

Овсак О.П.кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національного авіаційного університету**Ліскович Н.Ю.**аспірант кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національного авіаційного університету**Ovsak Oksana, Liskovych Nazariy**
National Aviation University

ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ АВІАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

EFFICIENCY OF STRATEGIC POSITIONING OF UKRAINIAN AVIATION ENTERPRISES

Стаття присвячена дослідженню теоретико-методичних та практичних аспектів оцінювання та забезпечення ефективного стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України в умовах лібералізації авіаційного простору та розвитку інтеграційних процесів. Проведене дослідження показало наявність сильного кореляційного зв'язку між експортом послуг повітряного транспорту та обсяговими показниками: кількістю міжнародних рейсів та кількістю пасажирів міжнародних рейсів, що прибули до аеропортів України та вилетіли з них. Аргументовано, що ефективність стратегічного позиціонування авіаційних підприємств країни може бути оцінена з погляду конкретного підприємства авіаційної галузі, груп авіаційних підприємств відповідно до видів їхньої економічної діяльності, а також на макроекономічному рівні. Запропоновані відповідні оціночні індикатори ефективності стратегічного позиціонування авіаційних підприємств країни. Зроблено висновок про те, що стратегічне позиціонування авіаційних підприємств України має спрямовуватися на забезпечення як їхніх економічних інтересів, так і національної економіки загалом. Наголошено, що державне регулювання авіаційної галузі має враховувати відповідні чинники та створювати умови, що сприяють підвищенню ефективності стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України.

Ключові слова: авіаційні підприємства, авіакомпанія, аеропорт, експорт, стратегічне позиціонування, авіаційний трафік, лібералізація повітряного простору.

Статья посвящена исследованию теоретико-методических и практических аспектов оценки и обеспечения эффективного стратегического позиционирования авиационных предприятий Украины в условиях либерализации авиационного пространства и развития интеграционных процессов. Проведенное исследование показало наличие сильной корреляционной связи между экспортом услуг воздушного транспорта и объемными показателями: количеством международных рейсов и количеством пассажиров международных рейсов, прибывших в аэропорты Украины и улетающих из них. Аргументировано, что эффективность стратегического позиционирования авиационных предприятий страны может быть оценена с точки зрения конкретного предприятия авиационной отрасли, групп авиационных предприятий в соответствии с видами их экономической деятельности, а также на макроэкономическом уровне. Предложены соответствующие оценочные индикаторы эффективности стратегического позиционирования авиационных предприятий страны. Сделан вывод о том, что стратегическое позиционирование авиационных предприятий Украины должно быть направлено на обеспечение как их экономических интересов, так и национальной экономики в целом. Отмечено, что государственное регулирование авиационной отрасли должно учитывать соответствующие факторы и создавать условия, способствующие повышению эффективности стратегического позиционирования авиационных предприятий Украины.

Ключевые слова: авиационные предприятия, авиакомпания, аэропорт, экспорт, стратегическое позиционирование, авиационный трафик, либерализация воздушного пространства.

The article is devoted to the research of theoretical-methodical and practical aspects of evaluation and ensuring effective strategic positioning of aviation enterprises of Ukraine in the conditions of liberalization of aviation space and development of integration processes. The study showed a strong correlation between the export of air transport services and volume indicators: the number of international flights and the number of passengers of international flights that arrived at and departed from Ukrainian airports. It is argued that the effectiveness of the strategic positioning of aviation enterprises of the country can be assessed in terms of a particular enterprise of the aviation industry, groups of aviation enterprises in accordance with their economic activities, as well as at the macroeconomic level. Relevant evaluation indicators of the effectiveness of the strategic positioning of the country's aviation enterprises are proposed. It is determined that both domestic and foreign airlines contribute to the growth of air traffic volumes, ensuring the growth of the air navigation service of the country, airports and air handling companies. It is concluded that the strategic positioning of aviation enterprises of Ukraine should be aimed at ensuring both their economic interests and the national economy as a whole. It is emphasized that the state regulation of the aviation industry should take into account the relevant factors and create conditions conducive to improving the efficiency of strategic positioning of aviation enterprises of Ukraine. Appropriate tools for airlines are to reduce the tax burden, to provide for delays in the payment of air navigation services, as implemented in the EU. The strategic positioning of airports should be aimed at maintaining and increasing passenger traffic, taking into account the multiplier impact of air transportation on the country's economy, which requires the renewal and modernization of air transport infrastructure. The use of various forms of public-private partnership for the airports of the respective strategic groups is proposed.

