В. Р. Товмасян,
к. е. н., докторант, ПВНЗ "Європейський університет"
ORCID ID: 0000-0002-1802-8939

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.12.40

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ АВІАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ФУНКЦІОНУВАННЯ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ

V. Tovmasian,
PhD in Economics, Doctoral candidate, Private Higher Educational Institution "European University"

PERSPECTIVE DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF THE AVIATION ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS OF OPERATION OF THE AVIATION INDUSTRY

Статтю присвячено дослідженню сучасних умов функціонування авіаційних підприємств та визначенню перспективних напрямів їх розвитку. Світова економіка зазнала значних змін внаслідок поширення пандемії коронавірусної хвороби COVID-19 та запровадження для стримування її поширення карантинних та обмежувальних заходів. Такі зміни неминуче призведуть до переорієнтації в споживанні та використанні власних виробничих потужностей в багатьох країнах. Під час дослідження було встановлено, що авіаційна галузь є однією з тих, що найбільше постраждали внаслідок пандемії коронавірусної хвороби COVID-19 та зазнала глобальних втрат надзвичайних масштабів. Вітчизняна авіаційна галузь хоча й не є бюджетоутворюючою в структурі економіки, проте вносить вагомий вклад в обсяги високотехнологічного експорту України. Аналіз Експортної стратегії України на 2017—2021 роки виявив, що до переліку перспективних секторів економіки для розвитку експорту віднесено в тому числі й технічне обслуговування та ремонт повітряних суден, а також виробництво запасних частин та комплектувальних виробів для аерокосмічної та авіаційної промисловості. Аналіз статистичних даних щодо обсягів експорту продукції та послуг у зазначених сегментах показав наявність тенденції до зростання цих показників. З урахуванням зміни кон'юнктури на світових ринках найбільш перспективними напрямками для розвитку вітчизняних авіаційних підприємств вважаються технічне обслуговування повітряних суден та виробництво літальних апаратів та їх запчастин, зокрема увага акцентується на виробництві вантажних літальних апаратів. Запропоновано механізм розвитку авіаційного підприємства в сучасних умовах функціонування авіаційної галузі, з урахуванням національних програм та стратегій, який визначає ключовим фактором розвитку авіаційного підприємства його потенціал та враховує вплив багатьох чинників зовнішнього середовища, особливості фінансування зазначених проєктів та партнерство з різними зацікавленими сторонами (постачальниками, науковими та освітніми установами). Розвиток авіаційних підприємств за визначеними напрямками надає можливість отримати такі результати: виробництво високотехнологічної продукції, розширення експорту, підвищення інноваційно-інвестиційної привабливості підприємства та його експортного потенціалу.

The article is devoted to the study of modern conditions of functioning of aviation enterprises and determination of perspective directions of their development. The world economy has undergone significant changes due to the spread of the COVID-19 coronavirus pandemic and the introduction of quarantine and restrictive measures to curb its spread. Such changes will inevitably lead to a reorientation in consumption and use of own production facilities in many countries. The study found that the aviation industry is one of those most affected by the COVID-19 coronavirus pandemic and has suffered global extraordinary losses. Although the domestic aviation industry is not budget-generating in the structure of the economy, it makes a significant contribution to the volume of high-tech exports of Ukraine. The analysis of the Export Strategy of Ukraine for 2017—2021 revealed that the list of promising sectors of the economy for export development includes maintenance and repair of aircraft, as well as the production of spare parts and components for the aerospace

and aviation industries. The analysis of statistical data on the volume of exports of products and services in these segments showed the trend to the growth of these indicators. Taking into account the changing situation on world markets, the most promising areas for the development of domestic aviation enterprises are aircraft maintenance and production of aircraft and their spare parts, in particular, the focus is on the production of cargo aircraft. The mechanism of aviation enterprise development in modern conditions of aviation industry operation is offered. It takes into account the national programs and strategies, determines the aviation enterprise's potential as the key factor of its development and takes into account the influence of many environmental factors, features of financing these projects and partnerships with various stakeholders (suppliers, research and educational institutions). The development of aviation enterprises in certain areas provides an opportunity to obtain such results as: production of high-tech products, expansion of exports, increasing the innovation and investment attractiveness of the enterprise and its export potential.

