

Проблеми управління, економіки,  
екології та права щодо розвитку  
транспортного комплексу України:  
Всеукр. наук.-прак. конф., 16-17  
червня 2011 р.: тези доп. – Одеса,  
2011. – С. 55-57.

С.В.Петровська, к.е.н., доцент; В.А.Василенко, аспірант  
Національний авіаційний університет, м. Київ

## **ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ АЛЬЯНСОМ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОЇ АВІАЦІЇ**

Вихідним пунктом досягнення стратегічних цілей учасників альянсу підприємством малої авіації є спільне використання ресурсів, яке в прикладному аспекті проявляється у здійсненні кожним авіапідприємством-партнером певного роду діяльності, яка в сукупності забезпечує реалізацію встановлених цілей співробітництва. Спочатку, обов'язково повинен бути визначений напрям, саме того виду діяльності авіапідприємств-партнерів, що становить оперативну основу формування альянсу підприємств малої авіації. Визначення форми організації спільної діяльності є наступним завданням вибору способу взаємодії підприємств малої авіації.

Тобто, альянс як будь-яка інша господарююча система представлятиме собою об'єкт управління, тому структура альянсу підприємств малої авіації повинна дозволити йому функціонувати як самостійній організації. Для цього, спільному керівництву необхідно визначити орган управління альянсом підприємств малої авіації та принципи формування його складу.

Визначення основних компонентів спільної діяльності підприємств малої авіації в альянсі дозволяють уникнути ряду проблем, через які партнерські відносини виявляються неефективними. Серед таких сучасних проблем:

– надання одній з сторін альянсу значних прав та повноважень, що може призвести до зловживань партнером високим рівнем довіри та тісними зв'язками на свою користь;

– втрата конкурентоспроможності, стимулів до інновацій та прогресу, неможливість взаємодії з іншими авіапідприємствами через значну залежність від партнера та самого альянсу;

– проблеми координації діяльності альянсу та його учасників через нечіткість організації взаємодії персоналу, визначення форми співпраці в альянсі.

Нажаль, невід'ємною частиною функціонування альянсів є їх нестійкість, яка може призвести до виникнення проблем між партнерам, які підсилюються вадами структури зв'язків та не підпорядкованій звітності. Визначення оптимального способу управління альянсом підприємств малої авіації досягається через формування відносин «молодшого» і «старшого» партнера та сприяє налагодженню комунікацій між підприємствами малої авіації, які забезпечують оперативність прийняття рішень та адекватність реакцій на зміни в зовнішньому середовищі і на цільових ринках.

Альянс підприємств малої авіації повинен мати спеціальний орган управління, і цим органом може виступати група управління альянсом (координаційна рада, рада альянсу чи рада директорів альянсу), до складу якої входять директора авіапідприємств-партнерів, при цьому залишаючись при своїх обов'язках у материнських авіакомпаніях.

При формуванні стратегічного альянсу підприємств малої авіації безумовним результатом його економічного майбутнього є поява синергетичного ефекту.

Синергія виникатиме при використанні репутації однієї авіакомпанії з притаманною їй конкурентними перевагами для просування нового продукту партнера по злиттю. В іншому випадку синергія виявляється, коли авіакомпанія лідер цільового ринку об'єднується з авіаційним підприємством, яке володіє значним потенціалом, але є сумніви, щодо можливості оперативно просунути комерційні пропозиції на цільовий ринок швидше, ніж конкуренти встигнуть відреагувати. Хоча джерела можуть бути багатообіцяючими, синергії збільшення доходів іноді бувають важкодосяжними. Такі якісні зміни складніше виміряти та вбудувати в моделі оцінювання. Саме тому при плануванні злиття підприємств малої авіації ефект синергії в якості потенційного збільшення доходів визначатиметься нечітко. Як правило афішується, що існують наявні певні виробничі потужності, які дублюють одна одну, яких можна позбутися в процесі злиття, і отримати економію - зменшення витрат, ніж конкретно пояснити, як можуть бути збільшені доходи в результаті об'єднання авіакомпаній.

Отже, при формуванні стратегічного альянсу підприємств малої авіації відбувається утворення особливого економічного ефекту, який називають синергією. Синергетичний ефект надасть учасникам альянсу підприємств малої авіації змогу скоротити операційні (виробничі) і фінансові витрати, і підвищити свою конкурентоспроможність на цільових ринках та результативність виробничої діяльності.