Key words: aviation enterprises, airline, airport, export, strategic positioning, aviation traffic, air-space liberalization.

Постановка проблеми. Високий рівень соціально-економічного розвитку країни забезпечується за рахунок стійкого зростання ефективності діяльності окремих підприємств та галузей економіки. Особливої актуальності останнім часом набуває підвищення ефективності функціонування підприємств повітряного транспорту. Лібералізація пасажирських авіаперевезень – це стійкий сучасний тренд в розвитку цивільної авіації світу. Під лібералізацією авіаперевезень розуміється як поступове розширення встановлених норм регулювання авіасполучення між країнами, так і встановлення їх особливих режимів, що дістали назву «відкрите небо». Загальний позитивний ефект для суспільства від лібералізації авіаційного простору полягає в отриманні можливостей більшого вибору щодо повітряних подорожей за кількістю, якістю та тарифами, завдяки доступу найефективніших авіакомпаній до лібералізованого ринку повітряних перевезень. Але висока конкуренція призводить до зміни складу авіакомпаній, що працюють на авіаційному ринку країни, особливо для малих країн, національні авіакомпанії яких не є лідерами за мінімальними витратами. Занепад національних перевізників не сприятиме розвитку і аеропортів, до яких здійснювалися їхні рейси, що негативно впливатиме як на місцеву економіку, так і на область та країну загалом. Рейси іноземних авіакомпаній не відкриватимуться за відсутності пасажиропотоку до аеропортів приймаючої країни. Тому питання ефективного стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню стану та розробленню

питань забезпечення розвитку авіаційної галузі присвячено праці таких учених, як Ю.Ф. Кулаєв, В.Г. Коба, Д.О. Бугайко, Т.О. Габрієлова, Т.І. Олешко, І.О. Геєць, Л.Л. Литвиненко, С.Г. Мізюк, О.Т. Полторацька та інші. Також на дослідження впливу розвитку міжнародного авіаційного транспорту на економіку країн, регіонів та світу спрямована діяльність провідних міжнародних організацій WTO, ICAO, IATA, ATAG. Особливості надання авіаційних послуг зумовлюють існуючу специфіку здійснення стратегічного позиціонування авіаційних підприємств, зважаючи на визначальний вплив глобальних та макроекономічних чинників на формування передумов їхнього розвитку.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є систематизація організаційно-економічних складників оцінювання та забезпечення ефективного стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України в умовах лібералізації авіаційного простору та розвитку інтеграційних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Попередньою передумовою забезпечення ефективного стратегічного позиціонування (СП) авіаційних підприємств певної країни є чинники, що визначають параметри безпеки здійснення авіаційної діяльності суб'єктів господарювання як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Ефективність СП авіаційних підприємств країни може бути оцінена з погляду конкретного підприємства авіаційної галузі, груп авіаційних підприємств відповідно до видів їх економічної діяльності, а також з макроекономічного рівня. Авіаційні підприємства здійснюють господарську діяльність у сфері цивільної авіації. Так,

у Повітряному Кодексі України надане визначення авіаційної діяльності та суб'єктів авіаційної діяльності, зокрема трактуючи останніх як «фізичні та юридичні особи незалежно від форми власності, відомчої підпорядкованості, які провадять діяльність у галузі цивільної авіації» [1]. Наше дослідження спрямоване на систематизацію оціночних складових ефективності СП авіаційних підприємств, що функціонують у галузі цивільної авіації: авіакомпаній, аеропортів, авіаційних хендлінгових компаній та служб аеронавігаційного забезпечення повітряного руху. Галузевою особливістю діяльності таких підприємств є наявність системи державного регулювання, регламентування, що відповідає міжнародним стандартам та директивам міжнародної організації цивільної авіації (ICAO). Відповідно до профілю діяльності для авіапідприємств визначальним є членство в Міжнародній асоціації авіаційного транспорту (IATA). За своїм змістом СП авіаційного підприємства включає в себе комплекс заходів управлінського характеру, розроблення та реалізація яких має на меті забезпечити досягнення таким підприємством цільової конкурентної позиції на ринку, запланованих результатів своєї діяльності відповідно до прийнятої стратегії розвитку.

