

Економіка і управління підприємствами

УДК 005.936.3:629.73«71»(045)

Ліскович Назарій Юрійович

асистент кафедри менеджменту

зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Факультету економіки та бізнес-адміністрування

Національний авіаційний університет

Лискович Назарий Юрьевич

ассистент кафедры менеджмента

внешнеэкономической деятельности предприятий

Факультета экономики и бизнес-администрирования

Национальный авиационный университет

Liskovych Nazarii

Assistant of the Department of Management of

Foreign Economic Activity of the

Faculty of Economics and Business Administration

National Aviation University

**ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
АВІАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ
АВИАЦИОННЫХ КОМПАНИЙ В УКРАИНЕ
ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF STRATEGIC
MANAGEMENT OF AVIATION ENTERPRISES IN UKRAINE**

***Анотація.** Стаття присвячена визначенню змісту та суті визначення стратегічного управління на авіаційних підприємствах. В статті обґрунтована необхідність використання стратегічного управління на вітчизняних авіаційних підприємствах. Складність даного*

процесу полягає в тому, що при формуванні стратегії відбувається розширений пошук та оцінка альтернативних варіантів стратегічних управлінських рішень, які найбільш повно відповідали б місії авіаційного підприємства та його завданням для розвитку.

Стратегічне управління на авіаційному підприємстві – це визначення довгострокових стратегічних цілей та завдань для цього підприємства, що включають формування, управління та планування його стратегічних ресурсів з метою підвищення вартості авіаційного підприємства за умови забезпечення стратегічної рівноваги.

Структурно стратегічне управління на авіаційному підприємстві складається із: стратегічного управління активами, стратегічного управління капіталом, інвестиційної стратегічного управління, стратегічного управління грошовими потоками, стратегічного управління стратегічними ризиками, стратегічного управління антикризового управління, стратегічного управління узгодження стратегічних цілей та якості управління стратегічною діяльністю авіаційного підприємства.

Підсумовуючи теоретичні засади реалізації стратегічного управління на авіаційному підприємстві, варто узагальнити сутність трактування стратегічного управління як довгострокового якісно визначеного напрямку стратегічної діяльності авіаційного підприємства з орієнтацією на стратегічні можливості, наслідуючи які підприємство вирішує завдання відносно поведінки як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі і реалізація яких знаходить відображення у стратегічних показниках. Вони забезпечують ефективне досягнення і підтримку конкурентних переваг авіаційного підприємства в довгостроковій перспективі.

Зазначений методологічний підхід доцільно враховувати при підготовці вітчизняних методів оцінки ефективності стратегічного управління на авіаційних підприємствах України.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, авіаційне підприємство.

Аннотация. Стаття посвящена определению содержания и сути определение стратегического управления на авиационных предприятиях. В статье обоснована необходимость использования стратегического управления на отечественных авиационных предприятиях. Сложность данного процесса заключается в том, что при формировании стратегии происходит поиск и оценка альтернативных вариантов управленческих решений, наиболее полно отвечающих миссии авиационного предприятия и его задачей для развития.

Стратегическое управление на авиационном предприятии — это определение долгосрочных стратегических целей и задач для предприятия, включающие формирование, управление и планирование его стратегических ресурсов с целью повышения стоимости авиационного предприятия при условии обеспечения стратегического равновесия.

Структурно стратегическое управление на авиационном предприятии состоит из: стратегического управления активами, стратегического управления капиталом, инвестиционной стратегического управления, стратегического управления денежными потоками, стратегического управления стратегическими рисками, стратегического управления антикризисного управления, стратегического управления согласования стратегических целей и качества управления стратегической деятельностью авиационного предприятия.

Подытоживая теоретические основы реализации стратегического управления на авиационном предприятии, стоит обобщить сущность трактовки стратегического управления как долгосрочного качественно определенного направления стратегической деятельности авиационного предприятия с ориентацией на стратегические возможности, следуя

которым предприятие решает задачи относительно поведения как на внутреннем, так и во внешней среде и реализация которых находит отражение в стратегических показателях. Они обеспечивают эффективное достижение и поддержание конкурентных преимуществ авиационного предприятия в долгосрочной перспективе.

Указанный методологический подход целесообразно учитывать при подготовке отечественных методов оценки эффективности стратегического управления на авиационных предприятиях Украины.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, авиационное предприятие.

