

УДК 658.114.009.11.338.45:629.73(045)

Янчук М. Б.

докторант, доцент кафедри фінансів обліку і аудиту

Національний авіаційний університет

КВАЗІІНТЕГРАЦІЯ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ВИРОБНИЧОЇ МОДЕЛІ АВІАБУДІВНОЇ КОРПОРАЦІЇ УКРАЇНИ

В статті досліджуються квазіінтегративні процеси в авіабудівній галузі України в глобальних умовах, обґрунтовується створення прогресивної інтегративної корпоративно-виробничої системи партнерських взаємовідносин в контексті нової індустріальної моделі авіабудівної корпорації.

Ключові слова: квазіінтеграція, авіабудівні підприємства, міжфірмове співробітництво, інтегративна корпоративно-виробнича система, індустріальна модель корпорації.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку світової авіаційної промисловості успіх на ринку будь-якого літакобудівного проекту забезпечується чіткою, скоригованою взаємодією його учасників: фінальних інтеграторів, що спеціалізуються на розробці й остаточній збірці і продажах літаків, а також компаній – постачальників компонентів. При цьому поширення процесів глобалізації у високотехнологічній сфері, які сприяють ускладненню міжфірмових зв'язків і залежностей в авіабудівних інтегративних корпоративно-виробничих структурах, обумовлюють і стимулюють пошук нових, більш гнучких, ніж замкнені вертикально-інтегровані виробництва, форм міжфірмових взаємодій, які забезпечують в якості найважливіших сучасних чинників виживання та ефективного функціонування на ринку мінливість складу і рухливність кордонів промислових корпорацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішеної проблеми. Концептуальною основою досліджень у галузі взаємодії підприємств, які інтенсивно проводилися з кінця 70-х рр. ХХ ст., є підхід К.

Меллера і А. Халінен, які виділяють чотири рівня управління взаємодіями підприємства з контрагентами: галузева мережа, центральна мережа, портфель взаємин, індивідуальні взаємини з постачальниками і покупцями. Також у науковій літературі зі стратегічного управління підкреслюється важливість переходу до організаційних механізмів нового типу взаємодії, що ґрунтується на інтеграції управлінських дій і націлюється на підвищення гнучкості виробничо-збутової діяльності підприємств за рахунок отримання специфічних ринкових можливостей, які для окремо взятих компаній не існують [3; 4; 7].

