конкурентоспроможності авіаційного сектору України у воєнний та повоєнний період. Беручи до уваги катастрофічний вплив війни, закриття повітряного простору та руйнування інфраструктури, авіаційний сектор демонструє надзвичайну стійкість: підприємства переорієнтовуються на внутрішні потреби, зберігають міжнародні контракти і залишаються життєздатними партнерами у глобальних проектах. Сектор демонструє зростання продуктивності та оптимізацію виробництва. Попри скорочення кількості зайнятих працівників, обсяги виробництва та реалізації у 2021 році перевищили 40 млрд грн, а у 2023 році, навіть за умов війни, залишалися значними, що свідчить про здатність підприємств до адаптації. До повномасштабного вторгнення Україна демонструвала зростаючий інвестиційний потенціал у повітряному транспорті, у 2023–2024 роках значні обсяги капітальних інвестицій були спрямовані на відновлення активів і підтримку оборонного потенціалу, підкреслюючи залежність від зовнішнього фінансування. Кореляційно-регресійний аналіз показав, що ключовим драйвером міжнародної кооперації є імпорт послуг і технологій, кожна додаткова 1 тис. грн імпорту збільшує експорт на 1,24 тис. грн. Виокремлення передумов міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України (інституційна підтримка, адаптація до міжнародних стандартів, розвиток кадрового потенціалу, фокус на модернізації, технологічне оновлення, військово-технічна інтеграція) є базисом для активізації міжнародної спеціалізації у військово-технічній сфері,

впровадження цифрових рішень, розвитку екологічно чистого пального та формує нові ніші для співпраці.

8. Запропоновано та обґрунтовано інтегровану систему механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України, що дозволяє зробити комплексні висновки щодо сучасних тенденцій, стратегічних завдань і ключових інструментів розвитку авіаційного сектору в умовах глобалізації, технологічного прогресу та післявоєнного відновлення. Розроблено концептуальний підхід до формування та реалізації договірно-правових, організаційних, фінансово-економічних, технологічних механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств, що включає сукупність дій, необхідних для збереження та розвитку національного авіаційного потенціалу в умовах геополітичних викликів й базується на взаємозв'язку різних рівнів управління (наднаціональний, державний, корпоративний) шляхом реалізації завдань (підвищення конкурентоспроможності, розширення доступу до міжнародних ринків, інтеграція у глобальні виробничі мережі), а також принципів (стандартизації та інтероперабельності, стратегічної адаптації та резильєнтності, взаємної вигоди, державної фасилітації, екологічної стійкості), методів (за рівнем управління – регулювання, контролю, координації, співробітництва) та договірно-правових, організаційно-правових, фінансових та технологічних інструментів реалізації пріоритетів. Це дозволяє розглядати механізми міжнародної виробничої кооперації не тільки як узгоджену систему завдань та інструментів, але й набір принципів, методів на всіх рівнях управління процесами кооперації.

9. Удосконалено науково-прикладні рекомендації щодо формування та розвитку міжнародних виробничо-коопераційних зв'язків в авіаційному секторі України. Зазначено, що кооперація є системною багаторівневою взаємодією, що охоплює не лише виробників літаків, а й виробників компонентів, двигунів, організації з технічного обслуговування та операторів авіаційних послуг. Вона має базуватися на міжнародних стандартах (ICAO, IATA), гармонізації національного законодавства з міжнародними нормами, принципах взаємної вигоди, прозорості, стратегічної адаптації та бути спрямованою на інтеграцію у глобальні ланцюги

створення вартості, залучення інвестицій і передових технологій, а також збереження національного авіаційного потенціалу в умовах геополітичних викликів. Ефективне управління міжнародною виробничою кооперацією потребує комплексного підходу, що інтегрує різні механізми і методи управління на наднаціональному, державному та корпоративному рівнях. Наднаціональний рівень забезпечує загальні рамки та стандарти, державний – створює сприятливі умови і виконує контролюючу функцію, а підприємства реалізують безпосередню операційну діяльність, впроваджують інновації та адаптують бізнес-моделі до ринкових змін. Виокремлено та згруповано економічні, геополітичні, технологічні, правові і соціальні стимули (доступ до фінансування, імперативи національної безпеки, залучення та продукування інновацій, гармонізація із законодавством ЄС, соціальна відповідальність та інші) і перепон (пошкоджена інфраструктура, війна та ризики безпеки, застарілі технологічні стандарти, регуляторна складність, «відтік мізків» тощо). Запропоновано інструменти реалізації пріоритетів міжнародної виробничої кооперації в авіаційному секторі України (забезпечення виживання та підтримки функціонування авіації в умовах війни, відновлення інфраструктури, відновлення авіап перевезень в повоєнний період, підвищення міжнародного престижу тощо).

