

Harrup, A., & Pérez, S. (2025). How Mexico emerged from tariff broadside with an edge over Asia. *The Wall Street Journal*. <https://www.wsj.com/economy/trade/how-mexico-emerged-from-tariff-broadside-with-an-edge-over-asia-120a5f73>

Ivchuk, V. (2023). Intekhratsiini protsesy v krainakh Pivnichnoi Ameriky. In *Upravlinnia rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system: hlobalizatsiia, pidpriemnytstvo, stale ekonomichne zrostannia: pratsi XXIII Mizhnarodnoi naukovoï konferentsii studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh* (Vinnytsia, 21 hrudnia 2023 r.) (pp. 54–56). Vinnytsia.

Mahoney, C. J. (2025). *Back to the brink: North American trade in the 2nd Trump administration*. Brookings. <https://www.brookings.edu/articles/back-to-the-brink-north-american-trade-in-the-2nd-trump-administration/>

McKibbin, W., Hogan, M., & Noland, M. (2024). *The international economic implications of a second Trump presidency* (PIIE Working Paper, September 2024). <https://www.piie.com/sites/default/files/2024-09/wp24-20.pdf>

Unctadstat. (n.d.). <https://unctadstat.unctad.org/>

United States Trade Representative. (n.d.). *United States-Mexico-Canada Agreement*. <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/united-states-mexico-canada-agreement>

Varlamova, M. L., Kovalova, O. I., Kozachyshyna, A. S., & Liaskovets, K. K. (2021). Osoblyvosti intehtatsiinykh protsesiv krain NAFTA. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, (9), 66–75. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.2.7>

УДК 339.9
JEL Classification: F23; L23
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-73-81>

ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОЇ КООПЕРАЦІЇ В ГАЛУЗІ АВІАБУДУВАННЯ

© 2025 СОМОВА Є. В., МАНАЄНКО І. М.

УДК 339.9
JEL Classification: F23; L23

Сомова Є. В., Манаєнко І. М. Особливості міжнародної кооперації в галузі авіабудування

Стаття присвячена комплексному аналізу сутності міжнародної кооперації та її ролі у сфері сучасного авіабудування. У теперішніх умовах глобалізації та інтеграційних процесів співробітництво між державами та їх компаніями стала невід’ємною складовою ефективного функціонування авіаційної промисловості. Враховуючи такі фактори, як складність технологічних процесів, значні фінансові витрати та високий рівень інновацій, жодне підприємство не в змозі забезпечити весь виробничий цикл самостійно. Тому кооперація на міжнародному рівні є ключовим аспектом для об’єднання наукового потенціалу, ресурсів та фінансових можливостей. Метою статті є визначення ролі міжнародної кооперації для розвитку авіабудування, аналіз її основних форм, переваг і потенційних ризиків, які виникають у процесі такої співпраці. Стаття включає дослідження основних етапів формування кооперації в галузі, а також розгляд найбільш поширених моделей співпраці від субпідряду до організації спільних підприємств. Особливу увагу приділяється ролі міжнародних регуляторних організацій, а також їхньому впливу на ефективність співпраці між суб’єктами різних країн. У процесі роботи увагу було зосереджено на узагальненні досвіду міжнародної співпраці у сфері авіабудування з наведенням конкретних прикладів кооперації таких лідерів галузі, як Airbus і Boeing. У статті зазначається, що міжнародне співробітництво сприяє підвищенню рівня інновацій, технологічному оновленню та економічній ефективності, хоча й потребує врахування низки ризиків. Загалом, міжнародна кооперація розглядається як необхідний інструмент довгострокової конкурентоспроможності та глобальної інтеграції авіаційної галузі. Її ефективність залежить від рівня взаємної довіри між партнерами, збалансованого розподілу обов’язків і вигод, а також здатності адаптуватися до динамічних змін світового ринку та технічного прогресу.

Ключові слова: авіабудування, міжнародна кооперація, співпраця, авіавиробник.

Рис.: 4. Табл.: 1. Бібл.: 19.

Сомова Єлизавета Віталіївна – студент факультету менеджменту та маркетингу, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (просп. Берестейський, 37, Київ, 03056, Україна)
E-mail: somovaliza22@gmail.com

Манаєнко Ірина Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (просп. Берестейський, 37, Київ, 03056, Україна)
E-mail: manaienko.i.ryna@ill.kpi.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3246-3603>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57222714417>

Somova Y. V., Manaienko I. M. Features of International Cooperation in the Aviation Industry

This article is dedicated to a comprehensive analysis of the essence of international cooperation and its role in the field of modern aircraft manufacturing. In the current conditions of globalization and integration processes, cooperation between countries and their companies has become an integral part of the effective functioning of the aviation industry. Considering factors such as the complexity of technological processes, significant financial costs, and a high level of innovation, no enterprise can ensure the entire production cycle independently. Therefore, cooperation at the international level is a key aspect for uniting scientific potential, resources, and financial capabilities. The aim of the article is to determine the role of international cooperation in the development of aircraft manufacturing, analyze its main forms, advantages, and potential risks that arise during such cooperation. The article includes a study of the main stages of cooperation development in the industry and examines the most common models of collaboration, from subcontracting to the establishment of joint ventures. The article pays special attention to the role of international regulatory organizations and their impact on the effectiveness of cooperation between entities from different countries. The focus during the work was on summarizing the experience of international cooperation in aircraft manufacturing, providing specific examples of collaboration from industry leaders such as Airbus and Boeing. The article notes that international cooperation contributes to the enhancement of innovation levels, technological renewal, and economic efficiency, although it also requires consideration of various risks. Overall, international cooperation is seen as a necessary instrument for the long-term competitiveness and global integration of the aviation sector. Its efficiency depends on the level of mutual trust among partners, a balanced distribution of responsibilities and benefits, and the ability to adapt to the dynamic changes in the global market and technological advancement.