Summary. The article is devoted to the definition of the content and essence of the definition of strategic management at aviation enterprises. The article substantiates the necessity of using strategic management at domestic aviation enterprises. The complexity of this process is that when developing a strategy, an advanced search and evaluation of alternatives to strategic management decisions that are most fully consistent with the mission of the aviation enterprise and its development objectives is being developed.

Strategic management at the aviation enterprise is the definition of long-term strategic goals and objectives for this enterprise, which includes the formation, management and planning of its strategic resources in order to increase the cost of the aviation enterprise, provided the strategic balance is maintained.

Structurally, strategic management in the aviation business consists of: strategic asset management, strategic capital management, strategic investment management, strategic cash flow management, strategic risk management, strategic management of crisis management, strategic management of strategic objectives alignment, and quality management of strategic aviation business activities.

Summarizing the theoretical principles of the implementation of strategic management in the aviation enterprise, it is worth summarizing the essence of the interpretation of strategic management as a long-term, qualitatively defined direction of strategic activity of the aviation enterprise with an orientation to strategic opportunities, following which the enterprise solves the problem of behavior in both the internal and external environment and implementation of which is reflected in strategic indicators. They ensure the effective achievement and support of the competitive advantages of the aviation enterprise in the long run.

This methodological approach should be taken into account when preparing national methods for assessing the effectiveness of strategic management in aviation enterprises of Ukraine.

Key words: *strategy, strategic management, aviation enterprise.*

Постановка проблеми. Полягає у визначенні змісту та сутності визначення ефективності стратегічного управління авіаційних підприємств в Україні.

Адже на сьогоднішній день для ефективного функціонування авіаційних підприємств дедалі необхіднішим стає стратегічне бачення шляхів розвитку, забезпечення стійкого стратегічного зростання в довгостроковій перспективі. Через це на перший план виходять саме стратегічні аспекти їх діяльності. Управління господарською діяльністю не може зводитися лише до ухвалення поточних управлінських рішень за окремими її аспектами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В науковій літературі питання щодо визначення ефективності стратегічного управління авіаційних підприємств в Україні висвітлюється досить обмежено. Частина авторів розглядають підхід, заснований на кількісній оцінці ефективності стратегічного управління (Л. В. Балабанова [1, с. 98], О. В. Березін, О. М.

Мезенцева [2, с. 241], В. А. Василенко [3, с. 104] та ін.). Але більшість дослідників пропонують оцінювати ефективність реалізації стратегії за допомогою кількісних методів, а саме використання коефіцієнтів (В. С. Верлока, М. К. Коноваленко, О. В. Сиволовська [4, с. 118], Д.Ю. Кудишин [5, с. 17], Л.Г. Мельник [6, с. 151], А.П. Мерзлякова [7, с. 187] та ін.). Дана методика будується на принципі співвідношення результатів і витрат, однак перелік даних показників досить обмежений і не може оцінити сукупний ефект від стратегічного управління інноваціями. У більшості випадків використовуються коефіцієнти гнучкості, стабільності, якості, корисної дії, ефективності стратегічного управління (З. П. Румянцева та ін. [8, с. 212], А.В. Сухоруков [9, с. 49] та ін.). Але незважаючи на проведені авторами дослідження наразі недостатньо визначено зміст та особливості визначення ефективності стратегічного управління саме на авіаційних підприємствах.

Формулювання цілей статті. Враховуючи вищезазначене, особливої актуальності набуває пошук та оцінка альтернативних варіантів стратегічних управлінських рішень, які, в свою чергу, найбільш повно розкривали та відповідали б місії авіаційного підприємства та його завданням для розвитку.

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі функціонування авіаційного підприємств дедалі необхіднішим стає стратегічне бачення шляхів розвитку, забезпечення стійкого стратегічного зростання в довгостроковій перспективі. На перший план виходять саме стратегічні аспекти їх діяльності. Управління господарською діяльністю не може зводитися лише до ухвалення поточних управлінських рішень за окремими її аспектами. Концепція стратегічного управління відображає чітке стратегічне позиціонування авіаційного підприємства, включаючи й стратегічну складову, представлене в системі принципів і цілей його функціонування, механізми взаємодії між елементами господарської та організаційної структури і формах їх адаптації до мінливих умов

зовнішнього середовища. Комплексний підхід до визначення місця та ролі стратегічного управління варто розглядати відповідно до того, що стратегічне управління на авіаційному підприємстві підпорядковується стратегічному управлінню розвитку авіаційного підприємства і реалізує основну функцію стратегічного менеджменту, тобто впроваджує стратегічні завдання та політику авіаційного підприємства через поєднання регуляторної, розподільної та контрольної функцій фінансів [4, с. 95].