ДОДАТКИ

Додаток А

Сучасні наукові підходи до тлумачення міжнародної виробничої кооперації

Автор	Сутність поняття «міжнародна виробнича кооперація»
Т.Мельник (2000, с. 8)	Система стійких виробничих зв'язків, яка призначена для реалізації економічної вигоди від міжнародної виробничої спеціалізації, підвищення ефективності останньої, забезпечення досягнення комплексних цілей і завдань
К.Кривенко та ін. (2001, с. 452–454)	Форма організації спільного або взаємоузгодженого виробництва за участю двох або декількох країн ... об'єднує ресурси виробництва в єдиному організаційно-технологічному процесі
Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Устенко О. А., Юрій С. І. (2005)	Добровільне об'єднання різних об'єктів і форм власності та праці для досягнення спільних цілей у різних сферах господарської діяльності, а також система економічних відносин
В.Коваленко (2008, с. 49)	Є драйвером підвищення темпів науково-технічного прогресу та розвитку компаній-конгломератів, взаємодія двох або більше суб'єктів господарської діяльності, серед яких хоча б один є іноземним... де здійснюється спільна розробка, виробництво або спільна реалізація продукції на основі спеціалізації у виробництві проміжної продукції або спеціалізації на окремих технологічних стадіях (науково-дослідні роботи, виробництво, реалізація)
Фліссак К. А. (2009, с. 19)	Добровільне об'єднання зусиль суб'єктів господарювання, серед яких хоча б один є іноземним, регіонів різних держав або національних економік з метою здійснення економічної діяльності, спрямованої на отримання позитивного соціально-економічного ефекту.
С.Сіденко (2012, с. 47)	Об'єднання науково-технічного потенціалу ряду країн для спільного використання інтелектуальних, фінансових і матеріальних ресурсів шляхом спеціалізації і поділу праці в пріоритетних галузях економіки, науки і техніки
А.Голіков, О.Довгаль (2014, с. 69)	Похідна форма міжнародного поділу праці, яка полягає в розвитку міжнародних виробничих зв'язків, що виникають та існують між міжнародно спеціалізованими суб'єктами з метою поєднання взаємодоповнюючих виробничих процесів
І.Шовкун (2014, с. 114)	Форма зовнішньоекономічних зв'язків підприємств, які спеціалізуються на виготовленні окремих товарів; ґрунтується на поділі національного господарства на галузі, підгалузі, а також на спеціалізації (на виділенні в окремі виробництва частин готових продуктів і стадій технологічного процесу) на випуску однорідних виробів, деталей, напівфабрикатів, вузлів та іншої продукції виробничого призначення, технологічно взаємопов'язаних і необхідних для виготовлення кінцевої продукції
О.Гаєвська (2014, с. 382)	Організація дедалі тісніших взаємозв'язків національних виробництв, що призводить до росту їх продуктивності
К.Полівода (2016, с. 32)	Похідна форма міжнародного поділу праці, яка полягає в розвитку міжнародних виробничих зв'язків, що виникають та існують між

