

## ТРАНСФОРМАЦІЯ АВІАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ АВІАЦІЙНОГО СЕКТОРУ

*В.М. Білявський*, к.е.н., доцент

*В.Б. Подтуркіна*

Національний авіаційний університет  
Київ, Україна

В даний час у світовому секторі авіаційних послуг для забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності ключовою детермінантою є застосування ефективної цифрової стратегії, що зазнає істотної трансформації, оскільки для нарощування конкурентоспроможності важливий не тільки граничний приріст ефективності, а й безпрецедентно швидке упровадження нових цифрових технологій.

Міжнародна конкурентоспроможність авіакомпаній у довгостроковій перспективі буде змінена із застосуванням широкого спектру революційних інноваційних технологій [1], нових моделей надання послуг, а також ступенем «оцифрування» ключових бізнес-процесів.

Цифрова трансформація для авіакомпаній більшою мірою буде стосуватися перегляду системи взаємовідносин з клієнтами, а саме акцентування на «цифрового споживача», і ця тенденція буде посилена за рахунок глобальних цифрових платформ і онлайн-агрегаторів у сфері туризму. У корпоративних стратегіях авіакомпаній всебічні проєкти цифрової трансформації стають все більш значущими. Ці проєкти, зокрема, стосуються спеціалізованих інноваційних послуг, наприклад, авіаподорожі по підписці, створення спеціалізованих корпоративних фондів венчурного капіталу, укладання контрактів гібридних типів.

Цифрова трансформації на світовому ринку авіаційних послуг схильна до багатьох екзогенних шоків, зокрема національним нормам права, які не можуть швидко адаптуватися до змін на ринку. Основною проблемою, що обмежує цифрову трансформацію галузі, залишаються нормативні відмінності у країнах, що стосуються вимог конфіденційності та безпеки даних [2].

Існує декілька аспектів, у яких найбільш чітко проглядається цифрова трансформація на світовому ринку авіаційних послуг. Наприклад, спостерігається перегляд усієї системи взаємодії з клієнтами, оскільки очікування споживачів трансформуються під впливом цифровізації, що обумовлює необхідність адаптації стратегій авіакомпаній на основі нових інструментів, додатків і нових продуктів.

Авіакомпанії використовують онлайн-програми не тільки для реєстрації клієнтів на рейс, але і як канали зворотного зв'язку з клієнтами (наприклад, відстеження багажу). За рахунок технологій розпізнавання осіб вже випробовуються технології віртуального контролю посадки на рейс. Глобальні цифрові платформи виступають в якості основи для створення нових цінностей на зовнішньому, по відношенню до авіакомпанії, рівні, тобто інновації створюються у зовнішньому середовищі [3]. Наприклад, компанія Google вже має технології для організації кооперації між авіарейсом і агрегатором таксі Uber. Разом з тим законодавства розвинених країн все в більшому обсязі акцентується на обмеження використання персональних даних, включаючи біометричні дані, і це веде до того, що авіакомпанії модернізують і переглядають свою політику щодо управління даними, щоб гарантувати захист прав споживачів на конфіденційність.

Наступним аспектом цифрової трансформації в секторі авіаційних послуг є перегляд підприємствами своїх бізнес-процесів для забезпечення гнучкості бізнесу і його миттєвої адаптації до змін на світовому ринку. Крім партнерств з іншими компаніями в інноваційній сфері важливим напрямком роботи є аналітика великих даних, що дозволяє аналізувати і розуміти поведінку споживачів і їх переваги.

Сучасний етап використання цифрових технологій в бізнес-процесах авіаційного сектору може припускати використання технологій доповненої реальності у виробництві, використання робототехніки в спрощення надання послуг. Багато авіакомпаній є складними і великими організаціями, що працюють одночасно на декількох глобальних цифрових платформах і пов'язані з великою кількістю бізнес-процесів у різних країнах світу. Для адаптації до контексту цифровізації світової економіки важливе спрощення і консолідація цих процесів за рахунок модернізації власних платформ. Корпоративні стратегії міжнародних авіаційних компаній все більше акцентуються на проєктах цифрової трансформації. Крім того, має місце розвиток спеціалізованих підрядників – постачальників послуг, що знаходяться за межами компетенції авіакомпаній.

Авіаційна галузь займає важливе місце у житті суспільства, будучи задіяною у багатьох сферах життя: перевезенні пасажирів, пошти, вантажів та багажу, виконанні сільськогосподарських робіт, будівництві. Розвиток міжнародних відносин та глобалізація економічних процесів стимулюють розвиток повітряних перевезень, зростання попиту на швидке та зручне транспортне сполучення.

Україна володіє досить потужним потенціалом та має наукову і промислову базу, що представлено 25 підприємствами, які можуть розробляти й удосконалювати авіаційну техніку. Незважаючи на досить складні економічні обставини, Україна поки що зберігає свій базовий науковий, технічний і виробничий потенціал [4], що дав змогу розробити і сертифікувати останнім часом декілька зразків техніки цивільної авіації, яка конкурує зі своїми світовими аналогами.