Keywords: aviation industry, international cooperation, collaboration, aircraft manufacturer.

Fig.: 4. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 19.

Somova Yelyzaveta V. – Student of the Faculty of Management and Marketing, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute» (37 Beresteiskiy Ave., Kyiv, 03056, Ukraine)

E-mail: somovaliza22@gmail.com

Manaienko Iryna M. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Enterprise Management, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute» (37 Beresteiskiy Ave., Kyiv, 03056, Ukraine)

E-mail: manaienko.iryana@ill.kpi.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3246-3603>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57222714417>

Авіаційна промисловість є однією з найбільш важливих і технологічно складних галузей світової економіки. Ця сфера не тільки забезпечує перевезення людей і матеріалів, а й виконує значну роль для національної безпеки, зростання промисловості та науково-технічного прогресу.

Процес розробки та виготовлення сучасного літака потребує залучення багатьох ресурсів, зокрема кваліфікованих спеціалістів, необхідних матеріалів та обладнання, а також безпосередньо фінансового забезпечення. У цьому контексті міжнародна кооперація може стати невід'ємним інструментом, спрямованим на ефективний розвиток авіаційної промисловості, адже лише за умови глобальної кооперації можна забезпечити повний цикл розробки, виробництва та обслуговування новітньої авіаційної техніки.

Міжнародне співробітництво дає змогу країнам об'єднувати наукові, виробничі та фінансові ресурси з метою створення конкурентоспроможних, безпечних та ефективних літаків. Завдяки співпраці виробники можуть ділитися досвідом, упроваджувати інновації, виходити на нові ринки та мінімізувати ризики розробки високотехнологічних продуктів.

Актуальність роботи полягає в дослідженні необхідності міжнародної співпраці для виробників літальних апаратів. Ця тема особливо важлива

для України, яка є однією з дев'яти країн повного циклу виробництва літаків, однак потребує активної інтеграції у світові виробничі процеси для покращення власних позицій на світовому ринку.

Теоретичні аспекти міжнародної економічної кооперації досліджували такі вчені, як Ф. Дж. Контрактор і П. Лоранж [1], а також П. С. Рінг і А. Ван де Вен [2]. Фахівці характеризують кооперацію як процес поетапного формування партнерських відносин між організаціями та визначають її особливості за рахунок різних стратегій та форм співпраці. Специфіку міжнародного співробітництва підприємств також вивчали такі науковці, як Г. В. Перлмуттер та Д. Хінан [3], П. Д. Бакаї та М. Кассон [4]. У своїх роботах експерти згадують про важливість і необхідність міжнародного співробітництва між підприємствами різних розмірів і різних галузей.

Багато українських науковців також займалися дослідженнями проблем кооперації. Такі фахівці, як С. Гелей, Р. Пастушенко [5], С. Семів [6], С. Бабенко зі співавторами [7], А. Гальчинський та ін. [8] детально розглядали історію, сучасні структури, форми та методи міжнародного співробітництва, охоплюючи всі види співпраці між підприємствами, організаціями та країнами.

Метою статті є аналіз ролі міжнародної кооперації в розвитку авіабудування, визначення її

основних форм, переваг і ризиків, а також дослідження наявних прикладів співпраці між країнами та компаніями.

Поняття міжнародної кооперації визначається як співпраця між двома або більше суб'єктами господарювання, принаймні один з яких є іноземним. Вона полягає в спільній розробці, виробництві або продажі кінцевої продукції та інших товарів. Основою такої діяльності є спеціалізація на виробництві проміжної продукції або на різних технологічних стадіях дослідження, виробництва та маркетингу, що супроводжується узгодженням програм господарської діяльності [9].

Міжнародна виробнича кооперація є однією з похідних форм міжнародного поділу праці, а її основою є встановлення стійких виробничих зв'язків між спеціалізованими суб'єктами різних країн. Її суть полягає в інтеграції та координації різних етапів виробничого процесу різних компаній чи організацій на міжнародному рівні. Головною метою такого співробітництва є поєднання взаємодоповнювальних технічних, інженерних і виробничих можливостей для підвищення ефективності, якості продукції та зниження витрат.

У рамках міжнародної виробничої кооперації кожен учасник зосереджується на діяльності, в якій він має конкурентну перевагу, що сприяє підвищенню загальної продуктивності праці та оптимізації використання ресурсів. Взаємодія набуває форми спільного виробництва компонентів, підвузлів або етапів складання кінцевого виробу, які потім інтегруються в єдиний готовий продукт. Такий підхід надає можливість знизити виробничі ризики, прискорити процес розвитку інновацій, розширити доступ до новітніх технологій.