	міжнародно-спеціалізованими суб'єктами з метою поєднання взаємодоповнюючих виробничих процесів
Н.Кривенко (2017, с. 33)	Похідна форма міжнародного поділу праці, яка сприяє спеціалізації країн на певних видах діяльності та технологічних процесах
Ю.Орловська, К.Карпенко (2017, с. 33)	Одна із сторін і одночасно головних форм прояву міжнародного поділу праці; ґрунтується на спеціалізації виробництва, що відбиває інший бік і іншу основну форму міжнародного поділу праці
Г.Григор'єв (2017, с. 10)	Похідна форма міжнародного поділу праці, яка забезпечує розвиток міжнародних виробничих зв'язків, які виникають та існують між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, з метою поєднання взаємодоповнюючих виробничих процесів та фінансової підтримки
Опанасюк В.В. (2017, с. 67)	Є основою модернізації економіки та диверсифікації експорту; міжнародна виробнича кооперація є репродуктивним базисом соціально-економічного та науково-технічного прогресу у світі
Псюк М.О. (2017, с. 59)	Комплекс виробничо-технологічних, фінансово-економічних, організаційно-управлінських та інших відносин між господарюючими суб'єктами, які виступають учасниками певного єдиного господарського циклу виготовлення продукції (надання послуг) задоволення суспільних або індивідуальних потреб та які об'єднують (на договірних або інших засадах) належні ним економічні ресурси для спільного досягнення заздалегідь встановлених цілей в ході розгортання послідовності етапів даного циклу
І.Софіщенко, Є.Кириченко (2018, с. 27)	Інтегрованість національних виробників у транснаціональні виробничі ланцюги
І.Литовченко, Я.Авдієнко (2018, с. 150)	Формування мережових структур, заснованих на об'єднанні систем підтримки промислової кооперації
О.Литвин, І.Ємець (2019, с. 23)	Форма довготривалих і стійких зв'язків між самостійними господарюючими суб'єктами (які спільно виготовляють певну продукцію відповідно до спеціалізації їх виробництва), що здійснюються на підставі укладання договорів (контрактів) між ними згідно з чинним законодавством, міжурядовими угодами тощо
Н.Небаба (2021, с. 69)	Форма інституціоналізації стійких і довготривалих прямих підприємницьких відносин, локалізованих у межах квазіпросторів ринкової взаємодії глобальних ланцюгів створення цінності, участь у функціонуванні яких для підприємств різних національних юрисдикцій ґрунтується на пайових суспільно-розподільчих засадах об'єднання елементів ресурсної бази, виробничих потужностей та інших складових продуктивних сил
Л.Гнилянська (2022)	Форма тривалих і стійких зв'язків між господарюючими суб'єктами, зайнятими спільним виготовленням певної продукції на основі спеціалізації їх виробництва
С.Мехович, А.Лаушкін, Ю.Кузнецов (2024, с. 80)	Співпраця між країнами у різних галузях економіки для досягнення спільних цілей, наприклад, у сфері енергетики, транспорту, охорони навколишнього середовища

