**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

На правах рукопису

**ШЕВЧЕНКО ОЛЬГА РОАЛЬДІВНА**

**УДК 338.33:656.71(042.3)**

**ОРГАНІЗАЦІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНОЇ**

**ДІЯЛЬНОСТІ АЕРОПОРТІВ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

Дисертація

на здобуття наукового ступеня

кандидат економічних наук

Науковий керівник:

Полянська Наталія Євгенівна

кандидат економічних наук, доцент

Київ – 2010

**ЗМІСТ**

|  |  |
| --- | --- |
| **ВСТУП** | 4 |
| **РОЗДІЛ 1.** **Диверсифікація підприємства як засіб економічного зростання** | |
| 1.1 Поняття та економічний зміст диверсифікації підприємств | 11 |
| 1.2 Аналіз взаємозв’язків суб’єктів виробничої діяльності | 25 |
| 1.3 Особливості клієнтської економіки в стратегії диверсифікації транспортного комплексу | 34 |
| Висновки до розділу 1 | 47 |
| **РОЗДІЛ 2.** **ДОСЛІДЖЕННЯ ІСНУЮЧИХ ПІДХОДІВ ДО диверсифікації ПРАКТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ АЕРОПОРТІВ** | |
| 2.1. Аналіз сучасної стратегії розвитку аеропортів | 49 |
| 2.2. Практика диверсифікації аеропортових комплексів України | 71 |
| 2.3. Ефективність формування комплексу послуг при диверсифікації аеропортового комплексу | 89 |
| Висновки до розділу 2 | 114 |
| **РОЗДІЛ 3.** **Методичні підходи до організації диверсифікаційної діяльності аеропортів** | |
| 3.1. Модель механізму диверсифікації аеропортового комплексу | 117 |
| 3.2. Організаційне забезпечення диверсифікації | 150 |
| 3.3. Практичні рекомендації впровадження механізму диверсифікації аеропортів | 159 |
| Висновки до розділу 3 | 173 |
| **ВИСНОВКИ** | 176 |
| **Список використаної літератури** | 179 |
| **ДОДАТКИ** | 191 |

**Список умовних скорочень**

ІКАО - Організація міжнародної цивільної авіації

ВАК - Вища атестаційна комісія

США – Сполучені штати Америки

SAS (Scandinavian Airlines System) - Скандинавські авіалінії

ПЛ - програма лояльності

[АCI](http://www.aci.aero/cda/aci_common/display/main/aci_content07_banners.jsp?zn=aci&cp=1_725_2) - Міжнародна рада аеропортів

КНР – Китайська Народна Республіка

DVD - Цифровий багатоцільовий диск

VIP - Дуже важливі персони

РАГС *-* реєстрація актів громадянського стану

ЦА - Цивільна авіація

ПС – повітряне судно

ВПС – взлітно*-*посадочна смуга

АП - аеропорт

ПТ – повітряний транспорт

ДМА – Державний міжнародний аеропорт

ЄС – Європейський Союз

СНД – Союз Незалежних держав

ІАТА - [Міжнародною асоціацією повітряного транспорту](http://uk.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B0_%D0%B0%D1%81%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D1%82%D1%80%D1%8F%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D1%83&action=edit&redlink=1)

АЗС – Автозаправні станції

УПР – управління повітряним рухом

**ВСТУП**

**Актуальність теми.** Сучасний стан розвитку транспортної галузі спонукає авіаційні підприємства до пошуку додаткових шляхів отримання прибутку і підвищення стійкості та конкурентоспроможності авіапідприємства на внутрішніх і зовнішніх ринках. Серед альтернативних напрямів розвитку в умовах трансформації економіки для забезпечення стабільності авіатранспортного підприємства найбільш реальною й спроможною є стратегія диверсифікації. Це обумовлено можливістю здійснення адекватної реакції на агресивні впливи зовнішнього середовища через розширення сфери діяльності та номенклатури надаваних послуг. Реалізація перспективних напрямів диверсифікації створить передумови для більш повного використання ресурсів галузі та її структурних підрозділів.

Спектр видів послуг, які надаються клієнтові у сфері неосновного обслуговування вже застосовується багатьма аеропортами. У світі така практика поширена не тільки у великих вузлових портах, й у середніх та незначних за обсягами перевезень.