Міжнародна кооперація в авіабудівництві характеризується такими ознаками [10]:

- ✦ сторони досягли попередньої домовленості про умови спільної діяльності;
- ✦ основною формою співпраці є координація діяльності партнерів у різних країнах;
- ✦ у безпосередній виробничій кооперації беруть участь промислові підприємства різних країн;
- ✦ в угоді визначаються основні об'єкти співпраці: готова продукція, комплектуючі та супутні технології;
- ✦ розподіл виробничих завдань між партнерами відповідно до основних цілей угоди про співпрацю та в рамках узгодженої програми;
- ✦ взаємне або одностороннє постачання товарів між партнерами безпосередньо

пов'язане з виконанням виробничого плану в рамках співпраці, а не шляхом оформлення звичайних угод купівлі-продажу.

У галузі авіабудування міжнародна виробнича кооперація є особливо важливою, оскільки сучасні літальні апарати є надзвичайно складними комплексами, виробництво яких вимагає залучення значної кількості професійних технологій, знань і матеріалів, які часто недоступні одній країні. Саме завдяки співробітництву міжнародних підприємств стало можливим ефективно виробництво авіаційної техніки світового рівня.

Досліджуючи історію розвитку авіабудування, можна виділити чотири етапи формування міжнародної кооперації між основними учасниками галузі (рис. 1). Найбільш активною фазою для співпраці у сфері виробництва літальних засобів став період після Другої світової війни, коли складність і вартість їх виготовлення перевищила можливість окремих компаній. Це призвело до злиття та об'єднання ресурсів через угоди про співробітництво [12].

Швидкі темпи розвитку кооперації були помітні безпосередньо в Західній Європі, де обмеженість національних ринків змушувала компанії шукати міжнародних партнерів, щоб зміцнити свої позиції в конкурентній боротьбі з американськими виробниками. Завдяки міжнародній співпраці європейські виробники мали можливість розширити свої ринки.

Значну роль відіграли політичні чинники, оскільки після війни лідери європейських країн прагнули сформувати спільні програми з проектування літаків, розглядаючи це як засіб інтеграції та конкуренції з американською авіабудівною промисловістю. Американські компанії, розуміючи потенціал європейських об'єднань, почали долучатися до трансатлантичного співробітництва та створювати спільні підприємства з європейськими партнерами, мотивуючи це передусім економічними, а не політичними факторами [12].

Еволюція міжнародної співробітництва в галузі виробництва авіаційної техніки призвела до появи різних форм співпраці, що сформовані як відповідно до економічних потреб учасників, так і під впливом політичних, технологічних і стратегічних чинників. Міжнародна кооперація у сфері авіабудування може бути представлена різними типами взаємодії, кожен з яких має свої характерні особливості та умови реалізації. Серед основних виділяють такі [12]:

1. Міжнародний субпідряд

У секторі цивільної авіації однією з найпоширеніших форм співпраці є міжнародний субпі-