Ключові слова: авіаційне підприємство, високотехнологічний експорт, пандемія, розвиток, технічне обслуговування, виробництво літальних апаратів.

Key words: aviation enterprise, high-tech export, pandemic, development, maintenance, aircraft production.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Авіаційні підприємства можуть стати одним з ключових факторів розвитку національної економіки. На сьогодні розвинені країни мають економіку, зорієнтовану на створення нових знань, впровадження інноваційних продуктів та розвиток високотехнологічного виробництва. Авіакосмічна техніка є однією з вагомих складових у структурі високотехнологічної продукції, що експортується розвиненими країнами. Україна — одна з небагатьох країн, що має замкнутий технологічний цикл створення і виробництва авіакосмічної техніки. А ті процеси, що відбуваються у світовій економіці внаслідок поширення пандемії коронавірусної хвороби COVID-19, неминуче призведуть до переорієнтації в споживанні та використанні власних виробничих потужностей у багатьох країнах. Україні в такій ситуації необхідно максимально використати свій високотехнологічний потенціал, сконцентрований, зокрема, й на авіаційних підприємствах.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням напрямів розвитку вітчизняних авіаційних підприємств та ролі держави в цьому процесі присвячено значну кількість праць українських науковців. Так, В.А. Василенко у своїй роботі досліджує механізми та стратегії управління конкурентоспроможністю авіаційних підприємств [12], М.О. Кизим, І.Ю. Матюшенка В.С. Купріянова визначають особливості державної підтримки підприємств цивільної авіації [13]. Водночас І.Ю. Матюшенко, С.В. Глібоко та М.С. Пасмор [2] роблять акцент у своїй праці на високотехнологічних галузях у структурі експорту України, де авіаційна галузь займає ключову позицію, тому її підприємствам повинна бути забезпечена підтримка щодо забезпечення їх подальшого розвитку. Проте зміни у світовій економіці, що виникли у 2020 році та їх вплив на підприємства авіаційної галузі та напрями їх розвитку потребують додаткових досліджень.

Рис. 1. Експорт високотехнологічних товарів (% від експорту промислових товарів)

Джерело: складено автором за даними [1].

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження сучасних умов функціонування авіаційних підприємств та визначення перспективних напрямів їх розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

В Україні у період з 2014 по 2018 роки простежується поступове зниження обсягів високотехнологічного експорту, водночас як загальносвітова тенденція має протилежний характер, де високотехнологічний експорт постійно зростає (рис. 1).

За даними авторів праці [2], у 2015 році, коли Україна мала найвищий показник експорту високотехнологічних товарів, 56% його структури припадало на продукцію авіакосмічної галузі (рис. 2). Це свідчить про її надзвичайну важливість для розвитку вітчизняної економіки.

Згідно з Експортною стратегією України ("дорожньої карти" стратегічного розвитку торгівлі) на 2017—2021 роки, до переліку перспективних секторів економіки для розвитку експорту входять зокрема: "технічне обслуговування та ремонт повітряних суден", а також "виробництво запасних частин та комплектувальних виробів для аерокосмічної та авіаційної промисловості". На базі цих секторів передбачається формування одного з трьох кластерів, що буде спрямований на створення високої доданої вартості та розвиток інновацій [3].

Як відомо, в умовах світової економічної кризи, спричиненої поширенням коронавірусної хвороби COVID-19 та запровадженням обмежень та карантинних заходів, однією з галузей, що постраждала найбільше, виявилась авіаційна галузь. Обмеження мобільності населення, зниження рівня доходів населення та зменшення споживчих витрат обумовили надзвичайні масштаби глобальних втрат галузі близько 84,4 млрд дол. США [4]. Вже у другому півріччі 2020 року почали з'являтися дані про зменшення замовлень або відмову від замовлень на придбання нових літаків з боку авіакомпаній, у зв'язку з чим виробники літаків отримують збитки та вимушені скорочувати штат працівників. Так, американський виробник літаків Boeing, який уже оголосив про значні скорочення, заявив, що до кінця 2021 року його штат зменшиться до 130 000 осіб — на 20% менше, ніж 160 000, які працювали до кризи [5]. Така ситуація може створити додаткові можливості для вітчизняних авіаремонтних підприємств, адже скорочення кількості замовлень на нові літаки призведе до необхідності ремонту та підвищення частоти технічного обслуговування наявних повітряних суден. Це навіть більшою мірою стосується вантажних літаків, враховуючи, що скорочення обсягів пасажирських та вантажних авіап перевезень станом на

Рис. 2. Структура експорту високотехнологічної продукції України у 2015 році

Джерело: [2].