Доходи від неосновної діяльності аеропортів становлять значну частку їх прибутку (загалом від 25% до 80%). Фактично фінансова діяльність розвинутих аеропортів характеризується лише 40 –­­­ 60% доходів від основних напрямів.

Практика вітчизняних аеропортів має дещо інші результати: Бориспіль – 23,6%, Запоріжжя – 28,6%, Сімферополь – 16,7%. Основна частка доходів припадає на концесії. Використання площ аеропортових комплексів не покращує сервіс. Мотивацією активізації захисних дій у такій ситуації є невеликі обсяги перевезень та залучене інвестування авіатранспортних підприємств.

Теоретичні засади процесу диверсифікації підприємств розглянуті у працях: І. Ансоффа, Ю. Б. Іванова, Т. Коно, П. А. Орлова, В. С. Пономаренка, А. А. Томп­сона, А. Дж. Стрикленда, Б. З. Мільнера, Г. І. Немченко, В. А. Коноплицького, М. В. Міньковської, В. Г. Габаліса, І. Л. Сазонця, О. М. Красноносової та ін.

Проблемам функціонування транспорту та авіаційної галузі в сучасних умовах присвячені роботи: О.В. Ареф’євої, В.В. Матвєєва, Є.М. Сича, В.М. Загорулька, О.М. Ложачевської, В.Г. Кулаєва, С.Г. Мізюк, В.В. Запорожця,   
М.П. Шматка.

Удосконаленням сервісних процесів на підприємствах займались: Аксенов І.М., Григорак М.Ю., Коба В.Г., Косарев О.Й, Кулаєв Ю.Ф., Мова В.В., Полянська Н.Є., Шаповал Н.С., Юн Г.М., Ященко Л.А. та інші.

Аналізуючи дослідження з проблем диверсифікації в умовах розвинених економічних систем, слід зазначити, що основна увага зосереджена лише на питаннях диверсифікації локального виробництва, які не охоплюють специфічних особливостей диверсифікації авіатранспортних підприємств, а саме аеропортів. Не достатньо розробленими та неадаптованими до сучасних умов діяльності аеропортів у теоретичному й методичному плані є питання сутності та змісту понять диверсифікації, а саме класифікації її видів і напрямів, розроблення стратегії, впровадження та оптимізації глибини.

Незавершеність, а часто й брак досліджень за наведеними вище аспектами в умовах трансформації економіки визначили вибір теми й завдань дисертаційного дослідження, формували його актуальність і практичну цінність для подальшого розвитку аеропортового бізнесу.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційне дослідження виконано відповідно до:

– Державної комплексної програми розвитку авіаційного транспорту до 2010 року (Постанова Кабінету Міністрів України від 27.01.01 р. №919);

– Концепції науково-технічного розвитку авіаційного транспорту (Наказ Укравіатрансу від 05.07.01 №284);

– Концепції розвитку Державного міжнародного аеропорту «Бориспіль» на 2005–2020 роки;

– науково-дослідної роботи «Розробка механізмів та моделей функціонування логістичних систем на транспорті» (номер держреєстрації 0107U007569), кафедра логістики Інституту економіки та менеджменту Національного авіаційного університету.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування нових методичних підходів та розроблення практичних рекомендацій щодо організації диверсифікаційної діяльності аеропортів, забезпечення максимізації грошових надходжень і, як наслідок, отримання конкурентних переваг аеропорту серед інших аеропортів регіону (країни).

**Основними завданнями,** що потребують вирішення для реалізації мети дослідження, є:

– аналіз економічної сутності й змісту диверсифікації та диверсифікаційних процесів;

– аналіз теоретичних і методологічних засад диверсифікації та підходів до оцінювання її ефективності;

– формування й уточнення понятійного апарату «цінність авіатранспортної послуги», «диверсифікаційна діяльність» та «диверсифікована діяльність»;

– дослідження світових і вітчизняних тенденцій диверсифікаційної діяльності аеропортів на ринку авіатранспортних послуг;

– дослідження та обґрунтування особливостей переходу від спеціалізації до диверсифікації послуг авіатранспортними підприємствами;

– визначення особливостей упровадження диверсифікації аеропорту на основі теорії бізнес-одиниць;

– розроблення методичних підходів до організації диверсифікаційної діяльності аеропортів;

– розроблення методичних рекомендацій щодо вибору оптимального варіанта походження процесів диверсифікації аеропорту;

– розроблення практичних рекомендацій з упровадження результатів дослідження в практичну діяльність аеропортів України.