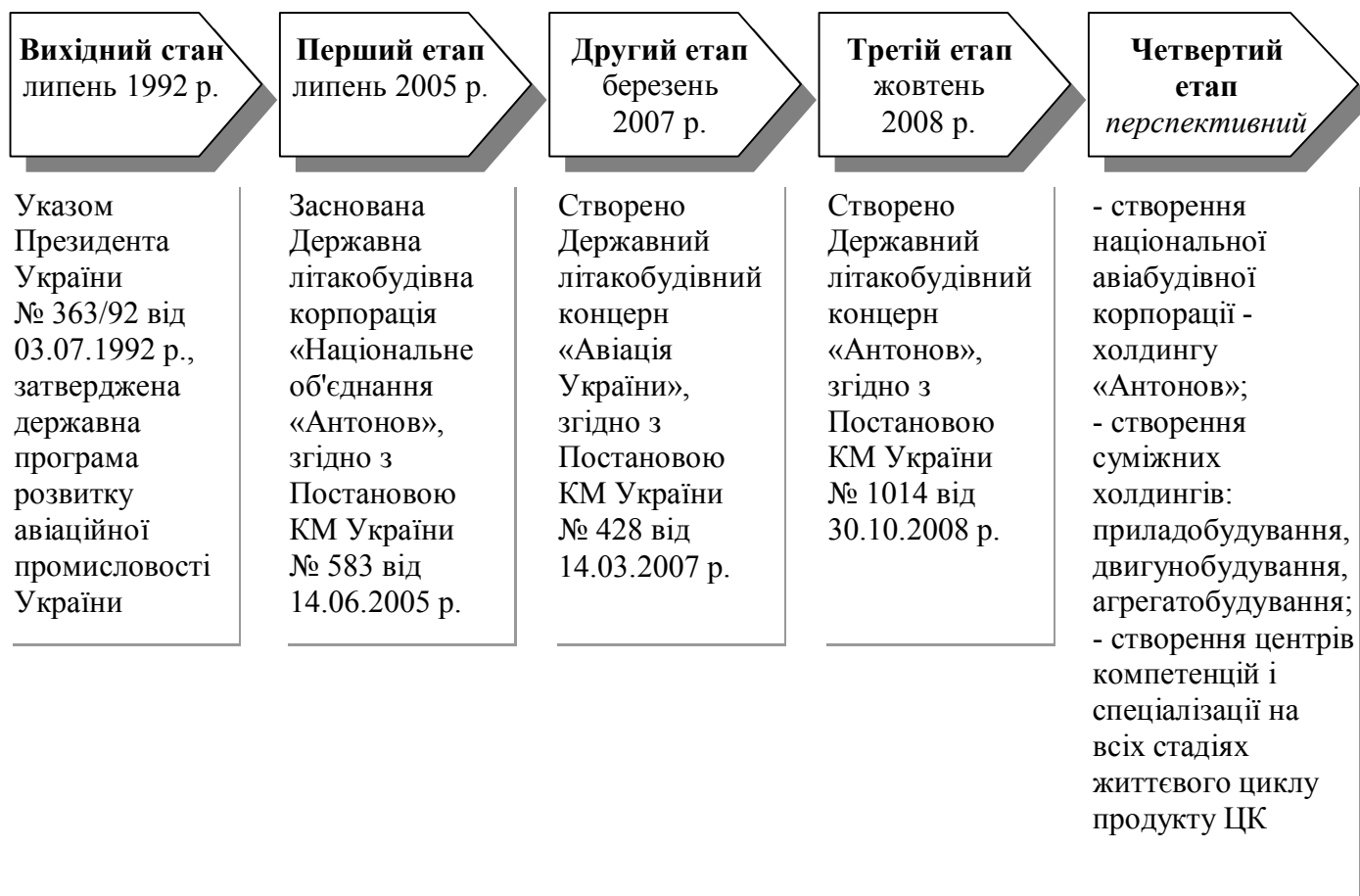
Проблемам переходу до нових форм організації підприємств, перебудови внутрішньої організаційної структури з напівавтономними і автономними підрозділами, і розробкою методології управління мережевими об'єднаннями займалися такі вчені, як В. Н. Бурков, П. В. Єгоров, Н. А. Кізім, Т. З. Клебанова, Масленніков В. В., Пушкар О. І., та ін. Вивчення доробок з питань організаційних форм і внутрішнього змісту інтегративних корпоративно-виробничих систем дозволяє узагальнити дві групи авторів: одні автори, при формуванні інтегративних корпоративних структур орієнтуються переважно на сферу корпоративних відносин і роблять основний акцент на управління корпоративними правами та розподіл прав власності (Ю. П. Аніскін, А. Є. Попов), а інші (А. Є. Воронкова, А. А. Пилипенко) – на м'які форми інтеграційних взаємодій і розглядають аспекти коопераційної взаємодії і представлення інтегративних корпоративно-виробничих структур у вигляді сервісно-орієнтованої організації. При цьому можна стверджувати про недостатнє взаємопроникнення розробок представлених груп дослідників, і, відповідно, про актуальність досліджень у даному напрямку, пов'язаному з формуванням новітнього квазієрархічного типу інтегративних структур, зокрема, в авіабудуванні. Метою даної статі є дослідити доцільність побудови квазієрархічної корпоративно-виробничої системи взаємовідносин в рамках формування нової індустріальної моделі корпорації на базі авіабудівних підприємств України.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні наймовірно складно інтегрувати в єдиний виробничий комплекс українські авіапромислові підприємства в силу занадто різних напрямів їх господарської діяльності та різного економічного стану учасників об'єднання. Процес створення єдиного авіапромислового комплексу України і виведення його на якісно новий рівень функціонування можливо лише на базі прогресивних інституціональних трансформацій, пов'язаних з корпоратизацією підприємств авіабудівної галузі, використанням нових доцільних інтегративних виробничих форматів діяльності і методів управління з обов'язковим врахуванням практичного досвіду діяльності сучасних високотехнологічних виробництв.