Джерело: складено автором

Додаток Б

Дочірні компанії та організації Airbus

Airbus Helicopters Southeast Asia Pte Ltd	Airbus Americas, Inc.
Airbus Africa and Middle East FZE	Airbus Americas Customer Services, Inc.
Airbus Southern Africa (Pty) Limited	Airbus China Services Limited
Airbus Brasil Negócios Aeroespaciais Ltda	Airbus Customer Services Sdn Bhd
Airbus India Private Limited	A ³ by Airbus LLC
Airbus Helicopters International Services	Airbus Bank GmbH
Airbus Helicopters Technik GmbH	Airbus Flight Operations Services Limited
Airbus Helicopters Arabia for Aircraft Maintenance	Airbus UpNext
Airbus Helicopters (Thailand) Ltd.	Airbus Asia Training Centre Pte. Ltd.
Airbus Helicopters Southeast Asia Private Limited Taiwan Branch	Airbus Mexico Training Centre SA de CV
Airbus Australia Pacific Limited	Airbus Atlantic Maroc SA
Airbus New Zealand Limited	Airbus Urban Mobility GmbH
Airbus Helicopters Philippines Inc.	Airbus Canada Limited Partnership
PT Airbus Indonesia Nusantara	Airbus U.S. A220, Inc.
Airbus Helicopters Malaysia SDN. BHD.	Airbus Atlantic
Airbus Helicopters Japan Co. Ltd	Airbus Atlantic Composites
Airbus Helicopters Korea Ltd	Airbus Atlantic Maroc Composites SA
Airbus Beyond SAS	Airbus DÉVELOPPEMENT
Airbus Helicopters Inc	Airbus Protect SAS
Airbus Helicopters Canada	Airbus UpNext GmbH
Airbus Korea Limited	Airbus Japan KK
Airbus Atlantic Tunisie SA	Airbus Aerostructures GmbH
Airbus Singapore Pte. Ltd.	Airbus GmbH
Airbus Helicopters Mexico	Airbus Protect GmbH
Airbus Helicopters Queretaro	Airbus (Beijing) Engineering Centre Company Limited
Airbus Helicopters Chile	Airbus Atlantic Canada SL
Airbus Helicopters Cono Sur	Airbus Atlantic Portugal, Unipessoal LDA
Airbus Helicopters Argentina	Airbus Logistik GmbH
Airbus Helicopters Qingdao	Airbus ROBOTICS LLC
Airbus Helicopters Espana	Airbus Upnext S.L.
Airbus Helicopters UK	Airbus Portugal, S.A.
Airbus Helicopters Italia	Airbus Beluga Transport
Airbus Helicopters Romania	AIRBUS (CHENGDU) LIFECYCLE SERVICES LTD
Airbus Helicopters Polska	Airbus Ventures Fund IV, L.P.
Airbus Helicopters Hungary	Airbus Robotics SAS
Airbus Helicopters China Lt.	Airbus Robotics GmbH
Airbus Helicopters China HK Ltd.	Airbus Real Estate GmbH
Airbus Protect Limited	Helibras
Airbus Flight Hour Services Limited	AIRBUS U.S. Space & Defense, Inc.
Airbus Real Estate UK Limited	Airbus DS Government Solutions, Inc.
Airbus Atlantic Canada Inc.	

Додаток В

Дочірні компанії та організації Boeing

Name	Place of Incorporation
2433265 Manitoba Ltd.	Manitoba
692567 Ontario Limited	Ontario
757UA, Inc.	Delaware
767ER, Inc.	Delaware
Advanced Joining Technologies, Inc.	Delaware
AeroInfo Systems Inc.	British Columbia
AeroSpace Employees' Superannuation Fund Pty Ltd	Australia
AeroSpace Technologies of Australia Limited	Australia
Aileron Inc.	Delaware
Akash, Inc.	Delaware
Aldford-1 Corporation	Delaware
Alteon Training Asia LLC	Korea
Alteon Training Australia Pty Ltd	Australia
Alteon Training Holding UK Limited	United Kingdom
Alteon Training International SARL	France
Alteon Training International Spain, S.L.	Spain
Alteon Training L.L.C.	Delaware
Alteon Training Leasing Corp.	Delaware
Alteon Training Mexico, S.A. de C.V.	Mexico
Alteon Training Services, Inc.	Delaware
Alteon Training UK Limited	United Kingdom
Assembly and Test Line, LLC	Delaware
Astro Limited	Bermuda
Astro-II, Inc.	Vermont
Atara Services Norway AS	Norway
Autometric, Inc.	Maryland
Autonetics, Inc.	Delaware
Autonomous Underwater Ventures, LLC	Delaware
Bahasa Aircraft Corporation	Delaware
BCC (Aircraft Acquisitions) Limited	United Kingdom
BCC Alpine Leasing, Inc.	Delaware
BCC Anchorage Corporation	Delaware
BCC Aruba Leasing A.V.V.	Netherlands, Antilles
BCC Bayshore Leasing Inc.	Delaware
BCC Bolongo Company	Delaware
BCC Bolongo Limited	Virgin Islands
BCC Bucuti Leasing A.V.V.	Netherlands, Antilles
BCC Carbita Point Company	Delaware
BCC Carbita Point Limited	Virgin Islands
BCC Cascades Corporation	Delaware
BCC Charlotte Amalie Company	Delaware
BCC Charlotte Amalie Limited	Virgin Islands
BCC Cove Corporation	Delaware
BCC Drakes Passage Company	Delaware
BCC Dublin Leasing	Ireland
BCC Equipment Funding LLC	Delaware
BCC Equipment Leasing Corporation	Delaware
BCC Grand Cayman Limited	British West Indies
BCC Hamilton	Bermuda
BCC Lindbergh Bay Company	Delaware
BCC Mafolie Hill Company	Delaware