В умовах розвитку інтеграційних процесів в авіатранспортній галузі стратегічне позиціонування авіаційних підприємств України має суттєві особливості, пов'язані із заходами щодо лібералізації авіаційного простору. Лібералізація повітряних перевезень – це поступове розширення встановлених норм регулювання повітряного руху в Чиказькій конвенції, підписаної в 1944 р., та створення спеціальних авіаційних режимів, які отримали назву «відкрите небо» [2]. Створення єдиного авіаційного ринку ЄС припинило систему угод про повітряне обслуговування між країнами-членами ЄС [3]. Інші країни лібералізують повітряний простір шляхом прогресивного розширення умов двосторонніх угод щодо діючих двосторонніх угод про повітряне сполучення між країнами. На сьогодні основою угод про повітряний рух між Україною та ЄС є двосторонні угоди про повітряне сполучення з усіма країнами-членами та горизонтальна Угода з Європейською Комісією про деякі аспекти повітряних послуг (грудень 2005 р.). Такі двосторонні угоди визначають, чи можуть авіакомпанії вільно встановлювати тарифи, скільки авіакомпаній можуть надавати транспортні послуги та ємність послуг. Україною укладено 70 таких двосторонніх угод, 26 з яких з країнами-членами ЄС [4]. В межах лібералізації, за рахунок розширення умов двосторонніх угод, у 2019 році кількість рейсів іноземних авіакомпаній у повітряному про-

сторі України зросла на 21,5%, а національних авіакомпаній – лише на 3% [5]. Така тенденція зростання активності як українських авіакомпаній, так і закордонних позитивно вплинула на ділову активність українських аеропортів. Так, у січні 2020 року пасажиропотік через аеропорти України збільшився на 15,3%, включаючи міжнародний рух, майже на 17% порівняно з січнем 2019 року [6]. Подібна позитивна динаміка спостерігається і щодо діяльності ДП ОПР «Укранерорух», прибутковість якої почала зростати із зростанням кількості обслуговуваних рейсів, у тому числі й транзитних через повітряний простір України. Виявлена тенденція свідчить про те, що для вітчизняних авіаційних підприємств різного профілю економічної діяльності, лібералізація повітряного простору чинить вплив різної спрямованості, сприяє скороченню чи розширенню їх ділової активності.

Загалом лібералізація дозволяє забезпечити більший вибір та більш конкурентоспроможні ціни для подорожуючих, чинить позитивний вплив для загальної економіки шляхом стимулювання зростання та зайнятості, сприяння торгівлі та кращого транспортного сполучення. Але ці наслідки неоднакові для всіх країн. Висока конкуренція призводить до зміни складу авіакомпаній, що працюють на авіаційному ринку країни, особливо для малих країн, національні авіакомпанії яких не є лідерами за мінімальними витратами. Така ситуація призводить до їхнього зміщення від внутрішнього ринку та домінування світових лідерів з низькими витратами [7–9]. Як було зазначено на Всесвітньому авіаційному форумі ICAO у 2015 році, ліберальне середовище призводить до сталого розвитку міжнародного повітряного транспорту [7].

Таким чином, з огляду на розкриті особливості сучасного розвитку цивільної авіації, вважаємо, що ефективне стратегічне позиціонування авіаційних підприємств України має бути спрямоване на забезпечення стійкої конкурентної позиції, економічної безпеки та стійкого розвитку таких підприємств, зважаючи на специфіку їх економічної діяльності в галузі. Так, стратегічне позиціонування авіаційних компаній, що безпосередньо виконують рейси та перевозять пасажирів, вантажі, пошту, може вважатися ефективним, якщо як його наслідок забезпечується:

- зростання кількості перевезених пасажирів та інших обсягових показників авіакомпанії;
- зростання ринкової частки в сегменті діяльності авіакомпанії;
- успішне відкриття та опанування нового маршруту або виду авіаційних перевезень;
- розвиток маршрутної мережі;
- підвищення комерційного завантаження рейсів;

– розвиток інтеграційних взаємодій з бізнес-партнерами.