**Об’єкт** дослідження – процеси диверсифікаційної діяльності суб’єктів господарювання авіаційної галузі.

**Предметом** дослідження є теоретико-методичні та практичні засади формування організаційно-економічного механізму впровадження процесів диверсифікації в діяльність аеропортів.

**Методи дослідження.** Теоретичною й методологічною основою дослідження є базові положення сучасної економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених і фахівців з питань диверсифікації діяльності підприємств.

Для досягнення мети, поставленої в роботі, використані такі методи й прийоми досліджень: теоретичні узагальнення та порівняння – для розкриття змісту й уточнення наукових понять з питань диверсифікації діяльності авіапідприємств; системний та ситуаційний підходи щодо узагальнення основних мотивів проведення диверсифікації, обґрунтування складу та послідовності прийняття стратегічного рішення про диверсифікацію підприємства; статистично-економічний аналіз – для вивчення, порівняння і наочного відображення емпіричних даних з досліджуваних питань; обґрунтування завдань з розроблення рекомендацій щодо організації переходу від спеціалізації виробництва підприємства до диверсифікації його діяльності; метод формалізації – для розроблення методичних рекомендацій щодо формування стратегій диверсифікації аеропорту; економічно-математичний метод – для визначення оптимального рівня диверсифікації діяльності підприємства; прикладні положення теорії масового обслуговування; принципи графічного моделювання – для наочного відображення статистичного матеріалу й узагальненого подання ряду теоретичних і практичних положень дисертаційної роботи. Інформаційну основу дослідження склали законодавчі акти Верховної Ради України, укази Президента, інформаційно-аналітичні матеріали до парламентських слухань Кабінету Міністрів України, регламентовані акти та рекомендовані практики ІКАО для повноважних авіаційних державних органів з роботи аеропортових комплексів, а також офіційні дані статистичної звітності та документація окремих авіаційних підприємств України.

**Наукова новизна** результатів дисертаційного дослідження полягає у поглибленні існуючих та розроблення нових теоретичних положень щодо організації диверсифікаційної діяльності аеропорту, що забезпечить їх сталий розвиток. У роботі:

*вперше:*

– розроблено організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності аеропортів, який виділяє та компілює три пріоритетні напрямки розвитку видів діяльності аеропорту: 1) якісне й доступне за ціною обслуговування; 2) розвиток транспортної інфраструктури; 3) максимізацію ефективності бізнесу заданої структури диверсифікації, яка уможливить різні форми синергічного ефекту, що в підсумку допоможе залучити споживачів авіатранспортної послуги на довгострокову перспективу з гарантуванням позитивних економічних ефектів;

*удосконалено:*

– систему показників ефективності основних і неосновних видів діяльності аеропортів через впровадження окремих підходів до визначення продуктивності процесу надання послуг та регулярності оцінювання результатів розвитку аеропорту від впровадження диверсифікації;

– методичні підходи до оцінювання споживацьких потреб клієнтів аеропорту з використанням методу анкетування, що дало змогу дослідити особливості організації сервісних процесів, які складно піддаються аналізу;

*набули подальшого розвитку:*

– понятійний апарат теорії диверсифікації доповнений з обґрунтуванням двома окремими термінами: «диверсифікована діяльність», під якою пропонується розуміти використання певних способів виробництва, технологій, видів транспортування, засобів отримання ресурсів, альтернативних матеріалів для створення товару чи послуги, без змін основного призначення послуги, а інші складові (метод впровадження, вартість, доступність тощо) стають прийнятнішими; та «диверсифікаційна діяльність» – як процес впровадження нових товарів і послуг, що не є базовими;

– визначення етапів еволюції процесу диверсифікації, що змінювалися залежно від цілей виробництва та відрізнялися пріоритетами в розвитку підприємницької діяльності, пристосування процесів диверсифікації до умов глобалізації;