липень 2020 року у порівнянні з аналогічним періодом 2019 року становило -79,8% та -13,5% відповідно [6; 7]. Тож потреба у підтриманні льотної придатності наявних вантажних повітряних суден набуває особливої актуальності.

На виконання Експортної стратегії України було розроблено "Експортна стратегія для сектору технічного обслуговування та ремонту повітряних суден на 2019—2023 роки", де зазначається, що приблизно 15% загальних витрат авіаційної галузі припадають на роботи з технічного обслуговування повітряних суден (ТОПС) — технічне обслуговування різного ступеня складності, поточний ремонт та капітальний ремонт повітряних суден. Так, у стратегії було запропоновано чотири ключові сегменти сектору ТОПС в Україні [8]:

Сегмент 1: Технічне обслуговування для "західних" моделей повітряних суден, які експлуатують іноземні оператори. Цей сегмент охоплює українські компанії, які надають послуги ТОПС для західних моделей повітряних суден, які зареєстровані в інших країнах. Власники, лізингодавці та оператори цих суден є іноземними компаніями. Надання послуг ТОПС у цьому випадку класифікується як експорт послуг з України, хоча фізично вони надаються на території України українськими провайдерами (експортерами) та фахівцями.

Сегмент 2: Технічне обслуговування для "незахідних" моделей повітряних суден, які експлуатують іноземні оператори. Цей сегмент охоплює українські компанії, які надають послуги ТОПС для повітряних суден "незахідного виробництва" (побудованих у СРСР, Росії, Україні, включно з повітряними суднами, модернізованими в Україні та експортованими з України), які не зареєстровані в Україні. Власники, лізингодавці та оператори цих суден є іноземними компаніями.

Сегмент 3: Технічне обслуговування повітряних суден "західних" моделей, які експлуатують українські оператори. Згідно зі статистичними даними авіаційної галузі за 2016—2017 рр., загальні доходи українських авіакомпаній/операторів від надання послуг з перевезення пасажирів та вантажу у 2017 р. склали ~30,6 млрд грн. Приблизно 11,3% від цієї суми припадають на ТОПС, що складає 3,460 млрд грн або приблизно 140 млн дол. США.

Сегмент 4: Технічне обслуговування повітряних суден "незахідних" моделей, які експлуатують українські оператори. Місцевий ринок послуг ТОПС у сегменті незахідних моделей повітряних суден українських операторів представлено 84 великими, середніми та малими компаніями, до яких належать лідери галузі ПАТ "Мотор Січ" (двигуни, гелікоптери), ДП "Антонов" (літаки), ДП "ФЕД" (компоненти) та інші підприємства.

Загалом, за оцінками розробників стратегії, загальний обсяг ринку послуг ТОПС в Україні станом на 2017 рік оцінювався приблизно у 300 млн дол. США [8].

У структурі вітчизняного експорту також представлено послуги з технічного обслуговування та модифікації повітряних суден (табл. 1).

Станом на листопад 2020 року у Державній авіаційній службі України зареєстровано 124 організації з техніч-

ного обслуговування, які мають діючий сертифікат Part-145, до числа яких належать українські авіакомпанії, які виконують авіаційні перевезення пасажирів та вантажів і, відповідно, виконують ТОПС, які експлуатують; українські компанії, які виконують ТОПС на комерційних засадах та іноземні компанії, які отримали українські сертифікати Part-145 [9].

Отже, внаслідок пандемії COVID-19, передбачається зростання ринку технічного обслуговування повітряних суден в усьому світі. Наявність значного потенціалу цього сектору в Україні надає додаткові можливості для розвитку не лише вітчизняних авіапідприємств, а й економіки загалом.

