

# Основні підходи до оптимізації форми консолідації капіталу державного авіабудівного концерну «Антонов»

У статті представлені результати досліджень, які показують актуальність оптимізації існуючої форми консолідації капіталу Державного авіабудівного концерну (ДАК) «Антонов». Досліджено етапи консолідації капіталу, проведено вітчизняними авіабудівельними підприємствами. Дано рекомендації щодо трансформації існуючої форми консолідації капіталу ДАК «Антонов».

**Ключові слова:** консолідація капіталу, форма консолідації капіталу, авіабудівне підприємство.

В статье представлены результаты исследований, показывающие актуальность оптимизации существующей формы консолидации капитала Государственного авиационного концерна (ГАК) «Антонов». Исследованы этапы консолидации капитала, проведенные отечественными авиационными предприятиями. Даны рекомендации относительно трансформации существующей формы консолидации капитала ГАК «Антонов».

**Ключевые слова:** консолидация капитала, форма консолидации капитала, авиационное предприятие.

The article presents the results of studies which show the relevance of optimizing the existing forms of capital consolidation of State Aircraft Building Concern (SAC) «Antonov». Studied the stages of consolidation of capital held by domestic aircraft building enterprises. On the basis of the author's research, presented several (basic) recommendations for transformation of the existing forms of capital consolidation SAC «Antonov».

**Keywords:** capital consolidation, the shape of the capital consolidation, Aircraft Company.

**Постановка проблеми.** Підприємства авіабудівної галузі України переважно знаходяться в кризовому стані. Серед основних проблем українських авіабудівних підприємств – висока зношеність та застарілість станкового обладнання та устаткування, недостатнє впровадження сучасних технологій, проблема підготовки та збереження наукових, конструкторських та робітничих кадрів авіапромисловості, недостатній обсяг науково-дослідних робіт та ін. Вирішення переважної більшості із зазначених проблем, а також подолання збитковості певних підприємств намагалися досягти, використовуючи консолідацію капіталів авіабудівних підприємств. Але, незважаючи на трансформацію форм консолідації капіталів авіабудівних підприємств України, через економічні прорахунки поставлену мету не було досягнуто. Тому актуальним є дослідження особливостей здійснення консолідації капіталу вітчизняних авіабудівних підприємств.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Визначенням економічної доцільності об'єднання підприємств присвячено праці таких науковців, як М.О. Кизим, Р.В. Шуляр [1, 2] та ін. Дослідженням діяльності провідних виробників на світовому ринку авіабудування займаються С. Бочаров, Г.А. Кривов, А. Кулешов, А. Лауль, В. Матвиенко, А. Щербак, Т. Щередина [3–6] та ін.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Враховуючи особливості українського авіабудування, існує реальна потреба в дослідженні консолідації капіталу вітчизняними авіабудівними підприємствами.

Актуальність наукового дослідження пов'язана з визначенням доцільної форми консолідації капіталу вітчизняних авіабудівних підприємств. Тому **метою статті** є ознайомлення з результатами розроблених основних підходів до оптимізації вже існуючої форми консолідації капіталу Державного авіабудівного концерну «Антонов».

**Виклад основного матеріалу.** Проблема консолідації капіталів є надзвичайно актуальною для авіабудівних підприємств України. Консолідація капіталу в авіабудівній галузі України пройшла три етапи, а саме створення:

1. Державної літакобудівної корпорації «Національне об'єднання «Антонов».
2. Державного авіабудівного концерну «Авіація України».
3. Державного авіабудівного концерну «Антонов».

Державну літакобудівну корпорацію (ДЛК) «Національне об'єднання «Антонов» було утворено у 2005 році, до її складу увійшли державні підприємства: авіаційний науково-технічний комплекс імені О.К. Антонова; Київський авіаційний завод «Авіант»; Харківське державне авіаційне виробниче підприємство; державне підприємство «Завод 410 ЦА».

У 2007 році було ліквідовано ДЛК «Національне об'єднання «Антонов» та створено Державний авіабудівний концерн (ДАК) «Авіація України». До складу ДАК «Авіація України» увійшли десять підприємств, а саме: авіаційний науково-технічний комплекс імені О.К. Антонова; Київський авіаційний завод «Авіант»; Харківське державне авіаційне виробниче підприємство; державне підприємство «Завод 410 ЦА»; Державне підприємство запорізьке машинобудівне конструкторське бюро «Прогрес» ім. О.Г. Івченка; державне підприємство «Науково-дослідний інститут «Бурани»; державне підприємство «Харківське агрегатно-конструкторське бюро»; державний завод «Радіовимірювач»; Державне виробниче об'єднання «Новатор»; державне підприємство «Харківський машинобудівний завод» та конструкторське бюро «ФЕД».