BCC Magens Bay Company	Delaware
BCC Mahogany Company	Delaware
BCC Nazareth Company	Delaware
BCC Red Hook Company	Delaware
BCC Riverside Corporation	Delaware
BCC Shannon Leasing	Ireland
BCC Smith Bay Company	Delaware
BCC St. George Leasing Limited	Bermuda
Beaufoy-1 Corporation	Delaware
BNA International Systems, Inc.	Delaware
BNA Operations International, Inc.	Delaware
BNJ Company LLC	Delaware
BNJ Net Jets, Inc.	Delaware
BNJ Sales Company L.L.C.	Delaware
BNJ, Inc.	Delaware
Boeing - Corinth Co.	Delaware
Boeing - Irving Co.	Delaware
Boeing - Oak Ridge Co.	Delaware
Boeing Aerospace - TAMS, Inc.	Delaware
Boeing Aerospace - U.K., Ltd.	Delaware
Boeing Aerospace (Malaysia) Sdn. Bhd.	Malaysia
Boeing Aerospace Australia Pty. Ltd.	Delaware
Boeing Aerospace Hungary Ltd.	Hungary
Boeing Aerospace Ltd.	Delaware
Boeing Aerospace Middle East Limited	Delaware
Boeing Aerospace Operations, Inc.	Delaware
Boeing Aerospace Poland sp. z o.o.	Poland
Boeing Aerospace Switzerland, Inc.	Delaware
Boeing Airborne Surveillance Enterprises, Inc.	Delaware
Boeing Aircraft Holding Company	Delaware
Boeing Australia Commercial Aviation Services Pty Ltd	Australia
Boeing Australia Holdings Proprietary Limited	Australia
Boeing Australia Limited	Australia
Boeing Brasil Servicos Tecnicos Aeronauticos Ltda	Brazil
Boeing Business Services Company	Delaware
Boeing Canada Financing Services Company	Nova Scotia
Boeing Canada Inc.	Ontario
Boeing Capital Corporation	Delaware
Boeing Capital Equipment Funding LLC	Delaware
Boeing Capital Leasing Limited	Ireland

Boeing Capital Loan Corporation	Delaware
Boeing Capital Securities Inc.	Delaware
Boeing Capital Services Corporation	Delaware
Boeing Capital Services Loan Corporation	Delaware
Boeing Capital Washington Corporation	Delaware
Boeing CAS GmbH	Germany
Boeing CAS GmbH & Co Holding KG	Germany
Boeing China, Inc.	Delaware
Boeing Commercial Information and Communication Company	Delaware
Boeing Commercial Space Company	Delaware
Boeing Constructors, Inc.	Texas
Boeing Defence UK Limited	United Kingdom
Boeing Domestic Sales Corporation	Washington
Boeing Electron Dynamic Devices, Inc.	Delaware
Boeing Enterprises Australia, Inc.	Delaware
Boeing Financial Corporation	Washington
Boeing Finland Oy	Finland
Boeing Global Sales Corporation	Delaware
Boeing Global Services, Inc.	Delaware