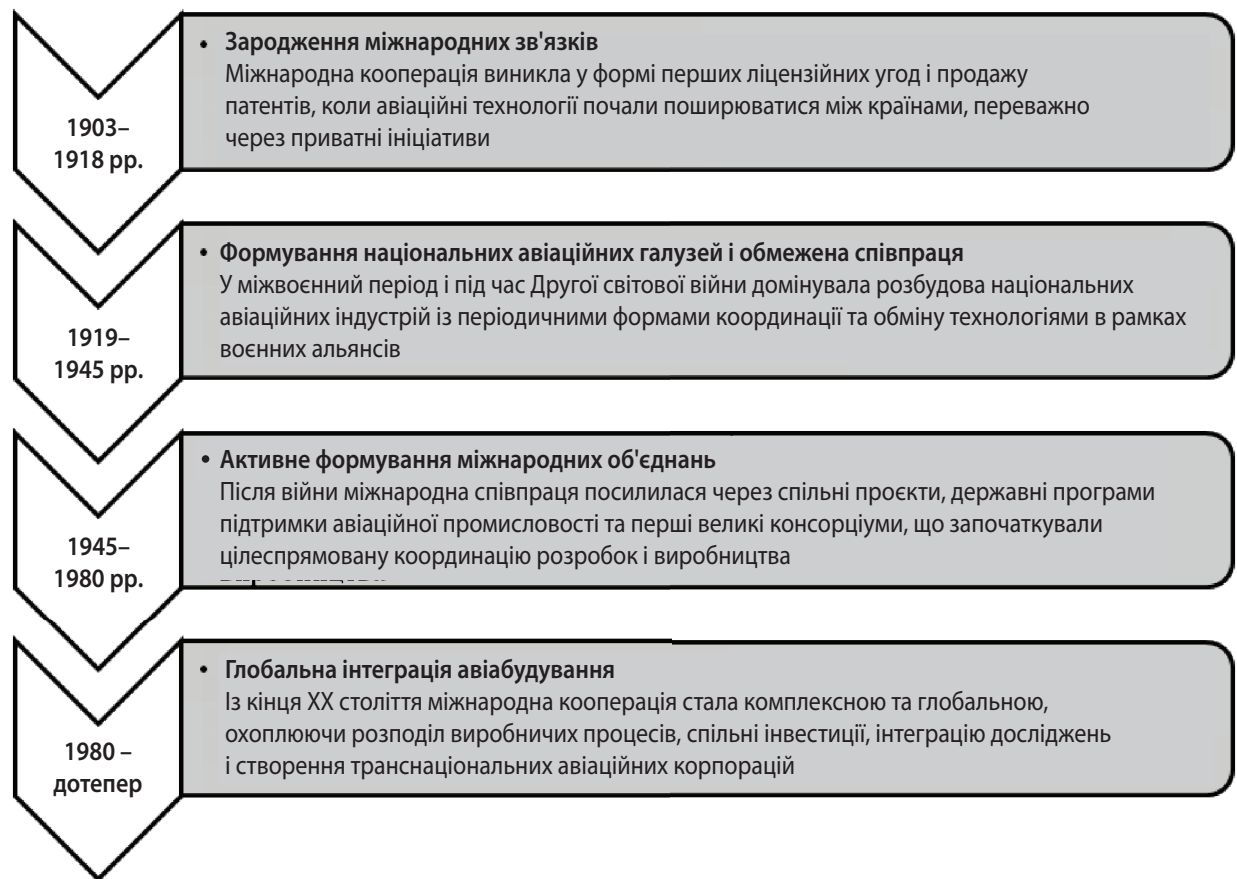


Рис. 1. Етапи розвитку міжнародної кооперації в галузі авіабудування

Джерело: складено авторами на основі [11].

дряд. Він полягає в залученні виробниками літаків іноземних постачальників, які виготовлятимуть частину завдань. Головною причиною такої форми співпраці є те, що навіть найбільші компанії, такі як Boeing або Airbus, не мають достатніх технологічних і фінансових ресурсів, щоб самостійно розробляти всі компоненти сучасних літаків.

У цьому контексті виробники обладнання зазвичай закуповують понад 70% вартості літака через мережу постачальників. Крім того, такий формат виконання робіт у сучасних авіаційних програмах дозволяє використовувати модель розподілу ризиків, коли постачальники не тільки виробляють певні системи або компоненти, але й беруть участь у фінансуванні їх розробки. Це сприяє тіснішій співпраці, спільній відповідальності та прискоренню інновацій.

2. Злиття

Однією з важливих форм міжнародного співробітництва в авіаційній галузі є злиття компаній, тобто процес об'єднання ними власних ресурсів, технологій та виробництва з метою створення нової єдиної корпоративної структури. Після такого злиття компанії зазвичай припиняють своє існування окремо та починають діяти як одне ціле.

За рахунок цього вони можуть об'єднати науково-дослідні центри, розвиток технологій, отримати доступ до нових ринків та підвищити конкурентоспроможність.

3. Прямі іноземні інвестиції

Одним із варіантів співпраці є часткове чи повне володіння іноземною компанією за рахунок купівлі її акцій, тобто завдяки прямим іноземним інвестиціям (ПІІ). Зокрема, ПІІ можуть свідчити про високий рівень розвитку міжнародних відносин і дозволяють безпосередньо впливати на виробничі процеси та управління.

Однак реалізація прямих іноземних інвестицій в авіаційну галузь може мати певні обмеження. Це спричинено перебуванням більшості авіабудівних підприємств у власності держави, що значно обмежувало можливості їх придбання іноземними інвесторами. Навіть виробники, що перебувають у приватній власності, можуть зазнавати впливу від національних урядів, які вважають авіаційну галузь стратегічно важливим сектором і вводять суворі правила, щоб запобігти передачі контролю над компаніями іноземцям.

4. Спільні підприємства

Міжнародні спільні підприємства є формою кооперації, відповідно до якої дві компанії

об'єднують свої сильні сторони для створення нової організації. Така співпраця дозволяє їм досягати цілей, яких кожен виробник окремо навряд чи зміг би досягти. У таких регіонах, як Європа та Північна Америка найчастіше партнери мають схожий рівень фінансових чи технологічних можливостей, але мають відносно різні напрямки спеціалізації або ж ринки збуту.

Якщо ж розглядати країни з менш розвинутою авіаційною промисловістю, то зазвичай великі міжнародні компанії об'єднуються в спільні підприємства, ділячись новітніми технологіями та управлінським досвідом зі свого боку, тоді як місцеві партнери, у свою чергу, надають виробничі потужності, робочу силу, підтримку державних органів та доступ до місцевого ринку.

5. Ліцензійне виробництво

Ліцензійне виробництво є однією з найстаріших і найпоширеніших форм міжнародної співп-

раці в авіаційній промисловості. Відповідно до неї виробник, який володіє певною технологією чи виробничими розробками, офіційно дозволяє іншій іноземній компанії використовувати цю інформацію за відповідну оплату. Досить часто така співпраця включає не лише передачу права користування, а й супутні послуги, такі як навчання співробітників або технічна підтримка для повноцінного розвитку нової технології.

Кожен з наведених видів кооперації дозволяє компаніям відкривати нові можливості для розвитку, однак, окрім переваг, існує й ряд потенційних ризиків (табл. 1).

Одним із найвідоміших прикладів міжнародної кооперації в галузі авіабудування є компанія Airbus. Вона була заснована в 1970 р. як Airbus Industrie у вигляді об'єднання незалежних європейських виробників з Франції, Німеччини, Великої Британії та Іспанії у відповідь на домінування американських підприємств.