Унаслідок неефективної, нераціональної та збиткової діяльності у 2008 році ДАК «Авіація України» припинив свою діяльність, а його правонаступником став державний авіабудівний концерн (ДАК) «Антонов». До складу ДАК «Антонов» увійшли підприємства-учасники, які є самостійними юридичними особами: державне підприємство (ДП) «Антонов»; Харківське державне авіаційне виробниче підприємство; державне підприємство «Завод 410 ЦА».

Дослідження етапів консолідації капіталу авіабудівними підприємствами України показало наступне. Загальною передумовою до здійснення консолідації капіталу авіабудівними підприємствами України став кризовий стан галузі в цілому та окремих підприємств зокрема. Основною причиною консолідації капіталу в авіабудуванні України стало прагнення порятунку всіх підприємств галузі за рахунок консолідації з прибутковим підприємством – ДП «Антонов» (раніше АНТК ім. О.К. Антонова), інші причини можна віднести до загальних. Особливостями консолідації капіталу в авіабудуванні України на різних етапах формування стало порушення економічної доцільності здійснення консолідації, неефективне керівництво новоствореної компанії, неврахування досвіду провідних компаній світу. На всіх етапах консолідації капіталу відбувається зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції ДП «Антонов» у 5,69 раза [7, с. 18–19], але не внаслідок одержаних переваг від здійсненої консолідації, а за рахунок власних резервів. Прибуток підприємства не йде у повній мірі на власний розвиток підприємства, його частина перерозподіляється на фінансову допомогу та погашення боргів інших підприємств – учасників корпорації та концерну. За час перебування у складі ДАК «Антонов» чистий прибуток, одержаний ДП «Антонов» у 2010 році, скоротився на 75% у порівнянні з 2009 роком та на 59% у порівнянні з 2008 роком [7, с. 18–19]. Таке скорочення обумовлено тим, що за рахунок власних коштів ДП «Антонов» покриває збитки Серійного заводу «Антонов» і здійснює фінансову допомогу ХДАВП та ДП «Завод 410 ЦА».

Ураховуючи недоліки здійсненої консолідації капіталу в концерні ДАК «Антонов», доцільним є оптимізація концерну (рис. 1). А саме, необхідна трансформація наявної форми консолідації капіталу державного авіабудівного концерну (ДАК) «Антонов» у відкрите акціонерне товариство авіабудівну корпорацію «Антонов» (ВАТ АК «Антонов»). Для цього потрібно перетворити державний концерн у корпорацію у відповідності до світового досвіду та реалій українського авіабудівництва. Корпорація як форма консолідації капіталу є більш гнучкою формою на відміну від концерну і передба-

чає об'єднання підприємств заради досягнення спільної мети. Отже, корпорація як форма консолідації передбачає багато більшу самостійність підприємств, що входять до її складу, і тому є більш доцільною за умов ринкової економіки. Наступними етапами оптимізації є проведення акціонування ДАК «Антонов» та перетворення державного концерну в державно-приватну корпорацію з обов'язковим державним володінням контрольним пакетом акцій.

На користь такого перетворення говорить те, що авіабудування вимагає значних капіталовкладень, а бюджетного фінансування в Україні явно недостатньо для реалізації нових програм, тому передача частини акцій у приватні руки надасть більше можливостей авіабудівним підприємствам щодо залучення значних приватних інвестицій – як українських, так і закордонних, що має забезпечити коштами дороге наукоємне виробництво. Прикладами світових авіабудівних корпорацій, в яких переважає державна частка власності, але при цьому існує і приватна, можуть слугувати російське ВАТ «Объединенная авиастроительная корпорация» (ОАК) (91,34% акцій знаходиться у державній власності [8]) та китайська авіапромислова корпорація AVIC (95% акцій – у державній власності [9]). Існування приватної частини акцій надає цим корпораціям можливості щодо залучення не тільки державних, а й приватних інвестицій від банків, приватних компаній та ін.