Загалом спостерігаються позитивні зрушення у сфері авіаційних перевезень України, але, незважаючи на них, також існують і деякі проблеми в цій галузі: нестабільність кон'юнктури зовнішніх ринків, що впливає і на активність перевезення авіатранспортом пасажирів і вантажів; криза внутрішнього ринку авіаційної техніки, пов'язана з недостатньою кількістю коштів у авіаційних компаній для оновлення парку повітряних суден; відсутність у авіаційній галузі власних фінансових ресурсів, потрібних для її розвитку; нерозвиненість кредитних механізмів і лізингу з фінансування виробництва і постачання літаків; відсутність стимулів для вітчизняних та іноземних підприємств щодо інвестування у авіаційно-будівельну промисловість; недостатнє та неповне фінансування робіт, передбачених державною цільовою програмою розвитку цивільно-авіаційної техніки України; посилення конкуренції, як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку з боку закордонних авіапромислових компаній.

Головним вирішенням багатьох проблем, що наявні на сьогодні в Україні, може бути саме фінансовий авіалізинг. Як свідчить світова практика, застосування цього механізму фінансування є досить успішним і має місце у країнах з різним рівнем економічного розвитку. Саме лізинг дозволяє на вигідних умовах для всіх зацікавлених сторін забезпечити розвиток авіаційної галузі країни, що стратегічно важливо сьогодні в Україні.

Україна належить до не багатьох держав, які володіють повним циклом створення авіаційної техніки, і посідає вагомим місце на світовому авіаційному ринку в секторі транспортної та регіональної пасажирської авіації.

Подальший розвиток авіаційної промисловості свідчить про цілком можливе збільшення обсягів розробки та виробництва авіаційної техніки, зокрема за такими напрямками, як літакобудування (регіональні пасажирські та транспортні літаки), авіаційне двигунобудування, авіаційне агрегатобудування, бортове радіоелектронне обладнання, орієнтоване на використання супутникових систем зв'язку, навігації та спостереження, надлегкі та легкі літальні апарати, вертольотобудування, безпілотні літальні апарати.

Для стабілізації фінансово-економічного становища підприємств авіаційної промисловості необхідно скористатися зростанням попиту на світовому ринку на пасажирські та транспортні літаки.

Світовий ринок авіаційних перевезень є одним з основних елементів світового

господарства та відіграє важливу роль у процесі закріплення взаємозв'язків між країнами. Авіаційні перевезення є найбільш глобалізованими, оскільки це підтверджується постійним зростанням їх динаміки. З розвитком та поширенням глобалізаційних процесів, інформаційних технологій, лібералізаційних тенденцій у світі відбуваються і відповідні зміни в умовах функціонування авіаційних перевізників. Вдале пристосування до змін є запорукою успіху суб'єктів ринку та закріплення національної позиції на світовій арені.

Література:

1. Білявський В.М. Реінжиніринг в системі управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. 2017. Вип. 93. С. 7–17.

2. Михальченко І.Г. Глобалізація як чинник створення стратегічних альянсів : світовий досвід та можливості для українських авіакомпаній. Проблеми системного підходу в економіці : збірник наукових праць. Національний авіаційний університет, 2007. Вип. 23. С. 322–326.

3. Смерічевський С.Ф., Михальченко І.Г. Особливості трансформації світового ринку авіаційних перевезень. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. 2015. Вип. 2 (46). С. 29–37.

4. Білявський В.М. Характеристика сутності та структури соціально-економічного потенціалу торговельного підприємства. Економіка : проблеми теорії та практики. Вип. 264 : Т. VI. 2010. С. 1547–1557.

## **РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ БАНКІВСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ**

*Н.М. Куреда*, к.е.н., доцент

*А.С. Зиза, К.О. Ярکا*

Комунальний заклад вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради  
Запоріжжя, Україна

Важливою складовою економіки України є банківська система, яка через забезпечення фінансового обороту сприяє розвитку галузевих підприємств, реалізації платоспроможного попиту, фінансового забезпечення виробництва товарів та їх реалізацію. Деякі вчені виділяють два види банківського менеджменту – фінансовий (управління фінансовими процесами, що здійснюються у комерційному банку), та організаційний (організація та управління колективом, створення організаційних структур і систем забезпечення діяльності банку) [1]. Операційна діяльність банку здійснюється у контексті банківського менеджменту, націленого на наступні об'єкти: залучення та розміщення ресурсів; власний капітал; продуктивний ряд; маркетинг; організаційні структури; персонал і праця; інформаційні потоки; внутрішньобанківські відносини; матеріально-технічна база; фінансовий інструментарій; облік і звітність; фінансові результати; безпека; зв'язки з громадськістю та інші. Однак банківська установа функціонує у певному ринковому просторі в системі господарських суб'єктів. Тому, на наш погляд, доцільно розглядати банківський менеджмент, і як управлінську систему щодо зовнішнього ринкового середовища. Такий підхід у розумінні видів банківського менеджменту дозволяє управляти низкою питань та вирішувати ряд проблем, пов'язаних з функціонуванням банку у реальному ринковому бізнесі у системі різних господарських суб'єктів (банківської, виробничої, та інших сфер економіки).

Метою даного дослідження є виявлення напрямків банківського менеджменту щодо