

6. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

УДК 656.7:061.5 (043.2)

**Сергієнко Т. І.**

доцент,

факультет економіки та управління,

Запорізька державна інженерна академія, м. Запоріжжя

### **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АВІАЦІЙНІЙ ГАЛУЗІ**

В сучасних умовах соціально-економічного розвитку світу менеджмент стає ключовою ланкою у вирішенні складних проблем. Застосування ефективного менеджменту дозволяє пом'якшити вплив кризових явищ, сприяє фінансовій стабілізації, служить підвищенню конкурентоспроможності, впливає на оновлення технологій, мотивує інвестиції та інновації. Саме тому внесення необхідних змін до підходів менеджменту стає необхідністю багатьох компаній.

Сьогодні стратегічний менеджмент – це такий вид науково-практичної діяльності, котрий дуже швидко і динамічно розвивається, що й не дивно, оскільки розвиток зумовлений потребами сучасного ринку. Компанії всього світу використовують нові методи та інструменти стратегічного менеджменту для того, щоб переглянути свої підходи до ведення бізнесу, за напрямком діяльності, забезпеченню конкурентоспроможності та досягненню більш високих результатів у своїй галузі [1, с. 12]. Іншими словами, стратегічний менеджмент виступає фундаментом загального підходу до управління всією компанією. Виконавчий комітет однієї з успішних американських компаній вдало сформулював цю думку: "В основному наші конкуренти знають ті самі фундаментальні концепції, методи та підходи, що й ми, і вони також мають всі можливості для чіткого наслідування їх, як і ми. Зазвичай, різниця в рівні досягнутого ними та нами успіху полягає у відносній

старанності та дисциплінованості, з якою ми та вони розробляємо та виконуємо свої стратегії на майбутнє" [2, с. 86].

Але ж поряд з зазначеним постає й інше доречне питання, наскільки концепція стратегічного управління здатна забезпечити організаціям в сучасному світі кращі шанси на виживання, комерційний успіх та стійкий розвиток. Вивчення чималого закордонного і не досить значного вітчизняного досвіду вільного організаційного розвитку показує, що: по-перше, в наші дні в організацій, що будують своє функціонування відповідно до певної стратегії, і в організацій, що не мають стратегій, шанси вижити практично однакові; по-друге, в сучасному хаотично змінному організаційному оточенні концепція стратегічного управління не гарантує успішного організаційного розвитку, хоча і привносить в управління організацією певну доцільність; по-третє, в організаціях, що не мають чітко сформованої стратегії функціонування, розвиток має еволюційний характер, тоді як в організаціях, що керовані відповідним стратегічним планом, такий розвиток відбувається революційно; по-четверте, успіх притаманний тим організаціям, чії стратегії націлені на активне використання їх внутрішнього потенціалу для зміни зовнішнього оточення, а не простого пристосування до нього.

Проаналізуємо основні тенденції розвитку авіаційної галузі та зміни, які відбуваються у зовнішньому економічному середовищі та активно впливають на діяльність авіакомпаній: по-перше, це суттєве посилення глобальної конкуренції в авіаційній галузі, яке вплинуло на вибір найефективніших і найменш затратних форм транснаціоналізації, тобто створення міжнародних стратегічних авіаційних альянсів: Oneworld, Star Alliance, Sky Team Alliance; по-друге, спостерігається скорочення світового ринку авіаційних послуг, що стало наслідком світової економічної кризи; по-третє, сумним фактом є скорочення кількості вітчизняних авіакомпаній (української авіакомпанії "Аеросвіт") та збільшення на вітчизняному авіаційному ринку іноземних авіакомпаній, з яких 7 нових: грецька авіакомпанія "Aegean Airlines", грузинська "Fly Georgia Airline", казахська "Air Astana", турецька "Atlasjet", російська "Rusline" та "лоу-кост"-перевізники "Vueling Airlines" з Іспанії та "Meridiana Fly" з Італії [3].