Boeing Group United Kingdom Limited	United Kingdom
Boeing Hornet Enterprises, Inc.	Delaware
Boeing International B.V.	The Netherlands
Boeing International B.V. & Co. Holding KGaA	Germany
Boeing International Corporation	Delaware
Boeing International Corporation India Private Limited	India
Boeing International Holdings, Ltd.	Bermuda
Boeing International Logistics Spares, Inc.	Delaware
Boeing International Overhaul & Repair Inc.	Delaware
Boeing International Sales Corporation	Washington
Boeing Investment Company, Inc.	Delaware
Boeing Launch Services, Inc.	Delaware
Boeing Leasing Company	Delaware
Boeing Logistics Spares, Inc.	Delaware
Boeing LTS, Inc.	Delaware
Boeing Management Company	Delaware
Boeing Middle East Limited	Delaware
Boeing Netherlands Leasing, B.V.	Netherlands
Boeing Nevada, Inc.	Delaware
Boeing North American Space Alliance Company	Delaware
Boeing North American Space Operations Company	Delaware
Boeing of Canada Ltd.	Delaware
Boeing Offset Company Inc.	Delaware
Boeing Operations International, Incorporated	Delaware
Boeing Overseas, Inc.	Delaware
Boeing Phantom Works Investments, Inc.	Delaware
Boeing Precision Gear, Inc.	Delaware
Boeing Realty Corporation	California
Boeing Research & Technology Europe, S.L.	Spain
Boeing Sales Corporation	Guam
Boeing Satellite Systems International, Inc.	Delaware
Boeing Satellite Systems, Inc.	Delaware
Boeing Service Company	Texas
Boeing Space Operations Company	Delaware
Boeing Spain, Ltd.	Delaware
Boeing Stellar Holdings B.V.	The Netherlands
Boeing Stores, Inc.	Delaware
Boeing Superannuation Pty. Ltd.	Australia
Boeing Support Services, Inc.	Delaware
Boeing Technology International, Inc.	Washington
Boeing Toronto, Ltd.	Ontario
Boeing Travel Management Company	Delaware
Boeing United Kingdom Limited	United Kingdom
Boeing Worldwide Holdings B.V.	The Netherlands
Boeing Worldwide Operations Limited	Bermuda
Boeing-SVS, Inc.	Nevada
CAG, Inc.	Oregon
Canard Holdings, Inc.	Delaware
CBSA Leasing II, Inc.	Delaware
CBSA Leasing, Inc.	Delaware
CBSA Partners, LLC	Delaware
Chayton Leasing Corporation	Delaware
Connexion by Boeing Eastern Europe Limited Liability Company	Russian Federation
Connexion by Boeing Ireland Limited	Ireland
Connexion By Boeing Of Canada Company	Canada
Conquest, Inc.	Maryland
Continental DataGraphics Limited	United Kingdom
Continental Graphics Corporation	Delaware
Continental Graphics Holdings, Inc.	Delaware

Cougar, Ltd.	Bermuda
Crankcase Finishing End Line, LLC	Delaware
Delmar Photographic & Printing Company	North Carolina
Dillon, Inc.	Delaware
Douglas Express Limited	Virgin Islands
Douglas Federal Leasing Limited	Virgin Islands
Douglas Leasing Inc.	Delaware
Douglas Realty Company, Inc.	California
DP Properties, L. P.	Delaware
Falcon II Leasing Limited	Virgin Islands
Falcon Leasing Limited	Virgin Islands
Fine Chemicals Offset Limited	British Virgin
FlashFind Energy Group L.L.C.	Delaware
Frontier Systems, Inc.	California
FSBTI Argentina S.R.L.	Argentina
Gaucha-1 Inc.	Delaware
Gaucha-2 Inc.	Delaware
Hanway Corporation	Delaware
Hawk Leasing, Inc.	Delaware
Hawker de Havilland Aerospace Pty Limited	Australia
Hawker de Havilland Components Pty Limited	New South Wales
Hawker de Havilland Equipment Pty Limited	Western Australia
Hawker de Havilland Holdings Pty Limited	New South Wales
Hawker de Havilland Inc.	California
Hawker de Havilland Pty Ltd	New South Wales
Hawker de Havilland Victoria Pty Limited	Victoria
Intellibus Network Solutions, Inc.	Delaware
Jeppesen Australia Pty. Ltd.	Australia
Jeppesen DataPlan, Inc.	Delaware
Jeppesen GmbH	Germany
Jeppesen Sanderson, Inc.	Delaware
Jeppesen U.K. Limited	United Kingdom
Kunming FlightSafety Boeing Training Company, Ltd.	China
Kuta-3 Aircraft Corporation, Limited	Delaware
Kuta-One Aircraft Corporation, Limited	Delaware
Kuta-Three Aircraft Corporation	Delaware
Kuta-Two Aircraft Corporation	Delaware
Longacres Park, Inc.	Washington
Longbow Golf Club Corporation	Delaware
McDonnell Douglas Aircraft Finance Corporation	Delaware
McDonnell Douglas Arabia, Limited	Saudi Arabia
McDonnell Douglas Corporation	Maryland
McDonnell Douglas Dakota Leasing, Inc.	Delaware
McDonnell Douglas Express, Inc.	Delaware
McDonnell Douglas F-15 Technical Services Company, Inc.	Delaware
McDonnell Douglas Finance Corporation - Federal Leasing Limited	Virgin Islands
McDonnell Douglas Foreign Sales Corporation	Virgin Islands
McDonnell Douglas Helicopter Company	Delaware
McDonnell Douglas Helicopter Support Services, Inc.	Delaware
McDonnell Douglas Indonesia Leasing, Inc.	Delaware
McDonnell Douglas Insurance Holdings Corporation	Delaware
McDonnell Douglas Macedonia Leasing, Inc.	Delaware
McDonnell Douglas Middle East, Ltd.	Delaware
McDonnell Douglas Overseas Finance Corporation	Delaware
McDonnell Douglas Services, Inc.	Missouri
McDonnell Douglas Truck Services, Inc.	Delaware
MD Dakota Leasing Limited	Virgin Islands