Ефективність СП інших видів авіаційних підприємств, зокрема аеропортів, хендлінгових компаній та служб аеронавігаційного забезпечення безумовно проявляється у зростанні кількості обслуговуваних рейсів, пасажирів та вантажу. Причому, для підприємств аеронавігаційного забезпечення показовими є показники зростання транзитного потоку рейсів через територію України. Щодо аеропортів ефективність їх позиціонування визначається також і зростанням кількості авіакомпаній – партнерів, їх рейсів, особливе місце тут належить міжнародним рейсам. Для хендлінгових компаній індикаторами ефективного СП можна вважати зростання обсягів обслуговування рейсів, пасажирів, багажу в аеропорту, зростання частки обсягів діяльності конкретної такої компанії в аеропорту, а також розвиток мережі обслуговування такої компанії у інших аеропортах тощо. Таким чином, основними обсяговими показниками ефективності СП авіаційних підприємств України можна вважати позитивну динаміку кількості виконаних та обслуговуваних ними рейсів, перевезених пасажирів, вантажів, пошти.

З погляду національної економіки, діяльність авіаційних підприємств у галузі міжнародних повітряних перевезень, надання аеропортових, авіахендлінгових та аеронавігаційних послуг іноземним авіакомпаніям належить до видів зовнішньоекономічної діяльності і відображається у статтях «експорт та імпорт послуг повітряного транспорту» [10]. Таким чином, величини експорту та імпорту послуг повітряного транспорту країни можна розглядати як безпосередні наслідки зовнішньоекономічної діяльності її авіаційних підприємств, які чинять вплив на показник чистого експорту країни. Тому спостерігаючи за динамікою експорту послуг повітряного транспорту та його обсягових показників, можна зробити висновок про наявний вклад авіаційних підприємств у формування величини експорту послуг України, позитивну динаміку якої слід вважати наявним позитивним ефектом СП авіаційних підприємств України загалом. Безумовно, повний макроекономічний ефект від СП авіаційних підприємств України можна визначити сумою величини чистого експорту послуг повітряного транспорту та сукупним вкладом таких підприємств у формування ВВП країни.

На основі використання відкритих статистичних даних України щодо діяльності транспортної галузі та зовнішньоекономічних послуг проведено дослідження формування експортних потоків галузі повітряного транспорту та

її обсягових показників за період з 2008 по 2018 р. На рис. 1 наведено динаміку експорту послуг повітряного транспорту (ППТ) України (основна вісь) та кількість міжнародних рейсів національних авіакомпаній (МННА), іноземних авіакомпаній (МРІА) і загальна кількість міжнародних рейсів (МР) до аеропортів України та з них за період з 2008 по 2018 р. (допоміжна вісь). Як видно з візуального спостереження, між експортом ППТ України та кількістю міжнародних рейсів як внутрішніх, так і зарубіжних авіакомпаній існує позитивна залежність. Результати кореляційного аналізу між абсолютними значеннями експорту та загальною кількістю міжнародних рейсів (МР) до та з України, наведені на рис. 2, показали наявність досить високої залежності з коефіцієнтом кореляції $r = 755$.

Залежність річних темпів зміни експорту ППТ від річних темпів зміни кількості міжнародних рейсів до аеропортів України та з них можна вважати сильною ($r = 845$), як наведено на рис. 3.

На рис. 4 наведено дослідження взаємозв'язку між експортом ППТ та кількістю пасажирів, перевезених міжнародними рейсами національних та іноземних авіакомпаній до та з аеропортів України, за винятком пасажирів прямих транзитних рейсів.