Що стосується вітчизняного виробництва повітряних суден, то тут ситуація дещо складніша. Українські виробники літальних апаратів та їх частин до 2014 року мали тісну співпрацю з російськими підприємствами. Також російський ринок був одним з основних ринків збуту продукції вітчизняних авіапідприємств. Сьогодні відбувається поступова зміна як географічної орієнтації експорту української продукції авіаційної галузі, так і зміна постачальників запчастин для виробництва цієї продукції. Результати зовнішньої торгівлі літальними апаратами представлено у таблиці 2.

Статистичні дані (табл. 2) свідчать про зростання обсягів як експорту, так і імпорту продукції товарної групи "літальні апарати у 2019 році у порівнянні з 2018 роком. Проте обсяги імпорту у 2019 році більше ніж удвічі перевищили обсяги експорту, що можна пояснити зокрема і проблемами із організацією виробничого процесу без участі постачальників з РФ. Варто відзначити, що експорт літальних апаратів у загальній структурі експорту складає лише 0,1%. З іншого боку, як вже зазначалося, експорт саме цієї товарної групи складає левову частку вітчизняного високотехнологічного експорту, що робить її надзвичайно важливою для економіки України.

Окремо слід зауважити про актуальність виробництва вітчизняних вантажних літаків у сучасних умовах. Зокрема такі можливості може використати ДП "Антонов", адже український вантажний літак Ан-225 "Мрія" з початку 2020 року лише до Канади тричі доставляв медичні вантажі, а також здійснював рейси з Китаю до Німеччини, Франції, Польщі та України. І питання добудови другого Ан-225 починає викликати підвищений інтерес з боку зарубіжних інвесторів, а саме про такі наміри вже заявляли представники Туреччини [11].

Враховуючи все вищезазначене, доцільно запропонувати узагальнений механізм розвитку вітчизняного авіаційного підприємства з урахуванням сучасних умов функціонування галузі (рис. 3).

Розвиток будь-якого підприємства починається з визначення мети, цілей та завдань підприємства, не є

Таблиця 1. Експортні показники сегментів технічного обслуговування та модифікації повітряних суден, млн дол. США

	2015	2016	2017
Сектор ТОПС, усього	93,8	121,8	121,2
Технічне обслуговування та лінійний ремонт	24	31,4	31,1
Модифікація та капітальний ремонт	69,8	90,4	90,2

Джерело: [8].

Таблиця 2. Зміни експорту та імпорту товарної групи "88 Літальні апарати" у 2018 та 2019 роках

	Експорт				Імпорт			
	2018, млн дол. США	2019			2018, млн дол. США	2019		
		млн дол. США/	у % до 2018	у % до загального обсягу		млн дол. США	у % до 2018	у % до загального обсягу
88 Літальні апарати	61,0	70,2	114,9	0,1	64,0	154,6	241,3	0,3

Джерело: [10].

виключенням і авіаційні підприємства. Пандемія COVID-19 внесла значні корективи загалом розвитку багатьох підприємств, змістивши пріоритети з активного розвитку, освоєння та впровадження нових технологій, освоєння нових ринків, до збереження поточного (докарантинного) стану та забезпечення певного рівня поступальності й виживаності у подальших діях. Тому керівництву вітчизняних авіаційних підприємств слід формулювати усі цілі та завдання таким чином, щоб вони були виваженими та досяжними.

Беручи до уваги особливий статус авіаційної галузі в структурі економіки України та її не стільки "кількісний", скільки "якісний" вплив, забезпечення відповідних умов та напрямів її подальшого розвитку визначено у великій кількості національних програм та стратегій. Викладені в них положення варто враховувати під час розроблення програм розвитку авіаційних підприємств. Зазначені програми та стратегії в тому числі містять інформацію щодо особливостей фінансування певних напрямів розвитку підприємств, що також доцільно використовувати для формування відповідних бюджетів [12]. Програмно-цільовий метод вважається одним з найбільш ефективних серед механізмів державної підтримки підприємств авіаційної галузі [13].

Ключовим фактором для визначення напрямів розвитку авіаційного підприємства є його потенціал, а саме:

характеристики його науково-виробничої, кадрової, фінансової, техніко-технологічної, організаційної та маркетингової складових.