Таблиця 1

Переваги та недоліки основних форм міжнародної співпраці

№ з/п	Форма співпраці	Переваги	Недоліки
1	Міжнародний субпідряд	- Зниження витрат; - розподіл ризиків; - вища швидкість виробництва; - гнучкість	- Залежність від постачальників; - питання логістики; - ризик якості; - складнощі з координацією
2	Злиття	- Об'єднання ресурсів; - зміцнення позицій; - вихід на нові ринки; - розподіл витрат	- Конфлікти керівництва; - культурна різноманітність; - зменшення гнучкості; - правові та регуляторні бар'єри
3	Прямі іноземні інвестиції	- Розширення ринків; - диверсифікація ризиків; - доступ до активів та контроль над ними; - впровадження нових технологій	- Великі витрати; - політичні та економічні ризики; - валютні ризики
4	Спільні підприємства	- Об'єднання взаємодоповнюючих ресурсів та знань; - зниження витрат та ризиків; - легший доступ до ринків; - розширення виробничих потужностей	- Можливі конфлікти між партнерами; - обмеження в прийнятті рішень; - ризик витоку інформації; - обмежений термін існування
5	Ліцензійне виробництво	- Для ліцензіара додатковий дохід; - розширення географії присутності; - для ліцензіата доступ до готових технологій; - зменшення витрат на розробку	- Для власника – ризик витоку технологій; - створення потенційного конкурента; - для ліцензіата – можливість залежності; - обмежений термін дії ліцензії; - обмеження свободи розвитку

Джерело: складено авторами на основі [1; 12].

Ця співпраця набула форми міжурядового промислового партнерства, яке згодом перетворилося на багатонаціональну корпорацію. У 2000 році три основні учасники – Aerospatiale Matra, DaimlerChrysler Aerospace і Construcciones Aeronáuticas SA – об'єдналися в Європейську аерокосмічну компанію (EADS), яка стала основним акціонером Airbus у 2001 році. Британська BAE Systems володіла 20% часткою власності Airbus, але продала її EADS у 2006 році. У 2014–2015 роках компанія була реорганізована в Airbus SE, європейську компанію за законодавством ЄС [13].

Станом на 2024 р. більшість акцій Airbus SE перебуває у вільному обігу та належить приватним особам, інституційним інвесторам і частково самій компанії. Водночас значна частка залишається під контролем урядів Франції, Німеччини та Іспанії через їхні державні холдинги – SOGEPA, GZBV і SEPI відповідно (рис. 2). Це забезпечує збереження впливу держави на стратегічно важливу для Європи компанію [14].

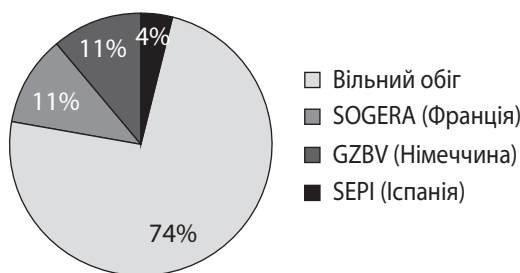


Рис. 2. Структура акціонерного капіталу Airbus SE, 2024 р.

Джерело: складено авторами на основі [14].

Не менш значущим учасником авіабудівної промисловості є компанія Boeing, яка є чудовим прикладом міжнародної моделі субпідряду. Зокрема, підприємство відоме своєю програмою Boeing 787, для якої використовує міжнародну модель постачання, що базується на багаторівневій структурі субпідряду. Відповідно до цієї системи виробництво розподіляється між різними постачальниками по всьому світу, організованими за трирівневим принципом [15]:

- ✦ *постачальники 1-го рівня* – це ключові партнери, які постачають компанії Boeing великі авіаційні модулі. Вони також поділяють фінансові та технічні ризики з компанією Boeing;
- ✦ *постачальники 2-го рівня* – це виробники компонент або підсистем для компаній 1-го рівня;

- ✦ *постачальники 3-го рівня* – це постачальники сировини, основних матеріалів і стандартних деталей, які використовуються на нижчих рівнях виробництва.

У випадку з Boeing 787 ця модель дозволила значно спростити остаточне складання літака, адже більша частина збірки виконується на етапі виробництва модулів. Як результат – час остаточного складання значно скоротився.

У програмі 787 брали участь постачальники з багатьох країн, включно з Японією, Італією, Великою Британією, Австралією, Південною Кореєю, Францією, Швецією та Канадою [16].

Міжнародна співпраця є ключовим аспектом розвитку й для українських підприємств. Зокрема, для країни стратегічно важливою є діяльність акціонерного товариства «Антонов». Як приклад кооперації можна взяти проект 2018 року, коли АТ «Антонов» підписав меморандум про виробництво транспортного літака Ан-132 разом із Саудівською Аравією. У програмі брали участь TAQNIA Aeronautics (державна авіаційна компанія Саудівської Аравії), King Abdulaziz City for Science and Technology (KACST) (наукова установа, що координувала технологічну частину) та WANAJ (виробник компонентів, зокрема шасі та інших деталей) [17].

Суть кооперації полягала у спільному проектуванні. Ан-132D створювався з урахуванням сучасних авіаційних вимог країн Близького Сходу. «Антонов» надавав базову платформу (Ан-32), а саудівські партнери – фінансування та власні корективи.