– поняття «цінність авіатранспортної послуги» як сукупності властивостей надання сервісного обслуговування, що характеризує ступінь задоволення потреб споживачів та авіатранспортних підприємств щодо максимізації позитивних економічних, часових, соціально-психологічних, транспортувальних та сервісних ефектів від використання авіатранспортної послуги. Дана ознака поняття необхідна для обґрунтування розширення й впровадження диверсифікаційної діяльності авіатранспортних підприємств (а саме аеропортів) через реалізацію диверсифікаційної стратегії в основній та неосновній діяльності авіатранспортних підприємств, що сприяє досягненню довгострокової соціально-економічної ефективності даних підприємств;

– методичні підходи до формування програм лояльності як засобу розширення клієнтської бази та створення довгострокових взаємовідносин зі споживачем;

– розрахункові методи визначення попиту на ту чи іншу послугу з використанням репрезентативної частки та пріоритетності надання послуг з диверсифікації.

**Практичне значення** сформованих наукових положень полягає у можливості визначення якості інвестицій у процесі здійснення інвестиційної діяльності і прийняття інвестиційних рішень на авіатранспортних підприємствах.

Результати дисертаційної роботи використано в практичній діяльності Державної авіаційної адміністрації Міністерства транспорту та зв’язку України (Акт від 18.02.2010), міжнародних аеропортів «Жуляни» (Акт від 01.03.2010) та «Бориспіль» (Акт від 11.02.2010), «Свіспорт Україна» (Акт від 02.04.2010), що дало змогу вказаним суб’єктам розробити низку заходів для розширення та покращення ефективності щодо реалізації послуг авіатранспортними підприємствами.

Матеріали дисертаційного дослідження використовуються в навчальному процесі Національного авіаційного університету під час вивчення дисциплін: «Логістика на повітряному транспорті», «Логістичне обслуговування», «Пасажирські перевезення», «Продаж авіаційних перевезень», «Сервіс на транспорті», «Управління авіаційним бізнесом» (Акт від 01.09.2010).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є завершеною науковою працею, в якій розроблено авторський підхід до формування організаційно-економічного механізму впровадження процесів диверсифікації в діяльність аеропортів України. Наукові результати, що виносяться на захист, одержані автором самостійно і знайшли відображення в наукових працях. З робіт опублікованих у співавторстві, в дисертації використані ідеї, положення та результати, що запропоновані і обґрунтовані автором особисто.

**Апробація результатів.** Основні теоретичні положення і практичні результати дисертації обговорювались і отримали позитивну оцінку на:   
IV Міжнародній науковій конференції студентів та молодих учених «Політ-2004» (Київ, 11–12 квітня 2004); V Міжнародній науковій конференції студентів та   
молодих учених «Політ-2005» (Київ, 11–12 квітня 2005); VI Міжнародній науковій конференції студентів та молодих учених «Політ-2006» (Київ, 11–12 квітня 2006); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Перспективи становлення конкурентоспроможної регіональної економіки»; VI Міжнародній науковій конференції студентів та молодих учених. «Політ-2006» (Київ, 11–12 квітня 2006); Науковій конференції «Ключевые аспекты научной деятельности-2007» (Дніпропетрівськ, 2007); Науковій конференції «Управління підприємством» (Донецьк, 2007); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Перспективи становлення конкурентоспроможної регіональної економіки» (Херсон, 2007); Науковій конференції «Наука и образование» (Прага, 2009); Науковій конференції «Економіка: проблеми теорії та практики» (Софія, 2009).

**Публікації.** Основні результати дисертаційного дослідження опубліковані в 15 наукових працях, з них 13 – у фахових спеціалізованих виданнях ВАК України загальним обсягом 7,13 друк. арк., з них особисто автору належить – 5,88 друк. арк.

**Структура і обсяг дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел зі 155 найменувань на 12 сторінках і 5 додатків на 14 сторінках. Загальний обсяг роботи – 190 сторінок, у тому числі 52 ілюстрації та 24 таблиці, з них 5 рисунків та 2 таблиць на окремих сторінках.

**ВИСНОВКИ**

У дисертаційній роботі на основі дослідження теоретичних основ введення диверсифікаційної діяльності та формування цінності авіатранспортної послуги розв’язане актуальне наукове завдання організації диверсифікаційної діяльності аеропортів з використання відповідного організаційно-економічного механізму, що дає можливість забезпечити конкурентні переваги аеропорту серед інших аеропортів.