MD Indonesia Limited	Virgin Islands
MDAFC - Nashville Company	Delaware
MD-Air Leasing Limited	Virgin Islands
MDFC - Aircraft Leasing Company	Delaware
MDFC - Aircraft Leasing Limited	Virgin Islands
MDFC - Bali, Limited	Virgin Islands
MDFC - Carson Company	Delaware
MDFC - Carson Limited	Virgin Islands
MDFC - Express Leasing Company	Delaware
MDFC - Express Leasing Limited	Virgin Islands
MDFC - Jakarta, Limited	Virgin Islands
MDFC - Knoxville Company	Delaware
MDFC - Knoxville Limited	Virgin Islands
MDFC - Lakewood Company	Delaware
MDFC - Lakewood Limited	Virgin Islands
MDFC - Memphis Company	Delaware
MDFC - Memphis Limited	Virgin Islands
MDFC - Nashville Limited	Virgin Islands
MDFC - Reno Company	Delaware
MDFC - Sierra Company	Delaware
MDFC - Spring Limited	Virgin Islands
MDFC - Tahoe Company	Delaware
MDFC Loan Corporation	Delaware
MDFC Spring Company	Delaware
MD-Federal Holding Company	Delaware
Montana Aviation Research Company	Delaware
Nobeltec Corporation	Delaware
On Demand Manufacturing, Inc.	Delaware
ORCAS Leasing B.V.	Netherlands
Pacific Business Enterprises, Inc.	Delaware
Peridot Services Norway AS	Norway
PK DataGraphics GmbH	Germany
PKI Ingenieursgesellschaft mbH & Co. KG	Germany
PKI Verwaltungs GmbH	Germany
Plaza Realty Holdings Corporation	Delaware
Preston Aviation Solutions Inc.	Virginia
Preston Aviation Solutions Limited	United Kingdom
Preston Aviation Solutions Pty Ltd	Australia
Processing Properties, Inc.	Delaware
Raven Leasing, Inc.	Delaware
RGL-1 Corporation	Delaware
RGL-2 Corporation	Delaware
RGL-3 Corporation	Delaware
RGL-4 Corporation	Delaware
RGL-5 Corporation	Delaware
RGL-6 Corporation	Delaware
Rocketdyne, Inc.	Delaware
SBS International of New York, Inc.	New York
Spectrolab, Inc.	California
Sunshine Leasing Company-1	Delaware
Taiko Leasing, Inc.	Delaware
Team Apache Systems, LLC	Delaware
Thayer Leasing Company-1	Delaware
The Boeing Company	Delaware
Wingspan, Inc.	Delaware
Yunnan FSB Advanced Flight Training, LLC	China

Total Number of Subsidiaries: 282

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
«УКРАЇНСЬКІ ПЕРСПЕКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ»

ЄДРПОУ 45587908

Юр. Адреса: Україна, 02144, м. Київ, вул. Б. Гмирі, буд. 10/40, офіс 5
Ел. пошта: ukrperspectivetech@gmail.com, к/тел. 0736465455, 0635556465
р/р UA483510050000026007879220262 в АТ «УкрСиббанк»

Вих. №2025/04/1
від 10.04.2025р.