Важливою для підприємства «Антонов» стала міжнародна технологічна інтеграція, в якій брали участь провідні авіаційні компанії зі США, Канади, Німеччини та Великої Британії. Зокрема, Pratt & Whitney відповідав за двигуни, Honeywell – за авіоніку, Liebherr – за системи кондиціювання та гідравліки, Hamilton Sundstrand – за допоміжні силові пристрої, Dowty Propellers – за лопаті [18]. Це стало важливим кроком для підприємства, адже цей літак став першим з повним імпортозаміщенням російських деталей.

Планувалася передача технологій та локалізація, що полягала у створенні виробництва в Саудівській Аравії, де місцеві фахівці збиратимуть літаки відповідно до українських креслень. Однак попри технічний успіх, комерційна реалізація була згорнута через зміну політичної ситуації в іноземній країні та припинення фінансування. Проте проект вважається унікальним прикладом глибокої технологічної кооперації та підтверджує її потенціал і важливість для українського підприємства.

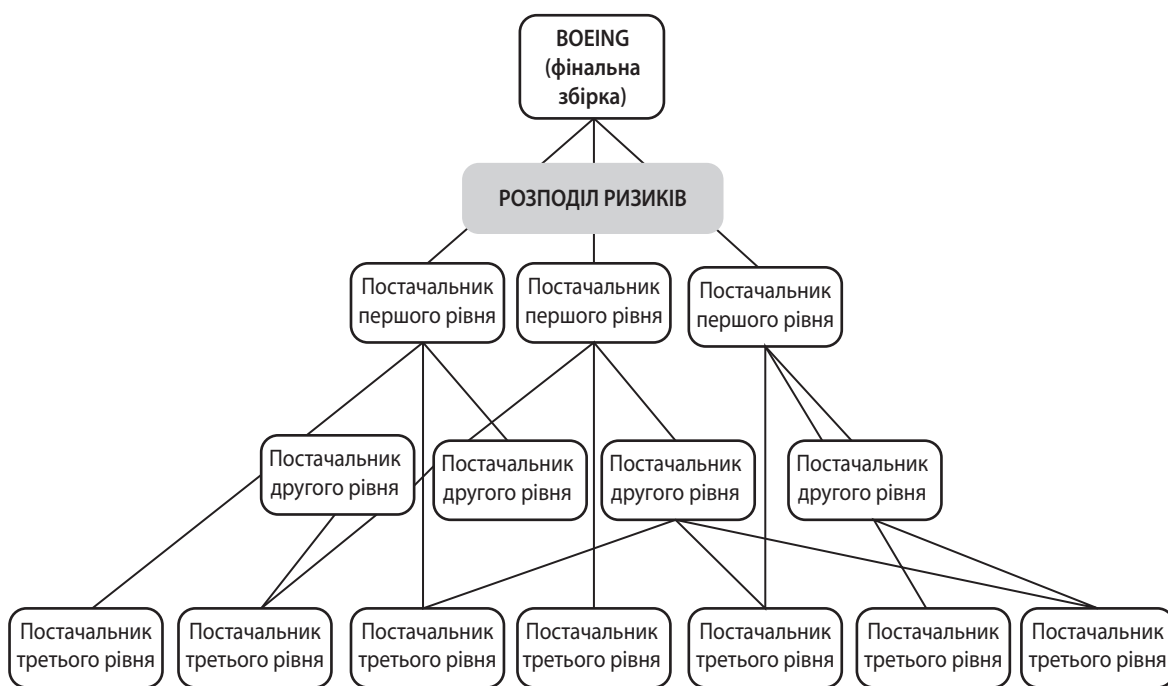


Рис. 3. Рівнева модель ланцюга постачання Boeing

Джерело: складено авторами на основі [15; 16].

В забезпеченні міжнародної кооперації в галузі авіації ключову роль відіграють міжнародні організації, які встановлюють єдині правила, стандарти безпеки та технічні вимоги. Серед основних регуляторних органів виділяють FAA, IATA, EASA та ICAO (рис. 4) [19].

FAA займається сертифікацією літаків і регулюванням безпеки польотів у США, а також укладає міжнародні угоди, які полегшують вихід техніки на зовнішні ринки. EASA є європейським аналогом FAA та відповідає за безпеку польотів в ЄС і підтримує технічну узгодженість з іншими регіонами. ICAO є частиною ООН і координує глобальні авіаційні стандарти, визнані в більш ніж 190 країнах, просуваючи єдиний підхід до безпеки, сертифікації та управління повітряним рухом. IATA є важливою складовою для зв'язку між бізнесом і урядом [19]. Разом ці організації створюють єдину систему стандартів та правил, які забезпечують технічну сумісність, експорт літаків, спільні розробки та міжнародні виробничі проекти, що є основою сучасного авіабудування.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи, можна сказати, що міжнародна кооперація є невід'ємною складовою розвитку сучасної авіабудівної галузі. Її важливість зумовлена як об'єктивними економічними чинниками,

такими як висока вартість розробки літаків, необхідність обміну інноваційними технологіями та виходу на світові ринки, так і політичними та безпековими факторами, які формують сутність глобальної авіаційної співпраці.

Такі міжнародні проекти, як в Airbus і Boeing, підтверджують той факт, що саме завдяки кооперації між різними країнами можна створювати інноваційні та конкурентоспроможні авіаційні продукти. Серед основних форм співпраці виділяють спільні підприємства, злиття, іноземне інвестування, ліцензійне виробництво та субпідрядництво. Така багаторівнева співпраця дозволяє не лише підвищити ефективність виробництва, а й мінімізувати ризики, адаптуючись до стандартів безпеки, визначених міжнародними регуляторними, як ICAO, EASA, FAA та IATA.