За наявності високого рівня потенціалу авіаційного підприємства або наявності передумов до його розвитку, воно може як здійснювати виробництво літальних апаратів та їх запчастин, так і надавати послуги з технічного обслуговування повітряних суден.

Як вже зазначалося, найближчим часом очікується зниження попиту на виробництво пасажирських літаків та потреби в ремонтах та технічному обслуговуванні повітряних суден, що знаходяться в експлуатації. Такі послуги будуть затребувані як всередині країни, так і за кордоном. Що стосується виробництва літаків, то більшим попитом найближчим часом користуватимуться саме вантажні транспортні літаки, що є позитивним сигналом для вітчизняних виробників. Саме тому ці напрями розвитку було обрано як найбільш перспективні.

Надзвичайний вплив на авіаційні підприємства сьогодні чинить зовнішнє середовище, зміни якого складно передбачити, що створює додаткові ризики діяльності. За таких умов для підприємств важливо вибудувати стабільні довготривалі відносини з партнерами та постачальниками, постійно підтримувати високий рівень кваліфікації персоналу та здійснювати підготовку нових кадрів, а також розвивати свій науково-технічний потенціал, продовжуючи реалізацію НДДКР.

Розвиток авіаційних підприємств за визначеними напрямами надає можливість отримати такі результати, як: виробництво високотехнологічної продукції, розширення експорту, підвищення інноваційно-інвестиційної привабливості підприємства та його експортно-

Рис. 3. Механізм розвитку авіаційного підприємства в сучасних умовах функціонування авіаційної галузі

Джерело: розроблено автором.

го потенціалу. Зазначені результати кожного окремого підприємства прямо впливатимуть як на авіаційну галузь, так і на економіку країни в цілому.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Авіаційні підприємства в усьому світі опинились в непростих умовах, адже галузь є однією з тих, що найбільше постраждали внаслідок обмежень, пов'язаних з недопущенням поширення коронавірусної хвороби COVID-19. Проте, як відомо, великі кризи можуть створювати великі можливості. Вітчизняні авіаційні підприємства можуть використати такі можливості на свою користь. Авіаційна галузь займає особливе місце в економіці України, навіть не будучи ключовою статтею експорту країни, її продукція є основною складовою в структурі вітчизняного високотехнологічного експорту. Таким чином, розвиток авіаційних підприємств, покращення їх позицій та іміджу на зарубіжних ринках і як виробника продукції, і як надавача послуг з технічного обслуговування ПС позитивно впливатиме і на розвиток економіки країни в цілому. Подальші дослідження можуть стосуватись розроблення дієвих механізмів державної підтримки авіаційних підприємств за визначеними в дослідженні напрямками розвитку та оцінювання результатів практичної реалізації запропонованих заходів.

Література:

1. High-technology exports (% of manufactured exports) — Ukraine. Worldbank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS?end=2018&locations=UA&start=2011&view=chart>
2. Матюшенко І.Ю., Глібко С.В., Пасмор М.С. Практичні аспекти визначення високотехнологічних галузей і продукції в Україні. СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА, 2018, вип. 55. С. 37—49. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/16023/1/Matushko_Glibko_Pasmor_37-49.pdf
3. Про схвалення Експортної стратегії України ("дорожньої карти" стратегічного розвитку торгівлі) на 2017—2021 роки. Розпорядження КМУ від 27 грудня 2017 р. № 1017-р.
4. IATA Economics' Chart of the Week. 09 October 2020. IATA. URL: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/airline-industry-will-continue-to-burn-through-cash-until-2022/>
5. Boeing to cut 20% of workforce by end of 2021. BBC. URL: <https://www.bbc.com/news/business-54716296>
6. Air Passenger Market Analysis. IATA, July 2020. IATA. URL: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/air-passenger-monthly-analysis---july-2020/>
7. Air Cargo Market Analysis. IATA, July 2020. IATA. URL: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/air-freight-monthly-analysis-july-2020/>
8. Експортна стратегія для сектору технічного обслуговування та ремонту повітряних суден (дослідження). КМУ. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=2aa74905-91b6-496e-9d0f-8e5238158051&title=EksportnaStrategiiaDliaSektoruTekhnichnogoObslugoVuvanniaTaRemontuPovitrianihSuden-doslidzhennia-UkrainskoiuMovoiu>
9. Перелік схвалених за Part-145 організацій з ТО, які мають діючий сертифікат. ДАСУ. URL: <https://avia.gov.ua/npd/perelik-shvalenih-za-part-145-organizatsij-z-to-yaki-mayut-diyuchij-sertifikat/>
10. Зовнішня торгівля України. Статистичний збірник, 2020. 166 с. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/06/Zov_torg.pdf
11. Туреччина розглядає можливість побудови другого літака Ан-225 "Мрія". Укр Інформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3122635-tureccina-rozgladae-mozlivist-dobudovi-drugogo-litaka-an225-mria.html>