Авіабудівні підприємства України, зокрема існуюча структура ДАК «Антонов», можуть здійснювати консолідацію капіталу як з вітчизняними, так і з іноземними підприємствами. Отже, при виборі партнера і оцінці доцільності консолідації капіталу необхідно враховувати існуючі ризики. До таких ризиків можна віднести: політичні ризики (обумовлені міжнародним характером консолідації капіталу, можуть виникнути як у вітчизняних так і у іноземних підприємств); ринкові ризики (обумовлені ринковою невизначеністю та можливими відмовами від спільної діяльності підприємств, що беруть участь в консолідації); організаційні ризики (обумовлені консолідацією великої кількості підприємств, що беруть участь у проекті); виробничо-технічні ризики (обумовлені збоями в діяльності і можливими втратами при впровадженні нових технологій).

У відповідності до зазначених ризиків при здійсненні консолідації капіталу з іноземними підприємствами найкращою формою для вітчизняних авіабудівних підприємств є створення стратегічних альянсів (рис. 2), що організуються на договірній основі та передбачають здійснення довгострокової координації економічної діяльності учасників з метою ре-

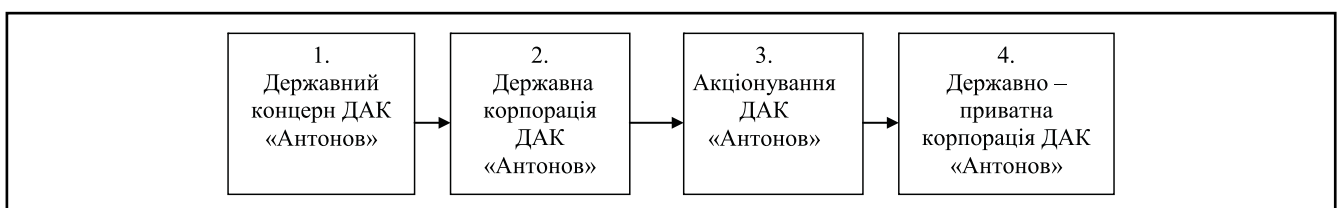
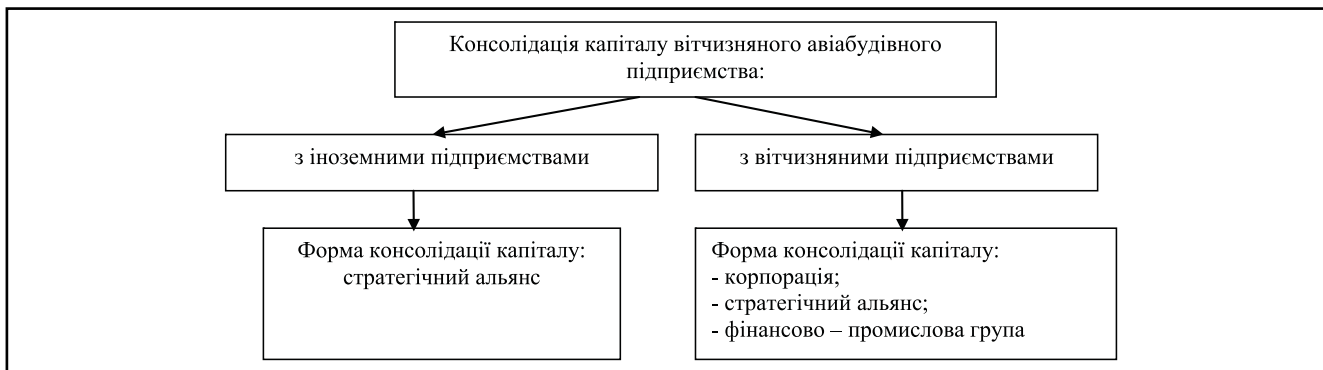


Рисунок 1. Послідовність етапів оптимізації існуючої форми консолідації капіталу ДАК «Антонов»



**Рисунок 2. Доцільні форми консолідації капіталу вітчизняними авіабудівними підприємствами**

алізації масштабних виробничих проектів, максимізації результатів технологічної кооперації, скорочення тривалості інноваційних процесів, зниження вартості та ризикованості виробництва, поліпшення умов доступу до певних ринків.