1. Розвиток поняття «цінність авіатранспортної послуги» допоміг визначити методичні підходи до побудови механізму впровадження диверсифікаційних процесів та розроблення послідовності прийняття рішень щодо впровадження додаткових послуг. Під «цінністю авіатранспортної послуги» пропонується розуміти сукупність властивостей надання сервісного обслуговування, яка характеризує ступінь задоволення потреб споживачів та авіатранспортних підприємств у максимізації позитивних економічних, часових, соціально-психологічних, транспортувальних та сервісних ефектів від використання авіатранспортної послуги.

2. У результаті аналізу практичної діяльності аеропортів обґрунтовано введення системи лояльності з використанням персоніфікованого підходу до кожного пасажира, що дає змогу сформувати стійку прихильність клієнтів до споживання послуг аеропорту. При цьому перевага надається послугам не за критерієм найменшої ціни, а за критеріями забезпечення якості та можливості отримання бонусів за умови подальшого споживання послуг.

3. Науково обґрунтовано розділення поняття диверсифікації на дві основні складові − «диверсифікована» та «диверсифікаційна» діяльність, у разі поєднання таких процесів, тобто надання диверсифікованих та диверсифікаційних послуг чи узагальнення підходу до такого підприємства, слід застосовувати єдиний термін – «диверсифікація структури». Під «диверсифікаційною діяльністю» розуміють визначення та впровадження нових товарів та послуг, які не є шатними, а «диверсифікована діяльність» – це застосування інших способів, технологій, видів транспортування, засобів отримання ресурсів, використання альтернативних матеріалів для створення товару чи надання послуг. Зазначений підхід дає можливість врахувати необхідні напрями для розроблення стратегії розвитку авіатранспортного підприємства й визначитися з напрямами впровадження нових технологій у процес надання авіатранспортних послуг.

4. Під час дослідження світової практики діяльності авіатранспортних підприємств виявлено, що формування оптимальної інтегрованої структури з використанням спільної стратегії єдиних економічних та інформаційних потоків є можливим за умови проведення диверсифікації з відповідним фінансовим забезпеченням з боку власників аеропорту, так і зовнішніх інвесторів. Впровадження механізму диверсифікації дасть змогу визначити, які види діяльності з диверсифікації необхідні у середньостроковій і довгостроковій перспективі; контролювати достатню якість надаваних послуг і отримувати належну частку доходів від диверсифікації.

5. Обґрунтовано доцільність базування й розширення процесів диверсифікації аеропорту на існуючих та резервних потребах клієнтів; застосування в національному регулюванні рекомендованих видів диверсифікації, впровадження управління такими процесами через холдингові структури як продукти об'єднання суб’єктів господарювання, що можуть здійснити найрозвинену диверсифікацію та отримати стабільні й високі показники з синергічними проявами щодо формування і коригування впровадження певних послуг відповідно до режимів функціонування й розвитку території, ведення спільного обліку, формування ефективних та обґрунтованих управлінських рішень у разі відхилень від бажаного результату.

6. Сформовано організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності аеропортів, на основі виділення та компілювання трьох приоритетних напрямів розвитку видів діяльності аеропорту: якісне та доступне за ціною обслуговування, розвиток транспортної інфраструктури та максимізація ефективності бізнесу із застосуванням законів та принципів диверсифікації підприємств, що зумовлює отримання різних форм синергічного ефекту залежно від обраної структури диверсифікації та дає можливість залучити споживачів авіатранспортної послуги на довгострокову перспективу з отриманням позитивних економічних ефектів.

7. Розроблена послідовність прийняття рішень щодо впровадження процесів диверсифікації з обслуговування дає змогу підвищити ефективність діяльності підприємства не тільки в даний момент або в найближчому майбутньому, а й на тривалу перспективу, враховуючи особливості основного й неосновного виду діяльності аеропорту.

8. Обґрунтовано застосування розрахункових методів з визначенням попиту на ту чи іншу послугу, для визначення кількості потенційних клієнтів, визначення вільного часу пасажира, який має змогу скористатися додатковою послугою, отримання часового розподілення характеристик для інших категорій потенційних клієнтів, що обґрунтовує напрями диверсифікації авіатранспортних підприємств.

Отримані результати й рекомендації є науково-методичною і практичною базою для вдосконалення процесів диверсифікації аеропортової діяльності та спрямовані на підвищення ефективності їх господарської діяльності.