Враховуючи не дуже вдалі історичні спроби щодо створення ефективного інтеграційного об'єднання в авіабудівній галузі України у 2007 році, коли всупереч міжнародному досвіду була створена вертикально-інтегрована компанія з 100% державним капіталом – Державний авіабудівний концерн "Авіація України", куди поряд із літакобудівними підприємствами механічним шляхом були включені приладом і двигунобудівні конструкторські бюро й заводи, загалом десять авіапромислових фірм із різним статусом та іміджем. Одні компанії-учасники концерну вже мали міжнародне визнання й високий статус, а інші – працювали зі збитками, навіть банкрутували, і на довершення – концерн був укомплектований непрофесійним менеджментом. В результаті склалася неоднозначна ситуація щодо збереження для провідних підприємств назви, бренду, економічної й фінансової самостійності, прав на свою діяльність, зв'язки тощо, а для фірм, що не досягли такого рівня – створення умов для підвищення свого статусу.

Наступним реорганізаційним кроком держави з метою створення сприятливих умов для ефективного використання виробничого, науково-технічного потенціалу вітчизняних авіаційних підприємств було створення у 2008 році нового концерну, учасниками якого стали такі компанії: державне

підприємство "Авіаційний науково-технічний комплекс імені О. К. Антонова", Харківське державне авіаційне виробниче підприємство, державне підприємство "Київський авіаційний завод "Авіант", державне підприємство "Завод 410 цивільної авіації" з назвою - Державний авіабудівельний концерн "Антонов". Дана реорганізація була продиктована світовою практикою, тобто у концерні залишилися лише підприємства, які займаються фінальним складанням літаків, а створена структура функціонує на сьогодні за принципом розгалуженої виробничої кооперації, наприклад, як Boeing або Airbus. Треба відмітити, що нова структура об'єднання стала більш ліберальною, а саме: правлінням концерну є Рада директорів підприємств, які входять до його складу, а оперативне управління поточною діяльністю концерну, крім питань, які стосуються компетенції правління, здійснює генеральний директор й апарат концерну. Але головна роль у концерні була віддана розробнику – КБ імені О. К. Антонова (на даний час – ГП «Антонов») в особі генерального конструктора зі створення і модернізації авіаційної техніки. Ретроспективний опис історичних форм інтеграції, а також перспективний погляд автора на інтегративний розвиток авіапромислових підприємств України наведений на рис. 1.



Склад учасників корпорації:

- ДП АНТК ім. О.К. Антонова (Київ);
- ДП КіАЗ «Авіант» (Київ);
- ДП «Завод № 410 цивільної авіації» (Київ);
- ХДАВП (Харків);
- ВАТ крНДІАТ» (Київ).

Склад учасників концерну:

- ДП АНТК ім. О. К. Антонова (Київ);
- ДП КіАЗ «Авіант» (Київ);
- ДП «Завод № 410 цивільної авіації» (Київ);
- ДП «ЗМСКБ» Прогрес» (Запоріжжя);
- ДП «ГМСЗ «ФЕД» (Харків);
- НДІ «Буран» (Київ);
- ДП «Новатор» (Хмельницький);
- КП Радіовимірювач» (Київ).

Склад учасників концерну:

- ДП АНТК ім. О. К. Антонова (Київ);
- ДП КіАЗ «Авіант» (Київ);
- ДП «Завод № 410 цивільної авіації» (Київ);
- ХДАВП (Харків).

Умови створення:

- різний фінансовий стан підприємств концерну;
- невиконання учасниками договірних зобов'язань;
- акціонування підприємств, залучення інвестицій;
- конкурентоспроможні проекти літаків і реальний інтерес з боку замовників;
- спільне виробництво літаків Ан-148, Ан-158, Ан-140, Ан-74, Ан-70, Ан-124

Рис. 1. Схема етапів реформування підприємств авіаційного комплексу України

(доповнено автором на основі [6; 8])

З налагодженням серійного виробництва виникає потреба вдосконалення структури збуту авіапродукції в напрямку досягнення кращої збалансованості державного замовлення, замовлень внутрішнього ринку перевезень і експортних замовлень за рахунок збільшення частки двох перших складових і загального росту обсягів збуту (у т. ч. і за рахунок росту експорту).