Співпраця авіакомпаній в рамках міжнародних стратегічних

альянсів, в свою чергу, вплинула на перегляд корпоративної культури та цінностей компаній, підходів до планування, розподілу і використання ресурсів, управління основними процесами спільної діяльності, змін в стилі менеджменту від "керівництва" до "партнерства" тощо. Також слід зазначити, що жорстка конкуренція на авіаційному ринку сприяє впровадженню нових підходів до аналізу, пошуку, залученню та утриманню клієнтів. Вона вимагає змінювати встановлені стандарти і рівнятися на світових лідерів авіаційної галузі; розробляти нові стратегії розвитку авіакомпаній.

Українські фахівці вказують на те, що в умовах глобалізації світової економіки, кожне авіа підприємство, навіть те, що діє на локальному рівні, сьогодні є частиною світової економіки [4]. А це означає, що воно підлягає ризику коливань усіх економічних процесів, в тому числі і валютного курсу.

Авіаційна галузь, яка динамічно розвивається, диктує певні умови для авіа підприємств: менеджмент повинен бути стратегічно орієнтованим. Побудова діяльності на основі стратегії дозволяє підприємству усвідомлено шукати і використовувати собі на користь любі сприятливі обставини. Якщо відсутня стратегія, то не існує і способу визначення, які дії і рішення підприємства допомагають у досягненні бажаних результатів, а які ведуть у помилковому напрямку і тільки розпиляють ресурси компанії.

Отже, створення стратегії в авіаційній галузі має базуватися на системній інформації про зовнішнє економічне середовище і обов'язково враховувати такі фактори як: 1) зміни в розподілі доходу клієнтів; 2) глобалізацію конкурентів; 3) зростаючу невідповідність між економічною глобалізацією і політичною відокремленістю; 4) що кожна компанія є частиною світової економіки; 5) стандарти світових лідерів тощо.

#### *Література*

1. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / Г. І. Кіндрацька. – 2-ге вид., перероб. і доповн. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 406 с.
2. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. Л. Фішук, І. В. Жалінська. – К. : Кондор, 2003.
3. Підсумки діяльності авіаційної галузі України за 2012 рік // Інформаційний портал "Державна авіаційна адміністрація":

[Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.avia.gov.ua/documents/diyalnist/p%D1%>.

4. Говсеєва А. І., Луцький М. Г. Сучасні тенденції розвитку менеджменту в авіаційній галузі [Електронний ресурс] / А. І. Говсеєва, М. Г. Луцький. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009\\_3/Govseeva\\_309.htm](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_3/Govseeva_309.htm).

УДК 342:935 (043.2)

**Собкова В. В.,**  
старший викладач,  
**Головко С. Г.,**  
доцент, к.і.н.,

Юридичний інститут,  
Національний авіаційний університет, м. Київ

### **ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ**

Авіаційний транспорт – один з наймолодших видів сполучення, перевагами якого є швидкість, цілорічне функціонування, можливість доставки вантажів у важкодоступні райони. Враховуючи соціально-економічні потреби, політичну ситуацію в суспільстві, держава значно впливає на вибір типів, методів правового регулювання, державно-юридичних засобів забезпечення правомірної поведінки. У цьому значенні держава управляє правовим середовищем суспільства, забезпечує його оновлення відповідно до духу часу.

Відповідно до ст. 3 Повітряного кодексу України [1] держава здійснює регулювання діяльності цивільної авіації через Міністерство інфраструктури України, відповідні органи авіаційного транспорту України. Державним органом, що здійснює управління цивільною авіацією є Державна авіаційна адміністрація України.

Державна адміністрація реалізує державну економічну, тарифну, фінансову, кадрову, науково-технічну, інвестиційну, соціальну політику в галузі цивільної авіації та розробляє на основі результатів аналізу авіаційної діяльності пропозиції щодо її вдосконалення; розробляє прогнози, проекти програм і концепцій розвит-