Як видно з візуального спостереження, існує позитивний зв'язок між експортом ППТ та кількістю пасажирів міжнародних рейсів вітчизняних та іноземних авіакомпаній. На рис. 5 наведено результати кореляційного аналізу річних темпів зміни експорту ППТ від річних темпів зміни кількості пасажирів міжнародних рейсів (МРрах) до аеропортів України та з них. Залежність річних темпів зміни експорту ППТ від річних темпів зміни кількості міжнародних рейсів до аеропортів України та з них можна вважати сильною, адже коефіцієнт кореляції дорівнює 0,845.

Таким чином, проведено дослідження показало наявність сильного кореляційного зв'язку між експортом послуг повітряного транспорту та обсяговими показниками: кількістю міжнародних рейсів та кількістю пасажирів міжнародних рейсів до аеропортів України та з них. Причому як вітчизняні, так і зарубіжні авіакомпанії здійснюють свій вклад у зростання обсягових показників авіаційного трафіку, забезпечуючи зростання обсягів діяльності аеронавігаційної служби країни, аеропортів та авіахендлінгових компаній. З точки зору авіаційної галузі України в цілому, величину експорту послуг повітряного транспорту можна розглядати як зовнішньоекономічний ефект від стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України. Нижче представлена узагальнена модель формування експорту послуг повітряного транспорту країни, яка заснована на параме-

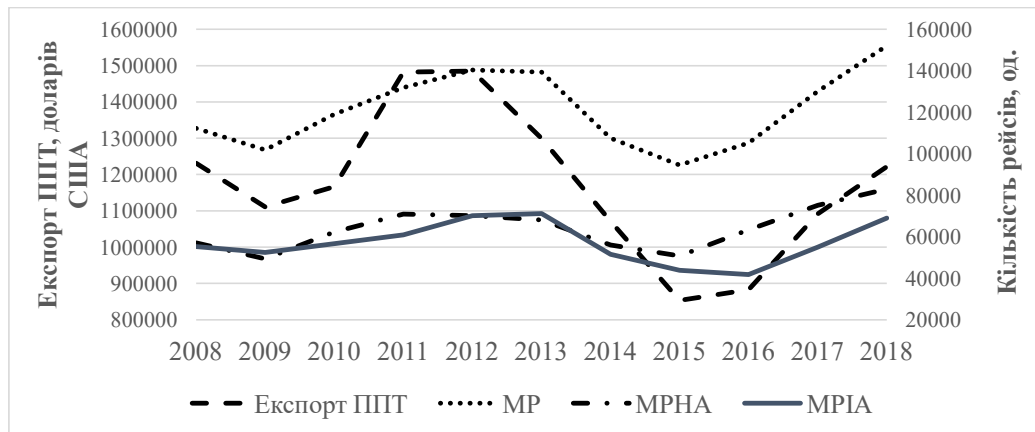


Рис. 1. Співвідношення між експортом ППТ України та кількістю міжнародних рейсів національних авіакомпаній (МННА), іноземних авіакомпаній (МРІА) та загальною кількістю міжнародних рейсів до аеропортів України та з них за період з 2008 по 2018 р.

Джерело: розроблено авторами на основі аналізу [10; 11]

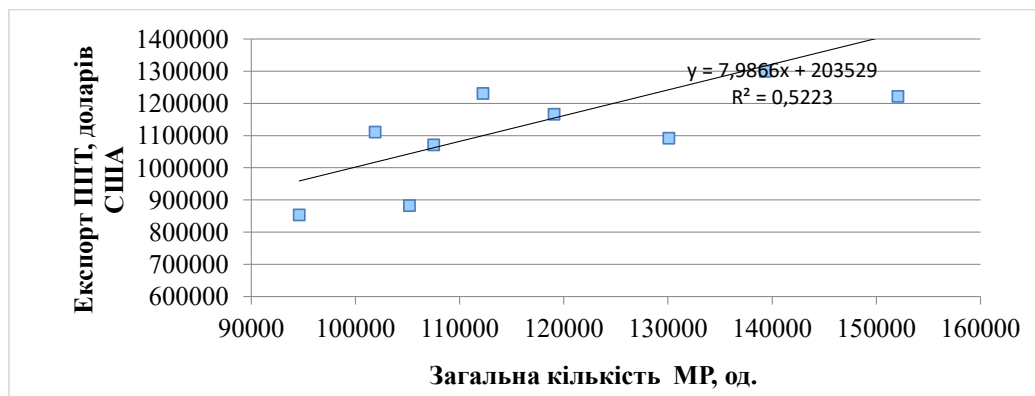


Рис. 2. Залежність експорту ППТ від загальної кількості міжнародних рейсів (МР) до аеропортів України та з них за період з 2008 по 2018 р.