Більш того, задля організації серійного випуску значної кількості моделей потрібні розвинута виробнича кооперація вітчизняних промислових підприємств і широке промислове співробітництво з визнаними у світі авіабудівними компаніями, якого також бракує. Для вітчизняних авіабудівних підприємств актуальність нових форм міжфірмової взаємодії та пошуку оптимальної форми співпраці обумовлена падінням внутрішнього попиту і відсутністю серійного виробництва, браком інвестицій і оборотних коштів, невизначеністю перспектив розвитку, а також невдалими історичними спробами об'єднатися у замкнутий виробничий цикл через створення єдиної вертикальної корпорації. Резюмуючи вище викладене зазначимо, що для виходу української авіаційної промисловості на ефективні інтеграційні форми міжнародного співробітництва необхідно реформувати внутрішню діючу інтегративну модель, яка була створена на базі концерну з метою консолідації діяльності підприємств-розробників та авіавиробників та вдосконалити зовсім слабку ланку управління і прийняття рішень.

В широкому сенсі значення формування інтегративних корпоративно-виробничих структур можна характеризувати як вертикальну інтеграцію взаємин між юридично самостійними/несамостійними компаніями, що виходять за межі ринкових трансакцій, але в останні десятиліття на першому плані опинилися міжфірмові коопераційні зв'язки і мережеві структури, що здатні вирішити одну з головних проблем розвитку великих вертикально інтегрованих компаній – проблему гнучкості. Отже, аналіз досвіду розвитку сучасних компаній показує, що спочатку вона ґрунтується на принципах централізованого управління – ієрархії, а з часом децентралізація є

природною мірою підвищення її гнучкості і реакції на ускладнення базових функцій (НДДКР, виробництво, маркетинг, збут, планування та облік, інвестиційна діяльність, впровадження інновацій, дистрибуція готової продукції). Відтак, актуальність децентралізації обумовлена, передусім тим, що зовнішнє середовище стає все більш мінливим і жорстка, і неповоротка вертикальна корпорація не встигає адаптуватися до нових умов, що, в результаті підсумку призводить до зниження її ефективності.

В даному контексті результати авторського дослідження дозволяють засвідчити нові виклики розвитку сучасних промислових виробництв, які необхідно враховувати при побудові нової моделі інтегративної корпоративно-виробничої структури в авіаційній промисловості України:

– вигляд промислового виробу все в більшій мірі формується виходячи з вимог його майбутнього споживача. Це відноситься не тільки до забезпечення певного рівня якості протягом терміну служби виробу, але і до вартості володіння ним;

– широко використовується кооперація підприємств, за якої основна частка виробництва припадає на постачальників, а головні підприємства виконують фінішні операції і остаточну збірку виробу;

– створення багатьох видів продукції відбувається в рамках, так званих, віртуальних підприємств. Під таким підприємством розуміється неформальна структура, яка формується географічно розподіленими незалежними партнерами, об'єднаними на основі інформаційних технологій за допомогою комп'ютерних мереж на час виконання спільного замовлення;

– спеціалізація компаній-постачальників за конструктивним і виробничо-технологічним принципом змінюється в бік системної спеціалізації, за якої підприємство прагне продавати певну систему (наприклад, в авіабудуванні - пілотажно-навігаційний комплекс) цілком, незалежно від того, як вона буде розподілена на кінцевому виробі;

– власники інтелектуальної власності на виробництво виробів конкретної торгової марки (з обмеженням за термінами та обсягами випуску)

переводять ліцензійне виробництво на території (і навіть інші країни) із сприятливими економічними умовами;

– отримує поширення, так зване, ризик-розподілене партнерство, яке передбачає участь в інвестуванні створення продукції не тільки основного його виробника, а й партнерів-постачальників, і тягне за собою більш рівномірний розподіл ризиків (фінансових, технічних тощо), що сприятливо позначається на їх фінансових показниках;

– для підприємств, що виконують великомасштабні та наукоємні проекти, які характеризуються багатоміністратурними виробами і тривалим циклом розробки, виробництва та експлуатації, характерна організація спільної роботи з безліччю географічно віддалених партнерів;

– спеціалізація на ключовій компетенції передбачає виведення непрофільних активів, технологічних процесів і робіт (outsourcing) за межі компанії, передачу ряду управлінських функцій, виробництва комплектуючих тощо спеціалізованим стороннім фірмам;

– створення спільно з конкурентами електронних торговельних майданчиків для управління поставками і збутом продукції (cosourcing) тощо.