Формування стратегії управління авіаційного підприємства є досить складним творчим процесом, що потребує високої кваліфікації менеджерів. Насамперед, формування стратегії базується на прогнозуванні окремих напрямів діяльності авіаційних підприємств, зокрема, кон'юнктури ринку в цілому та окремих його сегментів. Складність цього процесу зумовлюється також тим, що при формуванні стратегії йде розширений пошук та оцінка альтернативних варіантів стратегічних управлінських рішень, які найбільш повно відповідають місії авіаційного підприємства та завданням його розвитку. Певну складність формування стратегії управління конкурентоспроможністю становить те, що вона не є незмінною, а потребує періодичної корекції з урахуванням змін умов зовнішнього середовища та виникаючих нових можливостей для розвитку авіапідприємства.

Стратегічне управління на авіаційному підприємстві – це визначення довгострокових стратегічних цілей та завдань авіаційного підприємства, що включають формування, управління та планування його стратегічних ресурсів з метою підвищення вартості авіаційного підприємства за умови забезпечення стратегічної рівноваги. В існуючих теоретичних положеннях про розробку стратегічного управління на авіаційному підприємстві її структуру частіше розглядають в розрізі домінантних сфер стратегічного розвитку авіаційного підприємства [6, с. 157].

Структурно стратегічне управління на авіаційному підприємстві складається із: стратегічного управління активами, стратегічного

управління капіталом, інвестиційної стратегічного управління, стратегічного управління грошовими потоками, стратегічного управління стратегічними ризиками, стратегічного управління антикризового управління, стратегічного управління узгодження стратегічних цілей та якості управління стратегічною діяльністю авіаційного підприємства.

Аналіз хронології та змісту наукових публікацій (табл. 1), присвячених проблемі формування стратегічного управління на авіаційних підприємствах вказує, що вони кореспондують з тенденціями макроекономічних показників в стратегічному секторі України.

Таблиця 1

Існуючі підходи з позиції різних авторів щодо визначення категорії «стратегічне управління на авіаційному підприємстві»

Автор визначення, джерело	Визначення з позиції автора	Ключове поняття з визначення
Л. В. Балабанова [1, с. 156]	Стратегічне управління на авіаційному підприємстві – стратегія, що спрямована на управління його стратегічними ресурсами	Управління стратегічними ресурсами авіаційного підприємства
О. В. Березін [2, с. 241]	Стратегічне управління на авіаційному підприємстві – стратегія, метою якої є підвищення багатства власника авіаційного підприємства	Підвищення багатства власника авіаційного підприємства
В. С. Верлока [4, с. 161]	Стратегічне управління на авіаційному підприємстві – стратегія, метою якої виступає підвищення вартості авіаційного підприємства за умови забезпечення стратегічної рівноваги	Підвищення вартості авіаційного підприємства
Г. Г. Мельник [6, с. 109]	Стратегічне управління на авіаційному підприємстві – визначення основних довгострокових стратегічних цілей та завдань авіаційного підприємства й утримання курсу дій, розподілу ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей	Визначення довгострокових стратегічних цілей та завдань авіаційного підприємства
З. П. Рум'янцева [8, с. 212]	Стратегічне управління на авіаційному підприємстві – стратегія, що включає методи та практику формування стратегічних ресурсів, їх планування та забезпечення стратегічної стійкості авіаційного підприємства за ринкових умов господарювання.	Методи та практика формування та планування стратегічних ресурсів авіаційного підприємства

Джерело: складено автором за даними [1,2,4,6,8].

Таким чином, можна зробити висновок, що стратегічне управління на авіаційному підприємстві – це визначення довгострокових стратегічних цілей та завдань авіаційного підприємства, що включають в себе формування, управління та планування його стратегічних ресурсів з метою підвищення вартості авіаційного підприємства за умови забезпечення стратегічної рівноваги.