Джерело: розроблено авторами

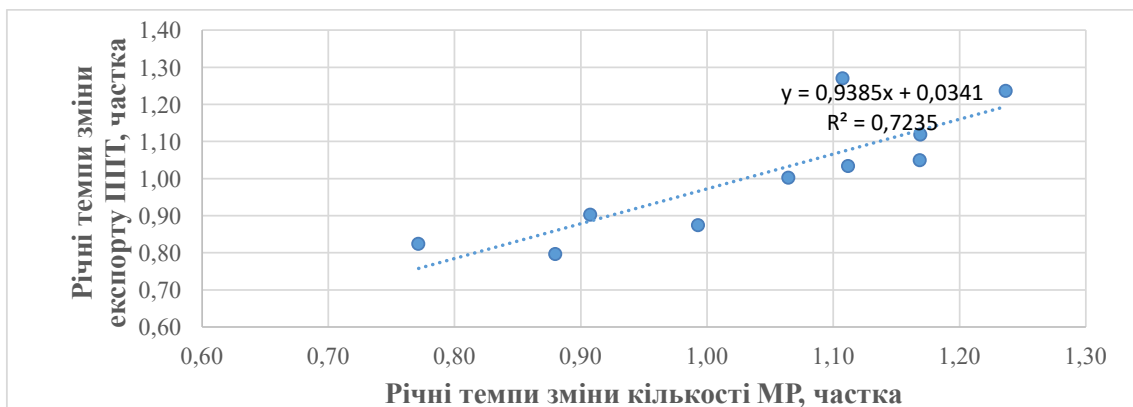


Рис. 3. Залежність річних темпів зміни експорту ППТ від річних темпів зміни кількості міжнародних рейсів до та з аеропортів України

Джерело: розроблено авторами

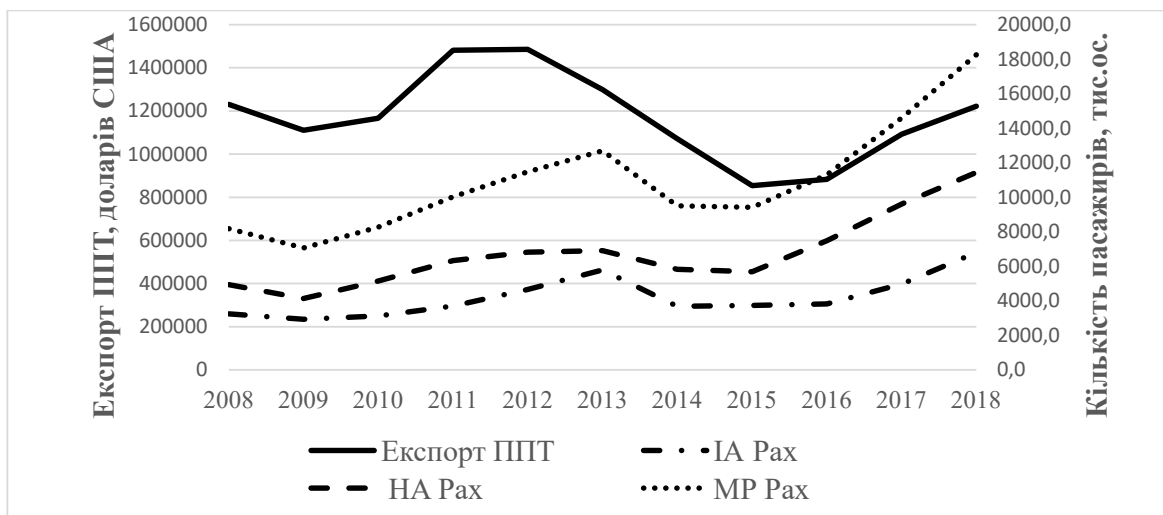


Рис. 4. Взаємозв'язок між експортом ППТ та кількістю перевезених пасажирів міжнародними рейсами національних (НА Рах), іноземних авіакомпаній (ІА Рах), загалом міжнародними рейсами (МР Рах) до та з аеропортів України за період з 2008 по 2018 р.