Безумовно ці тенденції впливають на формування якісно нової інтегративної корпоративно-виробничої системи в макротехнологіях, які були тривалий час засновані на замкнених повних циклах створення високотехнологічної продукції, через розширення горизонтальних коопераційних зв'язків між конкурентами, постачальниками та споживачами, автоматизацію виробництва і управління на основі широкого застосування обчислювальної техніки та засобів телекомунікації, що змінює традиційні уявлення про межі компанії, і, в свою чергу, руйнує їх замкненість і демонструє малоефективність ієрархічних бюрократичних структур. Дійсно відбувається перехід до нової наукової моделі управління, в основі якої, на погляд автора, лежить концептуальний ланцюжок досліджень «інтеграція-квазіінтеграція-деінтеграція», згідно з яким здійснюється перехід від

замкненого технологічного циклу (вертикальної інтеграції) високотехнологічних корпорацій до міжфірмових відносин через систему вертикальних і горизонтальних коопераційних контрактів/угод між принципово новими структурними елементами у виробничій структурі – центрами компетенції і спеціалізації.

На наш погляд, дуже важливо розуміти, що при побудові квазієрархічної інтегративної корпоративно-виробничої системи в межах активної корпоративної компанії, яка виконує роль ядра, може відбуватися подальше розширення асоціативних (горизонтальних, міжфірмових) зв'язків. Зазначимо, що активна компанія системи, в силу підвладності використання певних управлінських підходів, здатна організувати ефективне управління, яке забезпечить повний контроль як щодо власності, так і до поведінки структурних одиниць у системі, що є особливо важливим фактором при виборі конкретної управляючої компанії при створенні безпосередньо як національної авіабудівної корпорації, так і інтегративно-корпоративної виробничої системи на базі авіапромислових підприємств. Вважаємо, що саме за допомогою організованого управління можна здійснювати досить повний контроль навіть і за відсутності його юридичного оформлення над власністю фірм, що увійшли в інтегративну систему. Це досягається, наприклад, за допомогою механізму вертикальних або горизонтальних обмежень, тобто укладання тривалих контрактів із постійними постачальниками-суміжниками, згідно з якими стійко діють і виконуються добровільно взяті на себе зобов'язання за цінами, обсягами постачання тощо. В результаті одна компанія встановлює контроль над поведінкою іншої юридично незалежної фірми, при цьому ринкова влада активної компанії значною мірою витісняє механізм ринкового розподілу ресурсів на цій ділянці галузевого ринку. Відтак, юридично незалежні компанії, у статутному капіталі яких може і взагалі не бути частки акцій, що належать до активної фірми, добровільно погоджуються на здійснення контролю над їх поведінкою на ринку. Підкреслимо, що коли має місце контроль над

поведінкою формально самостійних фірм за відсутності контролю над їх власністю, то це явище називається квазіінтеграція, а відносини - квазієрархічні [2].

Слід зазначити, що загальноприйнятого визначення поняття «квазіінтеграція» не існує. При цьому в різних джерелах зустрічаються розбіжності не тільки у визначеннях, а й у розумінні самого явища. У найбільш загальному вигляді квазіінтеграцію відносять до досить стійкого виду взаємин між фірмами, де головна фірма (покупець) прагне поєднати переваги як вертикальної інтеграції, так і вертикальної дезінтеграції, співпрацюючи з постачальниками. Квазіінтеграція – це ситуація, в якій фірми, вилучаючи переваги з вертикальної інтеграції, уникають її ризиків або жорсткості власності; контроль над управлінням при відсутності формального контролю над власністю [2].

Квазіінтеграційні процеси спостерігаються в діяльності різних компаній. До форм прояву квазіінтеграції відносять широко поширені в сучасних умовах міжфірмової взаємодії в рамках коопераційних програм, мережеві форми організації бізнесу, кластери підприємств, стратегічні альянси, віртуальні корпорації. Зокрема, завдання високотехнологічного підприємства полягає в тому, щоб визначити таку організаційну структуру, яка дозволяє забезпечити ефективний спосіб досягнення позитивних результатів господарської діяльності за допомогою використання ринку, ієрархії або межфірмового (проміжної форми) механізму координації.