Варто відзначити, що стратегічне управління на авіаційному підприємстві включає в себе: аналіз стратегічного стану; оптимізацію основних та оборотних засобів; розподіл прибутку. Стратегічне управління на авіаційному підприємстві згідно зі своєю стратегічною ціллю забезпечує:

- формування та ефективне використання стратегічних ресурсів;
- виявлення найефективніших напрямків інвестування та зосередження стратегічних ресурсів на цих напрямках;
- відповідність стратегічних дій визначення стану та матеріальних можливостей авіаційного підприємства;
- визначення головної загрози з боку конкурентів, правильний вибір напрямків стратегічних дій та маневрування для досягнення вирішальної переваги над конкурентами;
- створення та підготовка стратегічних резервів;
- ранжування та поетапне досягнення цілей [1, с. 98].

Таким чином, успіх проведення стратегічного управління на авіаційному підприємстві гарантується при рівновазі теорії і практики, співпадінні стратегічних цілей з реальним стратегічним та стратегічним можливостями. Варто відзначити, що незважаючи на наявні суттєві розбіжності, є принаймні два принципово важливих аспекти, з якими згодні майже всі дослідники. Такими загальними напрямками є стратегія формування стратегічних ресурсів (або стратегія фінансування) й інвестиційна стратегія (або стратегія їх використання). Висвітлена єдність пояснюється змістом стратегічної діяльності, що характеризується

визначеною вище дихотомією – необхідністю залучення джерел фінансування та їх цілеспрямованим використанням.

Аналізуючи представлені в науковій літературі підходи, на наш погляд, слід звернути увагу на різноманітність аспектів стратегічної діяльності, які, відповідно до праць [4, с. 157] можуть мати стратегічний характер – це і правові відносини, і податкова сфера, і ціноутворення. З нашої точки зору, такий плюралізм, на жаль, не сприяє упорядкуванню процесу формування стратегічного управління, адже побудова, наприклад, легітимних правових відносин із зовнішніми стратегічними інституціями є предметною сферою права, тому, розробляючи стратегічну стратегію, слід передбачати лише певний час на укладання угод із кредиторами або інвесторами, а не будувати в її межах систему довгострокових дій із правового забезпечення.

Основними завданнями оцінки ефективності проведення стратегічного управління на підприємстві є:

- визначення способів проведення успішної стратегічного управління та використання стратегічних можливостей;
- визначення перспективних стратегічних взаємовідносин із суб'єктами господарювання, бюджетом, банками, тощо;
- стратегічне забезпечення операційної та інвестиційної діяльності;
- вивчення стратегічних та стратегічних можливостей ймовірних конкурентів, розробка та здійснення заходів щодо забезпечення стратегічної стійкості;
- розробка способів виходу з кризового стану та методів управління за умов кризового стану підприємств [8, с. 307].

Стратегічне управління на авіаційному підприємстві включає методи та практику формування стратегічних ресурсів, їх планування та забезпечення стратегічної стійкості авіаційного підприємства за ринкових умов господарювання. стратегія охоплює всі форми стратегічної діяльності

авіаційного підприємства: оптимізацію основних та оборотних засобів, формування та розподіл прибутку, грошові розрахунки та інвестиційну політику. Всебічно враховуючи стратегічні можливості підприємств, об'єктивно оцінюючи характер зовнішніх та внутрішніх факторів, стратегія забезпечує відповідність стратегічно-стратегічних можливостей авіаційного підприємства умовам, які склалися на ринку надання авіаційних послуг [1, с. 183].

У свою чергу А. В. Сухоруков відзначає труднощі при оцінці ефективності стратегії розвитку в зв'язку з відсутністю відповідної системи звітності, що призводить до необхідності використання в більшості випадків експертних оцінок [9, с. 51]. Крім того, він пропонує доповнити систему оцінки ефективності показниками, що дозволяють пов'язати оцінку вартості підприємства та ефективності його інноваційного розвитку.