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Результати дисертаційного дослідження БОЙЧУКА Дмитра Ігоровича на тему: «Формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України» на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 – Міжнародні економічні відносини впроваджені в діяльності Адміністрації ТОВ «УПТ».

Зокрема, з метою підготовки пропозицій щодо налагодження міжнародних коопераційних зв'язків з іноземними партнерами використано науково-практичні рекомендації до обрання форм міжнародного партнерства для доступу до спеціалізованих технологій та виробництва запасних частин продукції. Обґрунтовані результати допоможуть реалізовувати виробництво окремих компонентів відповідно до встановлених стандартів якості та будуть використані при проведенні спільних науково-конструкторських проєктів, спрямованих на передачу технологій.

З повагою,

Директор:



Дмитро МАШЕНЦЕВ



ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
"Промислово-технологічний парк"
"КИЇВЩИНА"

Ідентифікаційний код 32119339

07354, Київська, Вишгородський р-н.,
с.Нові Петрівці, вул.Ватутіна, 34
Тел./факс: 095 513 03 03

big 18.05.2025

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Результати дисертаційного дослідження БОЙЧУКА Дмитра Ігоровича на тему: "Формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України" на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 – Міжнародні економічні відносини впроваджені в діяльності Адміністрації ТОВ "ПТП "Київщина".

Так, у процесі підготовки контрактних угод про співпрацю у сфері проведення спільних науково-дослідних розробок з компаніями-партнерами було застосовано практичні рекомендації Бойчука Д.І. щодо розподілу ризиків та залучення досвіду реалізації складних проєктів в межах міжнародної виробничої кооперації. Зокрема були надані обґрунтовані рекомендації з впровадження методів уникнення потенційних конфліктів та труднощів під час операційної інтеграції підприємств.

Заступник

Генерального директора



Валерій Якунін



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з наукових досліджень та
трансферу технологій, д.т.н., професор

Сергій ГНАТЮК

2025 року

Комісія у складі:

голови – декан факультету права та міжнародних відносин, к.ю.н., доцент Жукорська Ярина
Михайлівна

членів комісії: – завідувач кафедри міжнародних економічних відносин, бізнесу та
туризму, к.е.н., доцент Побоченко Леся Миколаївна
– доцент кафедри міжнародних економічних відносин, бізнесу та
туризму, к.е.н., доцент Прокоп'єва Аліна Анатоліївна

цим Актом засвідчує, що результати дисертаційного дослідження аспіранта кафедри міжнародних економічних відносин, бізнесу та туризму державного некомерційного підприємства «Державний університет «Київський авіаційний інститут» Бойчука Дмитра Ігоровича на тему: «Формування механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України» на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 – Міжнародні економічні відносини впроваджені в діяльності кафедри міжнародних економічних відносин, бізнесу та туризму.

Окремі положення результатів дослідження використано в навчальному процесі при підготовці фахівців за спеціальністю 292 – Міжнародні економічні відносини освітньо-професійною програмою «Міжнародний бізнес» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти з дисциплін «Міжнародний авіаційний бізнес», «Міжнародна торгівля», «Управління міжнародною конкурентоспроможністю».

Дисертаційне дослідження стало складовою НДР університету і кафедри, зокрема, держбюджетної науково-дослідної теми «Міжнародний рух капіталу в умовах зовнішньої збройної агресії проти України та повосної відбудови» (№12-2024/15.01.01) і «Теоретичні та практичні аспекти модифікації системи міжнародних економічних відносин в умовах багатополарності розвитку світового господарства» (№118-2022/15.01.01).

Аспірантом в лапідарному вигляді використано аналітичні матеріали коопераційної діяльності авіатранспортних підприємств, підходи до вибору форм міжнародної виробничої кооперації, а також шляхи впровадження механізмів міжнародної виробничої кооперації авіатранспортних підприємств України.

Результати дослідження впроваджено без фінансових зобов'язань перед автором.

Голова комісії

к.ю.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Члени комісії

к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)
(підпис)
(підпис)

Ярина ЖУКОРСЬКА
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Леся ПОБОЧЕНКО
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Аліна ПРОКОП'ЄВА
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)