Аналіз зарубіжної практики в авіабудуванні показує, що авіабудівні підприємства вже не функціонують як замкнута система. В рамках підприємств «повного циклу» неможливо розвинути і підтримувати сучасну технологічну базу через численність і багатоваріантність виробничих процесів, і тільки технологічна спеціалізація дає шанс досягти показників кращих світових технологій, зосередитися на науково-технічних дослідженнях в конкретній області з отриманням значно більшого ефекту, ніж при виробництві «повного циклу». На зміну підприємствам повного

циклу (вертикальна інтеграція великої кількості виробничих процесів на одному підприємстві) приходять підприємства з предметно-орієнтованою організацією виробництва. Такі підприємства в статусі центрів компетенцій спеціалізуються на виробництві компонентів, які є проміжним продуктом у виробничому циклі кінцевого виробу. Взаємодія підприємства фінішного складання і підприємств, що виробляють окремі компоненти, здійснюється на основі горизонтальних зв'язків в рамках коопераційних програм. Прикладом такої організації виробництва є компанія AIRBUS.

В даному контексті висувається концепція побудови квазієрархічної системи у вітчизняній авіабудівній індустрії на базі сучасної виробничої моделі корпорації, де в основі відходу від замкненого технологічного циклу створення кінцевого продукту, який вже не відповідає глобалізаційним викликам ведення високотехнологічного бізнесу, лежать саме квазієрархічні відносини. Сутність індустріальної моделі авіабудівної корпорації – це перехід від заводів повного циклу, що включають всі технологічні процеси виробництва літаків, до моделі розвитку конкурентних технологій та компетенцій (предметно-орієнтованої моделі) за рахунок створення структурних одиниць – центрів компетенцій і центрів спеціалізації (центрів проектування і виготовлення окремих видів продукції). Дана модель має на увазі новий поділ компетенцій у структурі виробництва. Виробники посилюють свої основні позиції, стаючи системними інтеграторами, які координують аутсорсингові та субконтрактні операції, а постачальники беруть на себе відповідальність за управління всім життєвим циклом виробу, від проектування до виробництва, в конкретній програмі. Кількість постачальників з часом значно скорочується, вони консолідуються і перетворюються на великих гравців авіабудівного ринку, які одночасно можуть обслуговувати декілька авіабудівних програм. Включення в глобальний розподіл праці, через формування центрів компетенцій, грамотний вибір постачальників, використання аутсорсингу – все це є

складовими частинами складного процесу створення конкурентоспроможної продукції [5].

Серед мотивів трансформації вертикальних інтегративних корпоративних структур в квазієрархічні виділяється два – економічний та управлінський. Дослідження показують, що квазіінтеграція мінімізує вартість координації дій (через автономність фірми або виробництва) і вартість інформаційних трансакційних витрат (трансакції виконуються за принципом «точно в термін») У квазіінтегративних структурах ведеться постійний пошук резервів зниження цих витрат, що проявляється у зростанні ступеня довіри учасників до структур з метою процвітання інтегративного об'єднання [1]. А однією з основних управлінських причин є різке зниження ефективності прийняття і виконання рішень в силу збільшення часу від прийняття рішення до його виконання, низька якість контролю виконання та вироблення запобіжних та коригувальних дій, спотворення суті поставлених завдань при їх проходженні через всі ланки управління, невиправдана бюрократизація. Однак, вилучаючи при цьому переваги з вертикальної інтеграції, квазіінтеграція передбачає контроль над управлінням при відсутності формального контролю над власністю. У такій ситуації компанія, як саморегульована система, починає прагнути до перетворень форм організації бізнесу, які в даному випадку не є дискретним (разовим) ринковим обміном, ні адміністративною ієрархією, а є квазіінтеграційними зв'язками між економічними партнерами інтегративного об'єднання, які є більш щільними, ніж при класичних ринкових обмінах, але слабкішими внутрішньофірмових відносин (стратегічні альянси, міжфірмова виробнича кооперація, мережні індустріальні організації, промислово–фінансові групи тощо).