12. Василенко В.А. Формування механізму та стратегії управління конкурентоспроможністю авіаційних підприємств. Економіка і організація управління. 2014. № 3 (19) — 4 (20). С. 38—43.

13. Кизим М.О., Матюшенко І.Ю., Купріянова В.С. Перспективи розвитку та державна підтримка виробництва цивільних літаків в Україні: монографія. Х.: ВД "ІНЖЕК", 2012. 228 с.

References:

1. Worldbank (2020), "High-technology exports (% of manufactured exports) — Ukraine", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS?end=2018&locations=UA&start=2011&view=chart> (Accessed 17 Nov 2020).
2. Matyushenko, I. Glibko, S. and Pasmor, M. (2018), "Practical aspects of determining high-tech industries and products in Ukraine", *Sotsialna Ekonomika*, vol. 55, pp. 37—49, available at: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/16023/1/Matushko_Glibko_Pasmor_37-49.pdf (Accessed 15 Nov 2020).
3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), Order "On approval of the Export Strategy of Ukraine ("road map" of strategic trade development) for 2017-2021", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-%D1%80#Text> (Accessed 15 Nov 2020).
4. IATA (2020), "IATA Economics' Chart of the Week. 09 October 2020", available at: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/airline-industry-will-continue-to-burn-through-cash-until-2022/> (Accessed 14 Nov 2020).
5. BBC (2020), "Boeing to cut 20% of workforce by end of 2021", available at: <https://www.bbc.com/news/business-54716296> (Accessed 17 Nov 2020).
6. IATA (2020), "Air Passenger Market Analysis", available at: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/air-passenger-monthly-analysis---july-2020/> (Accessed 14 Nov 2020).
7. IATA (2020), "Air Cargo Market Analysis", available at: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/air-freight-monthly-analysis-july-2020/> (Accessed 14 Nov 2020).
8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), "Export strategy for the aircraft maintenance and repair sector", available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=2aa74905-91b6-496e-9d0f-8e5238158051&title=EksportnaStrategiiaDliaSektoruTekhnichnogoObslugoVuvanniaTaRemontuPovitrianihSuden-doslidzhennia-UkrainskoiuMovoiu> (Accessed 17 Nov 2020).
9. DASU (2020), "List of approved for Part-145 maintenance organizations that have a valid certificate", available at: <https://avia.gov.ua/npd/perelik-shvalenih-za-part-145-organizatsij-z-to-yaki-mayut-diyuchij-sertifikat/> (Accessed 17 Nov 2020).
10. State Statistics Service of Ukraine (2020), "Statistical collection "Foreign trade of Ukraine", available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/06/Zov_torg.pdf (Accessed 14 Nov 2020).
11. Ukrinform (2020), "Turkey is considering the possibility of completing the second An-225 "Mriia" aircraft", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3122635-tureccina-rozgladae-mozlivist-dobudovi-drugogo-litaka-an225-mria.html> (Accessed 14 Nov 2020).
12. Vasylenko, V. (2014). "Formation of the mechanism and strategy for managing the competitiveness of aviation enterprises", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 3 (19) — 4 (20), pp. 38—43.
13. Kyzym, M. Matyushenko, I. and Kupriyanova, V. (2012), *Perspektyvy rozvytku ta derzhavna pidtrymka vyrobnytstva tsyvil'nykh litakiv v Ukraini* [Prospects for development and state support for the production of civil aircraft in Ukraine], PH "ІНЖЕК", Kharkiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 24.11.2020 р.