Джерело: розроблено авторами на основі аналізу [10; 11]

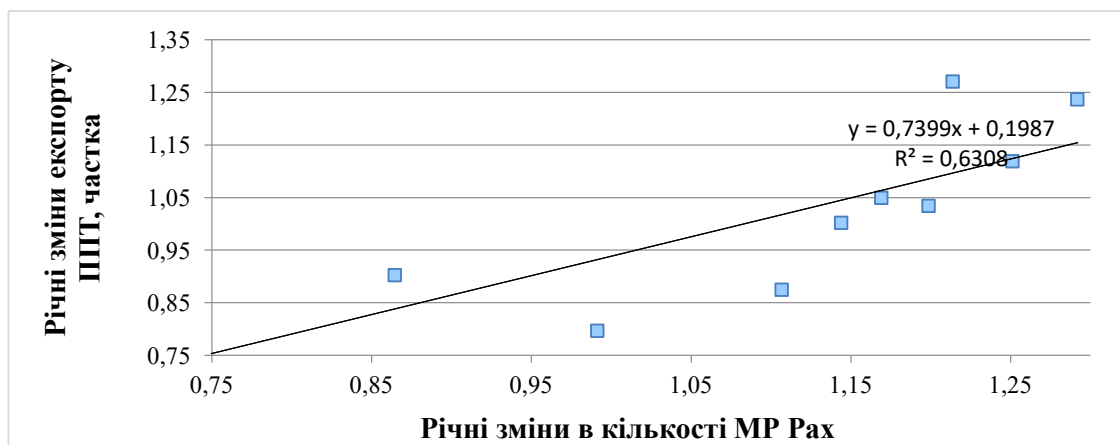


Рис. 5. Зв'язок між щорічними змінами експорту ППТ та загальною кількістю пасажирів міжнародних рейсів (МР Рах) до аеропортів України та з них за період з 2008 по 2018 р.

Джерело: розроблено авторами

трах діяльності авіаційних підприємств різних видів економічної діяльності (1):

$$E_{\text{птт}} = D_{\text{НА}} + D_{\text{ІА}} + D_{\text{НА Рах}} + D_{\text{ІА Рах}}, \quad (1)$$

де: $E_{\text{птт}}$ – експорт послуг повітряного транспорту, $D_{\text{НА}}$ – доходи національних авіакомпаній від послуг повітряного транспорту, наданих нерезидентам країни; $D_{\text{ІА}}$ – це доходи національних аеропортів від продажу слотів іноземним авіакомпаніям $D_{\text{НА Рах}}$ – доходи національних аеропортів і обслуговуючих компаній від надання послуг наземного обслуговування іноземним авіакомпаніям; $D_{\text{ІА Рах}}$ – доходи підприємств, що здійснюють аеронавігаційне обслуговування в повітряному просторі країни рейсів іноземних авіакомпаній.

Таким чином, виходячи з вищевикладеного, виходить, що на формування величини ек-

порту послуг повітряного транспорту впливають доходи авіаційних підприємств від зовнішньоекономічної діяльності, які формуються на основі показників авіаційного трафіку, їх цінової політики, що спирається на економічно обґрунтовану вартість послуг, конкуренцію та стан ринкової кон'юнктури. Лібералізація відкрила доступ на авіаційний ринок України іноземним бюджетним авіакомпаніям з країн ЄС, які можуть бути назначеними перевізниками з боку іншої країни ЄС у двосторонніх угодах. Останнє сприяє зростанню присутності іноземних авіакомпаній, посиленню конкуренції національним авіакомпаніям на міжнародних та внутрішніх маршрутах, що приводить до посилення загроз втрати ними наявних конкурент-