Отже, в результаті проведених досліджень автором пропонується модель авіапромислової інтегративної корпоративної системи з елементами індустріальної моделі у виробничій структурі, а саме – центрами компетентцій і спеціалізації (створеними за принципом технологічної

спеціалізації) на базі сполучення ієрархічних (між розробниками і виробниками) і міжфірмових зв'язків (між корпораціями-холдингами першого і другого рівня) (Рис. 2). Слід додати в якості пропозиції, що управляючою компанією авіабудівного холдингу і активною компанією всієї системи, яка здійснюватиме функції регулювання і координації діяльності підприємств авіабудівної галузі, автор бачить саме розробника літаків, а не виробника, в особі створення корпорації-холдингу «Антонов», яка є законним власником прав інтелектуальної власності своїх розробок, у тому числі на зареєстровані торгівельні марки "АНТОНОВ", "ANTONOV", "РУСЛАН", "АН", "AN" і сертифікати, та має виключне право дозволяти і забороняти використання даних прав при виробництві, продажі, ремонті, технічному обслуговуванні продукції, виготовленої на основі його розробок тощо.

Висновки. На думку автора дана організаційно-виробнича модель забезпечить підвищення ефективності міжфірмової взаємодії авіапромислових підприємств при створенні нового високотехнологічного продукту, і, водночас, відкривається необхідність у подальших наукових доробках щодо розглядання особливостей і аналізу цілей міжфірмової взаємодії; пошуку методів регулярної оцінки внеску ресурсів підприємств-партнерів у спільну діяльність; формування об'єктивної системи показників ефективності міжфірмової взаємодії.