В якості одного з критеріїв, що характеризують економічне зростання компанії в ряді робіт пропонується використовувати модель економічної доданої вартості (EVA), в зв'язку з наявністю у даного показника ознак інструменту управління, такими, як оцінка цілей і завдань розвитку, управлінського процесу, які також використовуються і в сфері інноваційного розвитку [9, с. 52]. В економічний сенс показника EVA закладається вимога забезпечення норми прибутковості (рентабельності) на вкладений капітал, яка очікується інвестором або засновником підприємства від власних і позикових коштів. Таким чином, встановлюється певна ставка прибутковості, яка буде забезпечена інвестору при розміщенні інвестиційних ресурсів в альтернативних проектах, з аналогічним рівнем ризику.

Одним з основних переваг даного показника виділяють той його невід'ємною ознакою, що він є постійним індикатором ефективності інвестицій, і як наслідок одним з основних стимулів ефективного

управління: проведення збалансованої інвестиційної та інноваційної політики і реалізації стратегії інноваційного розвитку.

Як недоліки EVA виділяється його короткостроковий характер, який активізує менеджерів до реалізації проектів з мінімальними строками окупності. На наш погляд використання моделі економічної доданої вартості для оцінки ефективності стратегічного управління як підприємствами, так і кластерами є недоцільним, у зв'язку з тим, що показник EVA є досить суб'єктивним, що знижує його аналітичні можливості, крім того він дозволяє оцінити ефективність управління компанією з точки зору минулої та поточної діяльності, а не з позиції майбутнього.

На нашу думку, дана модель за своїм економічним змістом ідентична дослідженням, аналізованих нами раніше, передбачають використання коефіцієнтного підходу. Пропоновані математичні обчислення зводяться до розрахунку цільового показника прибутку, що ґрунтується на показниках руху економічної системи. У ній відсутні як якісні показники, які в більшості випадків відображають ефективність інноваційної діяльності, так і показники, що характеризують збільшення потенціалу кластера.

Ефект синергії визначається керівництвом кластера за допомогою оптимізації діяльності об'єднаних в кластер компанії, проте його характеристики також визначені тільки фінансовими показниками. Як перевага пропонованого підходу можна відзначити можливість його впровадження за допомогою програмного забезпечення.

Таким чином, дана модель може бути використана тільки як елемент комплексного розрахунку оцінки ефективності стратегічного управління інноваційною діяльністю кластера. Звертає на себе увагу наукова робота Д. Ю. Кудишин, який запропонував концептуальний підхід оцінки ефективності інноваційної стратегії підприємств. Автор розглядає можливість проведення оцінки інноваційних проектів, які передбачається

використовувати в рамках інноваційної діяльності підприємства, закладеної при розробці стратегії [5, с. 17].

Значущою новизною даного дослідження, є те, що Д. Ю. Кудишин пропонує систему оцінки ефективності інноваційних стратегій розглядати у часовій перспективі в залежності від життєвого циклу проекту. Крім того, автор використовує коефіцієнт дисконтування, який необхідний при аналізі ефективності інвестицій, в т. ч. інноваційних проектів.

У своїй роботі Д. Ю. Кудишин не дає точної диференціації фаз життєвого циклу інноваційного проекту, а також їх докладного опису [5, с. 18]. Відзначаючи, що неможливо дати точного визначення ймовірнісних характеристик кожної фази його життєвого циклу. Ми згодні з думкою автора, тому що інноваційні проекти найбільш схильні до дій факторів зовнішнього і внутрішнього середовища особливо в кластерних об'єднаннях.

Своєчасна оцінка дозволяє визначити ефективність їх реалізації і в разі необхідності внести зміни в процес реалізації стратегії, а також її графік. Запропонована Д. Ю. Кудишин модель, як і аналізовані нами раніше не враховує якісні характеристики стратегії, однак може використовуватися в комплексній оцінці при відборі інноваційних проектів для реалізації інноваційної стратегії кластера.

Натомість, А. П. Мерзлякова в своїй роботі пропонує оцінювати ефективність інноваційної стратегії на основі сучасних методів моделювання складних систем [7, с. 187]. Обґрунтовуючи це тим, що проведення необхідних розрахунків є складним завданням і пов'язано з великим числом причинно-наслідкових зв'язків. Крім того, моделювання характерний динамічний характер, що найбільш актуально в умовах реалізації стратегії, яка здійснюється протягом тривалого часу і піддається впливу безлічі різних чинників. Ще однією важливою перевагою

використання даних методів автор наголошує на можливості визначення різних траєкторій розвитку підприємства.