Отже, майбутнє авіабудування тісно пов'язане з подальшим розвитком міжнародної кооперації. З урахуванням глобальних змін, технологічного прогресу та екологічних тенденцій співпраця стане необхідним кроком до стабільності та конкурентоспроможності світової авіабудівної галузі. Зокрема, це важливо й для України, яка має потужний науково-технічний потенціал. Активна участь у глобальних авіаційних проектах дасть змогу підприємствам інтегруватися у світовий ринок як надійний і рівноправний виробник. ■

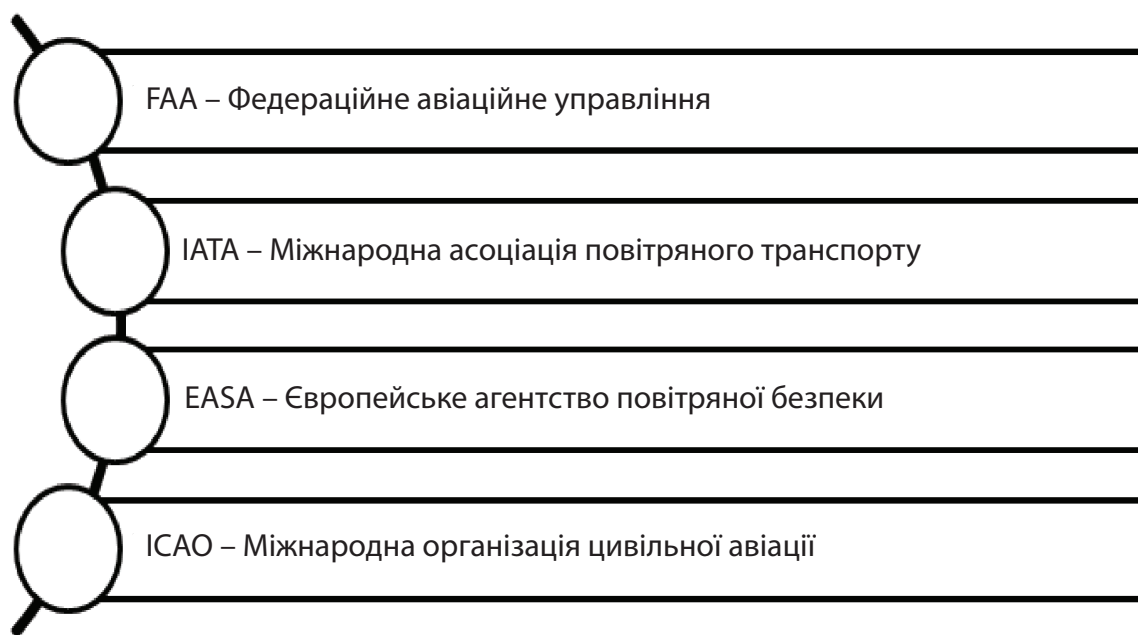


Рис. 4. Головні регуляторні органи в авіаційній галузі

Джерело: складено авторами на основі [19].

БІБЛІОГРАФІЯ

- Contractor F. J., Lorange P. Cooperative Strategies in International Business. Boston : Lexington Books, 1988. 544 p.
- Ring P. S., Van de Ven A. Structuring Cooperative Relationships between Organizations. *Strategic Management Journal*. 1992. Vol. 13. P. 483–498. DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250130702>
- Perlmutter H. V., Heenan D. Cooperate to Compete Globally. *Harvard Business Review*. March 1986. URL: <https://hbr.org/1986/03/cooperate-to-compete-globally>
- Buckley P. J., Casson M. A Theory of Cooperation in International Business. In: *The Multinational Enterprise Revisited*. Palgrave Macmillan, London, 2010. P. 41–67. DOI: https://doi.org/10.1057/9780230250468_3
- Гелей С., Пастушенко Р. Теорія та історія кооперації: підручник. Київ : Знання, 2006. 513 с.
- Семів С. Р. Перспективи поглиблення міжнародної інтеграції та участі споживчої кооперації України у міжнародному кооперативному русі. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія «Гуманітарні науки»*. 2009. Вип. 8. С. 127–132.
- Бабенко С. Г., Гелей С. Д., Гончарук Я. А., Пастушенко Р. Я. Основи кооперації: навч. посіб. Київ : Знання, 2004. 470 с.
- Україна і світове господарство: взаємодія тисячоліть / Гальчинський А. С., Філіпенко А. С., Будкін В. С. та ін. Київ : Либідь, 2002. 470 с.
- Міжнародна кооперація – що це таке? Опис, значення терміна. *Bitlex Україна*. URL: https://www.bitlex.ua/uk/blog/terms/post/mijnarodna_kooperatsiya
- Міжнародна кооперація та науково-технічне співробітництво. *BukLib.net*. URL: <https://buklib.net/books/33955/>
- Weiss S. I., Amir A. R. Aerospace industry – History, Wright Brothers, World War I. *Encyclopedia Britannica*. URL: <https://www.britannica.com/technology/aerospace-industry/History>
- Spreen W. International Cooperation in the Aerospace Industry: Economics, Politics, Organization, and Management of Technology. 1st Edition. Routledge, 2023. 344 p.
- Our history. *Airbus*. URL: <https://www.airbus.com/en/about-us/our-history>
- Innovation in action. *Airbus Annual Report*. 2024. URL: <https://www.airbus.com/sites/g/files/jlccta136/files/2025-04/Airbus%20Annual%20Report%202024.pdf>
- Pulskamp A. What are the Aerospace Supply Chain Tiers? *Brennan Industries Blog*. URL: <https://blog.brennaninc.com/what-are-the-three-tiers-in-the-aerospace-supply-chain>
- Jain K. Global Trend Analysis (Boeing). *International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management*. 2019. Vol. 6. Iss. 1. P. 40–46. URL: [https://www.paperpublications.org/upload/book/Global%20Trend%20Analysis%20\(Boeing\)-1301.pdf](https://www.paperpublications.org/upload/book/Global%20Trend%20Analysis%20(Boeing)-1301.pdf)
- «Антонов» підписав меморандум про виробництво разом із Саудівською Аравією літаків Ан-132. *TCH.ua*. URL: https://tsn.ua/groshi/antonov-pidpisav-memorandum-pro-virobnictvo-razom-iz-sauidivskoyu-araviyeyu-litakiv-an-132-1117389.html?utm_source
- Скарбик П. Ан-132D – перший літак, створений ДП «Антонов» без російських компонентів.