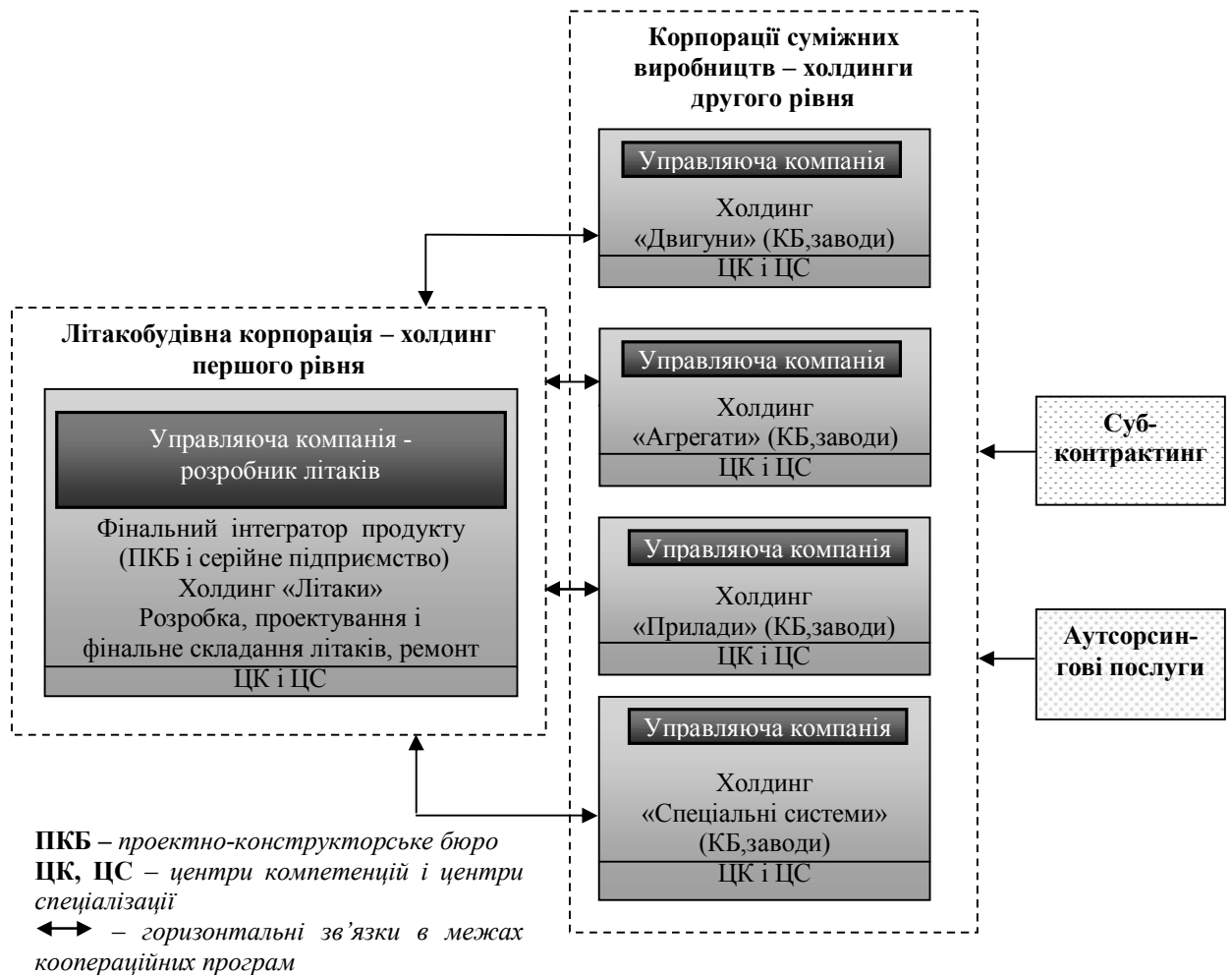


Рис. 2. Інтегративна корпоративно-виробнича система авіабудівних підприємств України (розробка автора)

Таким чином, недостатнє наукове опрацювання і практична значущість гнучких форм механізму міжфірмової взаємодії високотехнологічних підприємств в процесі створення високотехнологічної продукції і визначає актуальність проведення подальших досліджень за цими напрямками.

Список використаної літератури

1. Asheim B. Industrial districts as 'learning regions'. A condition for prosperity? // STEP rapport/report. Oslo, 1995. September.
2. Адамова К. З. Квазиинтегрированные структуры как результат новейших интеграционных процессов. // Вестник СГСЭУ. – 2004. – №7. – С.9-13.

3. Владимірова І. Г. Компанії майбутнього: організаційний аспект // Менеджмент в Росії і за кордоном. – 1999. – №2. – С. 113-129.
4. Канчавели А. Д., Колобов А. А. Стратегічне управління організаційно-економічної стійкістю фірми. – М.: Изд-во МГТУ ім. Н. Э. Баумана, 2001. – 600 с.
5. Кривов Г. А. Гражданское самолетостроение в начале XXI столетия. Деятельность ведущих мировых производителей / Г. А. Кривов, В. А. Матвиенко, А. А. Щербак, Т. Н. Щередица. – КИТ, 2008. – 168с.
6. Куприянова В. С. Организационное обеспечение развития гражданской авиационной промышленности Украины// Бізнесінформ. – 2011. – №1. – С.39-43
7. Куц С. П. Сравнительный анализ основных концепций теории маркетинга взаимоотношений // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент. – 2003. – № 4.
8. Прейгер Д. Стан і проблеми розвитку авіаційної галузі України //Економіка України. – 2009. – №6. – с.4-21

ЯНЧУК М. Б. КВАЗИИНТЕГРАЦІЯ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПРОИЗВОДСТВЕННОЇ МОДЕЛІ АВІАСТРОИТЕЛЬНОЇ КОРПОРАЦІЇ УКРАЇНИ

В статті досліджуються квазіінтегративні процеси в авіастроительній галузі України в глобальних умовах і обґрунтовується створення прогресивної інтегративної корпоративно – виробничої системи партнерських взаємовідносин в контексті нової індустріальної моделі авіастроительної корпорації.

Ключові слова: квазіінтеграція, авіастроительні підприємства, міжфірмове співробітництво, інтегративна корпоративно – виробничою системою, індустріальна модель корпорації.

**YANCHUK M. B. QUASIINTEGRATION AS BASIS OF
FORMATION OF EFFECTIVE PRODUCTION MODEL OF AIRCRAFT
CONSTRUCTION CORPORATION OF UKRAINE**

In the article quasiintegrative processes in aircraft construction industry of Ukraine in global conditions are studied and creation of progressive integrative corporate-production system of partner relations within framework of new industrial model of aircraft construction corporation is grounded.

Keywords: quasiintegration, aircraft construction enterprises, intercompany production, integrative corporate-production system, industrial model of corporation.