Таким чином ми вважаємо, що розроблена автором модель оцінки інноваційної стратегії може бути адаптована для використання в умовах діяльності кластеру. Побудова моделі, стосовно кластеру буде ґрунтуватися на розробці декількох варіантів інноваційної стратегії його розвитку, серед яких вибирається найоптимальніший за допомогою визначення ключових параметрів розвитку, з огляду на вплив зовнішнього і внутрішнього середовища. Безпосередньо оцінка ефективності здійснюється в процесі порівняння прогностичних показників, які були визначені в процесі моделювання. Результатом розрахунків буде динамічна модель, що аналізує параметри функціонування кластера на тривалу перспективу в рамках розробленої стратегії. При цьому пропонуємо використовувати факторний аналіз методом ланцюгових підстановок для визначення відхилень значень показників в умовах різних варіантів інноваційних стратегій.

Автор А. П. Мерзлякова пропонує згрупувати показники за наступними напрямками: показники економічної ефективності стратегії; стійкості стратегічного розвитку, ефективності використання інноваційного потенціалу, інноваційної ефективності стратегії [7, с. 188]. Передбачається, що для оцінки ефективності інноваційної стратегії будуть розраховуватися не всі групи і показники, а тільки ті, які характерні для специфіки аналізованого кластера. У своїй роботі автор виділяє етапи процесу моделювання інноваційної стратегії. При цьому не проводячи дослідження щодо формування математичного апарату в усіх напрямках угруповання показників.

Запропонований в якості прикладу метод структурного аналізу на наш погляд не враховує особливостей інноваційних процесів як на підприємстві, так і для кластера. Оцінка ефективності інноваційних стратегій передбачає

використання в моделі показників, що характеризують інноваційну діяльність.

На наш погляд використання методів моделювання актуально і ефективно до застосування в умовах діяльності кластера, однак вимагає додаткової розробки програмно-інформаційного забезпечення. Нашу точку зору, щодо необхідності використання в методиці оцінки ефективності стратегічного управління кластером як кількісних, так і якісних показників поділяють автори В. С. Верлока та М. К. Коноваленко, які в своїй роботі відзначають, неприпустимість обмеження розрахунків тільки аналізом величини прибутку підприємства [4, с. 119]. На думку авторів, реалізація інноваційної стратегії дозволяє отримати інноваційний ефект, який має не тільки економічну складову. Вони виділяють ряд складових інноваційного ефекту: зростання продуктивності праці і науково-технологічного потенціалу, поліпшення умов праці, використання виробничих потужностей, якості управління і організації виробництва та ін. Окреслені вище фактори обумовлюють необхідність розробки комплексної оцінки інноваційної стратегії.

Отже, згідно з проведеним аналізом існуючі підходи можна використовувати, як окремі елементи при розробці комплексної методики оцінки ефективності стратегічного управління інноваційною діяльністю кластера. Таким чином проведені в даному розділі результати досліджень можуть бути базою для розробки методики оцінки ефективності стратегічного управління на вітчизняних авіаційних підприємствах.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Підсумовуючи теоретичні засади реалізації стратегічного управління на авіаційному підприємстві, слід узагальнити сутність трактування стратегічного управління як довгострокового якісно визначеного напрямку стратегічної діяльності авіаційного підприємства з орієнтацією на стратегічні можливості, наслідуючи які підприємство

вирішує завдання відносно поведінки як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі і реалізація яких знаходить відображення у стратегічних показниках. Вони забезпечують ефективне досягнення і підтримку конкурентних переваг авіаційного підприємства у довгостроковій перспективі.

Враховуючи стратегічні можливості вітчизняних авіаційних підприємств, об'єктивно оцінюючи характер зовнішніх та внутрішніх факторів, стратегія дозволяє подолати певні невідповідності, які склалися на ринку надання авіаційних послуг.

Отже, зазначений методологічний підхід, який описаний в статті, доцільно враховувати при підготовці вітчизняних методів оцінки ефективності стратегічного управління на авіаційних підприємствах України.