iTechua. 05.11.2017. URL: https://itechua.com/technologies/6059?utm_source

19. Federal Aviation Administration. *FasterCapital*. URL: <https://fastercapital.com/keyword/federal-aviation-administration.html>

REFERENCES

- Airbus. (n.d.). *Innovation in action. Airbus Annual Report 2024*. <https://www.airbus.com/sites/g/files/jlcbta136/files/2025-04/Airbus%20Annual%20Report%202024.pdf>
- Airbus. (n.d.). *Our history*. <https://www.airbus.com/en/about-us/our-history>
- Babenko, S. H., Helei, S. D., Honcharuk, Ya. A., & Pastushenko, R. Ya. (2004). *Osnovy kooperatsii: navchalnyi posibnyk*. Znannia.
- Buckley, P. J., & Casson, M. (2010). A theory of cooperation in international business. In *The multinational enterprise revisited* (pp. 41–67). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/9780230250468_3
- Contractor, F. J., & Lorange, P. (1988). *Cooperative strategies in international business*. Lexington Books.
- Federal Aviation Administration. (n.d.). *FasterCapital*. <https://fastercapital.com/keyword/federal-aviation-administration.html>
- Galechynskyi, A. S., Filipenko, A. S., Budkin, V. S., ta in. (2002). *Ukraina i svitove hospodarstvo: vzaïmodiia tysiacholit*. Lybid.
- Helei, S., & Pastushenko, R. (2006). *Teoriia ta istoriia kooperatsii: pidruchnyk*. Znannia.
- Jain, K. (2019). Global trend analysis (Boeing). *International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management*, 6(1), 40–46. [https://www.paperpublications.org/upload/book/Global%20Trend%20Analysis%20\(Boeing\)-1301.pdf](https://www.paperpublications.org/upload/book/Global%20Trend%20Analysis%20(Boeing)-1301.pdf)
- Mizhnarodna kooperatsiia – shcho tse take? Opys, znachennia termina. (n.d.). *Bitlex Ukraina*. https://www.bitlex.ua/uk/blog/terms/post/mijnarodna_kooperatsiya
- Mizhnarodna kooperatsiia ta nauko-tekhnichne spivrobitnytstvo. (n.d.). *BukLib.net*. <https://buklib.net/books/33955/>
- Perlmutter, H. V., & Heenan, D. (1986, March). Cooperate to compete globally. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/1986/03/cooperate-to-compete-globally>
- Pulskamp, A. (n.d.). What are the aerospace supply chain tiers? *Brennan Industries Blog*. <https://blog.brennaninc.com/what-are-the-three-tiers-in-the-aerospace-supply-chain>
- Ring, P. S., & Van de Ven, A. (1992). Structuring cooperative relationships between organizations. *Strategic Management Journal*, 13, 483–498. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130702>
- Semiv, S. R. (2009). Perspektyvy pohlyblennia mizhnarodnoi intehtatsii ta uchasti spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy u mizhnarodnomu kooperatyvnomu rusi. *Visnyk Lvivskoi komertsiiinoi akademii. Seriia «Humanitarni nauky»*, 8, 127–132.
- Skarbyk, P. (2017, November 5). An-132D – pershyi litak, stvorenyi DP «Antonov» bez rosiiskykh komponentiv. *iTechua*. https://itechua.com/technologies/6059?utm_source
- Spreen, W. (2023). *International cooperation in the aerospace industry: Economics, politics, organization, and management of technology* (1st ed.). Routledge.
- TSN.ua. (n.d.). «Antonov» pidpysav memorandum pro vyrobnytstvo razom iz Saudivskoiu Araviiieu litakiv An-132. <https://tsn.ua/groshi/antonov-pidpisav-memorandum-pro-virobnictvo-razom-iz-saudivskoyu-araviiyeyu-litakiv-an-132-1117389.html>
- Weiss, S. I., & Amir, A. R. (n.d.). Aerospace industry – History, Wright Brothers, World War I. *Encyclopedia Britannica*. <https://www.britannica.com/technology/aerospace-industry/History>