Віддання переваги серед інших форм консолідації капіталу на користь створення стратегічних альянсів обумовлено тим, що у сфері наукоємного виробництва стратегічні альянси надають можливість підприємствам-учасникам одержувати конкурентні переваги за рахунок доступу до різноманітних ресурсів партнерів по консолідації. Це дозволяє зосередити зусилля на інноваціях та уникнути відставання в технологічному плані, що може виникнути при застосуванні інших, менш гнучких форм консолідації. Об'єднання в стратегічний альянс надає можливість за короткий час підвищити продуктивність праці, не витрачаючи власні ресурси. Отже, підприємства – учасники стратегічних альянсів отримують можливість сконцентруватися на інноваціях, що, своєю чергою, сприятиме підвищенню їхньої конкурентоспроможності. Окрім цього, стратегічні альянси створюються на довгочасній основі, а не на основі права власності, і тому підприємства-учасники не втрачають свою стратегічну самостійність і для них пріоритетними є власні інтереси.

Як було зазначено вище, найкращою формою консолідації капіталу між вітчизняними авіабудівельними підприємствами (рис. 2) є створення корпорації. Провідні авіабудівні компанії світу майже не використовують «концерн» як форму консолідації. Такі світові лідери, як американський Boeing, європейська BAE Systems, японська JAEC, китайська AVIC та російська «ОАК», як форму консолідації капіталу обрали «корпорацію» (в тому чи іншому вигляді). Виключенням, згідно зі світовим досвідом, є створення європейського наднаціонального авіакосмічного та оборонного концерну EADS. Але така форма консолідації, на наш погляд, пояснюється його транснаціональністю. Таким чином, при визначенні форми консолідації капіталу в ДАК «Антонов» не було враховано світовий досвід.

Також між вітчизняними підприємствами доцільним є створення стратегічних альянсів та фінансово-промислових груп.

Отже, заради закріплення існуючих конкурентних позицій вітчизняними авіабудівниками на світовому ринку та роз-

ширення ринку збуту, зокрема у секторі військово-транспортного, транспортного та цивільного регіонального літакобудування, як партнера по консолідації доцільно обрати ті закордонні підприємства, з якими ДАК «Антонов» уже працює. Наприклад, підприємства таких країн, як Росія, Індія, країни Європи, Азії, Латинської Америки, Африки. Також важливим є той факт, що ринки цих країн достатньо місткі і мають потребу в літаках саме з такими технічними характеристиками, що пропонує ДАК «Антонов».

Зараз розглядається потенційно можлива консолідація українського ДАК «Антонов» із російським ВАТ «ОАК». Але консолідація ДАК «Антонов» з ВАТ «ОАК» може мати як позитивні, так і негативні наслідки для ДАК «Антонов». Позитивним наслідком для ДАК «Антонов» може стати усунення конкурента з ринку транспортного та військово-транспортного авіабудування, відкриття та вихід на достатньо місткій та незаповнений російський ринок збуту цивільних регіональних, транспортних та військово-транспортних літаків, а також створення єдиного українсько-російського центру продажів та обслуговування.

Як негативний наслідок – ДАК «Антонов» може не отримати фінансову допомогу на розвиток підприємства від ВАТ «ОАК»; бути усуненим з ринку зі своєю провідною моделлю Ан-158 як потенційний конкурент російського проекту (SSJ-100); втратити контроль над ДАК «Антонов», над його економічною та технологічною незалежністю внаслідок здійснення недоцільної угоди щодо консолідації капіталу та передачі контрольного пакету акцій іншій стороні.

Отже, заради одержання виключно вигод від здійснення консолідації капіталу між ДАК «Антонов» та ВАТ «ОАК» необхідно:

- 1) консолідація капіталу має відбуватися в рамках виконання певних проектів і бути обопільно вигідною;
- 2) як форму консолідації капіталу варто обрати «стратегічний альянс»;
- 3) у разі обрання іншої форми консолідації капіталу, що передбачає передачу акцій, необхідно провести незалежний аудит та оцінку вартості активів ДАК «Антонов» та ВАТ «ОАК».

Ще одним мотивом до здійснення консолідації капіталу вітчизняними авіабудівними підприємствами є вихід на нові ринки світу та подальше розширення ринку збуту для про-

відних моделей, що виробляють авіабудівні підприємства України, у секторі військово-транспортного, транспортного та цивільного регіонального літакобудування.