Література

1. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Ін-т економіки і упр., Каф. маркетинг. менедж. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. – Т. 2. – 318 с.
2. Березін О. В., Мезенцева О. М. Компаративний аналіз наукових підходів до поняття «управління розвитком підприємств торгівлі» / О. В. Березін, О. М. Мезенцева // Проблеми економіки. – № 2. – 2015. – С. 240-246.
3. Василенко В.А. Проблеми системного підходу в економіці / В.А. Василенко // Зб. наук. праць. – К.: НАУ, 2016. – Вип. 54. – С. 103-106.
4. Верлока В. С., Коноваленко М. К., Сиволовська О. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів / В. С.

- Верлока, М. К. Коноваленко, О. В. Сиволовська. – Українська держ. академія залізничного транспорту. – Х. : УкрДАЗТ, 2007. – 289с.
5. Кудишин Д.Ю. Концептуальный подход по оценке эффективности инновационной стратегии предприятий строительного комплекса / Д.Ю. Кудишин // Недвижимость: экономика, управление. – 2011. – № 2. – С. 17-20.
6. Мельник Л.Г. Фундаментальные основы развития / Л.Г. Мельник. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2003. – 288 с.
7. Мерзлякова А.П. Моделирование процесса оценки эффективности инновационной стратегии высокотехнологичных предприятий / А.П. Мерзлякова // Перспективы развития информационных технологий. – 2011. – № 4. – С. 187-191.
8. Румянцева З. П. Менеджмент организации / З. П. Румянцева, Н. А. Соломатин, Р. З. Акбердин; Под ред. З. П. Румянцевой, Н. А. Соломатина. – М.: Инфра-М, 2012. – 430 с.
9. Сухоруков А.В. К вопросу оценки эффективности стратегии инновационного развития предприятия / А.В. Сухоруков // Инновационная экономика. – 2014. – № 2. – С. 49-54

References

1. Balabanova L.V. Strategichnyj marketyngh : pidruch. dlja stud. vyshh. navch. zakl. / L. V. Balabanova, V. V. Kholod, I. V. Balabanova ; Donec. nac. un-t ekonomiky i torghivli im. M. Tughan-Baranovskogo, In-t ekonomiky i upr., Kaf. marketyngh. menedzh. – Donecjk : DonNUET, 2011. – Т. 2. – 318 s.
2. Berezin O. V., Mezenceva O. M. Komparatyvnyj analiz naukovykh pidkhodiv do ponjattja «upravlinnja rozvytkom pidpryjemstv torghivli» / O. V. Berezin, O. M. Mezenceva // Problemy ekonomiky. – # 2. – 2015. – S. 240-246.

3. Vasylenko V.A. Problemy systemnogho pidkhodu v ekonomici / V.A. Vasylenko // Zb. nauk. pracj. – K.: NAU, 2016. – Vyp. 54. – S. 103-106.
4. Verloka V. S., Konovalenko M. K., Syvolovsjka O. V. Strategichnyj marketyngh: navch. posibnyk dlja stud. vyshh. navch. zakladiv / V. S. Verloka, M. K. Konovalenko, O. V. Syvolovsjka. – Ukrajinsjka derzh. akademija zaliznychnogho transportu. – Kh. : UkrDAZT, 2007. – 289s.
5. Kudishin D.Yu. Kontseptualnyy podkhod po otsenke effektivnosti innovatsionnoy strategii predpriyatiy stroitel'nogo kompleksa / D.Yu. Kudishin // Nedvizhimost: ekonomika, upravlenie. – 2011. – № 2. – S. 17-20.
6. Melnik L.G. Fundamentalnye osnovy razvitiya / L.G. Melnik. – Sumy : ITD «Universitetskaya kniga», 2003. – 288 s.
7. Merzlyakova A.P. Modelirovanie protsessa otsenki effektivnosti innovatsionnoy strategii vysokotekhnologichnykh predpriyatiy / A.P. Merzlyakova // Perspektivy razvitiya informatsionnykh tekhnologiy. – 2011. – № 4. – S. 187-191.
8. Rumyantseva Z. P. Menedzhment organizatsii / Z. P. Rumyantseva, N. A. Solomatin, R. Z. Akberdin; Pod red. Z. P. Rumyantsevoy, N. A. Solomatina. – M.: Infra-M, 2012. – 430 s.
9. Sukhorukov A.V. K voprosu otsenki effektivnosti strategii innovatsionnogo razvitiya predpriyatiya / A.V. Sukhorukov // Innovatsionnaya ekonomika. – 2014. – № 2. – S. 49-54.