Для вирішення цього завдання пропонується здійснення консолідації капіталу з іноземними підприємствами тих країн, на ринок яких прагнуть вийти українські авіабудівні компанії та ринок яких є незаповненим і потребує значної кількості військово-транспортних, транспортних та цивільних регіональних літаків, що володіють певними технологічними перевагами перед своїми конкурентами, про які йшлося вище. До таких країн можна віднести і ті, з якими ДАК «Антонов» уже співпрацює, а саме країни Азії, Латинської Америки, Африки, Китай. Причому ця консолідація може відбуватися не тільки з авіабудівними підприємствами країн, у виході на ринок яких зацікавлена українська сторона, а й з іншими підприємствами, наприклад із фінансовими установами, банками (створенням фінансово-промислової групи або стратегічного альянсу з фінансовими підприємствами).

### Висновки

На основі проведеного дослідження оптимізації існуючої структури ДАК «Антонов» зроблені такі висновки. Пропонується трансформація наявної форми консолідації капіталу Державного авіабудівельного концерну (ДАК) «Антонов» у відкрите акціонерне товариство авіабудівельну корпорацію «Антонов» (ВАТ АК «Антонов»). Для цього потрібно перетворити державний концерн в корпорацію, що є більш доцільним за умов ринкової економіки та провести акціонування ДАК «Антонов», і перетворити державний концерн в державно-приватну корпорацію з обов'язковим державним володінням контрольним пакетом акцій. При визначенні найкращої форми консолідації капіталу з іноземними та вітчизняними компаніями доцільним є використання стратегічного альянсу. Також як форма консолідації капіталу між вітчизняними підприємствами доцільно використання корпоративної структури. Зроблений аналіз може бути використано для надання рекомендацій щодо оптимізації діяльності ДАК «Антонов».

чизняними підприємствами доцільно використання корпоративної структури. Зроблений аналіз може бути використано для надання рекомендацій щодо оптимізації діяльності ДАК «Антонов».

### Список використаних джерел

1. Кизим Н.А. Концентрация и интеграция капитала. [Текст] / Н.А. Кизим. – Х.: Бизнес Информ, 2000. – 102 с.
2. Шуляр Р.В. Економічна оцінка та управління процесами злиття підприємств: автореф. дис. ... к.е.н. 08.06.01 [Текст] / Шуляр Р.В. – Львів, 2003. – 23 с.
3. Кривов Г.А., Матвиенко В.А., Щербак А.А., Щередина Т.Н. Гражданское самолетостроение в начале XXI столетия. Деятельность ведущих мировых производителей [Текст]: монография / Кривов Г.А., Матвиенко В.А., Щербак А.А., Щередина Т.Н. – К.: КИТ, 2008. – 168 с.
4. Бочаров С. Формирование интегрированных структур в авиационной промышленности России [Текст] / Бочаров С. // Авиационная промышленность. – 2007. – №3. – С. 56–60.
5. Лауль А. Гражданский сектор авиационной промышленности – условия паритета для продукции отечественных предприятий [Текст] / Лауль А. // Авиационная промышленность. – 2005. – №2. – С. 17–19.
6. Кулешов А. Методологические основы формирования конкурентных преимуществ российской авиационной техники на этапах жизненного цикла [Текст] / Кулешов А. // Диссертация на соискание ученой степени доктора технических наук. – М., 2005. – 207 с.
7. Нікітіна Т.А. Механізм консолідації капіталу авіабудівних підприємств: автореф. дис. ... к.е.н. 08.00.04 [Текст] / Нікітіна Т.А. – Київ – 2011. – 22 с.
8. Офіційний сайт об'єднаної авіабудівельної корпорації ВАТ «Объединенная авиастроительная корпорация». [Електрон. ресурс] – Режим доступу: <http://www.uacrussia.ru/ru/corporation/>
9. Офіційний сайт AVIC [Електрон. ресурс] – Режим доступу: [www/russian.china.org.cn](http://www/russian.china.org.cn)

УДК 351.778.511

Т.В. СЕРДЮК,  
к.е.н., доцент,  
І.В. ЛАВРОВСЬКА,  
Вінницький національний технічний університет

## Дозвільні процеси в будівництві як чинник недосконалості інституційного середовища

*Розглянуто процес отримання дозвільної документації на будівництво, характер спрощення дозвільної системи, наведено аналіз використання традиційної дозвільної системи в порівнянні з єдиним дозвільним центром, основні причини та наслідки корупції в дозвільних органах.*

**Ключові слова:** дозвільні процедури, інституційна середовище, будівництво, корупція, державне регулювання.

*Рассмотрены показатели легкости уплаты налогов в разных странах и в Украине; исследован вопрос об от-*