них позицій. В той же час, лібералізація сприяє зростанню обсягових показників авіаційних підприємств, діяльність яких пов'язана з наданням авіаційних послуг як резидентам, так і нерезидентам України: аеропортів, авіаційних хендлінгових компаній, аеронавігаційної служби. Доходи останньої, наприклад, мають тенденцію до зростання при збільшенні кількості транзитних рейсів через територію України. Тут слід зазначити, що авіакомпанії за специфікою своєї діяльності відрізняються одна від одної, як було розглянуто вище. І саме мережеві авіакомпанії, типовим представником яких є національна авіакомпанія «Міжнародні авіалінії України», забезпечують формування потоку транзитних пасажирів, залучаючи у вітчизняні аеропорти іноземні авіакомпанії, що сприяє зростанню доходів аеропортів, хендлінгових авіакомпаній та аеронавігаційних підприємств.

З огляду на розкриті особливості сучасного етапу розвитку цивільної авіації, вважаємо, що стратегічне позиціонування авіаційних підприємств України має спрямовуватись на забезпечення як їх економічних інтересів, так і національної економіки в цілому. Тому державне регулювання авіаційної галузі має враховувати відповідні чинники та створювати умови, що сприяють підвищенню ефективності стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України. Доречними інструментами щодо авіакомпаній є зниження податкового тиску (впровадження нульової ставки ПДВ на продаж керосину в аеропортах України), надання відстрочок щодо оплати аеронавігаційних послуг, як це впроваджено у країнах ЄС [12; 13].

Зважаючи на наявне зростання пасажиропотоку на протязі останніх трьох років не тільки в аеропорту-хабі – ДП МА «Бориспіль», а майже в усіх регіональних та обласних аеропортах [14], стратегічне позиціонування аеропортів має спрямовуватись на утримання та збільшення пасажиропотоку, враховуючи мультиплікативний вплив авіаційних перевезень на економіку прилеглих до аеропорту територій, області та країни в цілому. Для реконструкції та модернізації об'єктів авіаційної транспортної інфраструктури потрібні значні обсяги інвестицій, окупність яких має забезпечуватись за рахунок прибуткової їх експлуатації, здійсненням якої мають займатись суб'єкти авіаційної діяльності, компетентні у сферах організації авіаційного трафіку (узгодження слотів тощо), авіаційної безпеки, авіаційного хендлінгу, авіаційної логістики, а також усіх інших складових комерційної діяльності аеропортового комплексу. Світова практика пропонує багато моделей забезпечення розвитку авіатранспортної інфраструктури, залежно від стратегічних завдань щодо вибору експлу-

атаційних моделей та можливих змін у власності аеропорту в рамках макроекономічних, фінансових та управлінських цілей. Успішний міжнародний і вітчизняний досвід використання державно-приватного партнерства свідчить про те, що він є дієвим інструментом партнерства, рівноправного і взаємовигідного співробітництва держави, територіальних громад та приватного сектору [15]. Залежно від типу аеропорту, його значення для розвитку області та країни альтернативними варіантами володіння ДПП та приватизації можуть бути: корпоратизація, неприбуткові аеропортові компанії (публічні та приватні), альтернативне фінансування, договір управління, договір на обслуговування. В умовах перманентного бюджетного дефіциту України участь приватних інвесторів може забезпечити більш ефективне використання фінансових ресурсів територіальної громади та залучити міжнародний досвід для ефективного реалізації проектів державно-приватного партнерства.

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження показало наявність сильного кореляційного зв'язку між експортом послуг повітряного транспорту та обсяговими показниками: кількістю міжнародних рейсів та кількістю пасажирів міжнародних рейсів до аеропортів України та з них. Причому як вітчизняні, так і зарубіжні авіакомпанії здійснюють свій вклад у зростання обсягових показників авіаційного трафіку, забезпечуючи зростання обсягів діяльності аеронавігаційної служби країни, аеропортів та авіахендлінгових компаній. З погляду авіаційної галузі України загалом, величину експорту послуг повітряного транспорту можна розглядати як зовнішньоекономічний ефект від стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України. Стратегічне позиціонування авіаційних підприємств України має спрямовуватись на забезпечення як їхніх економічних інтересів, так і національної економіки загалом. Тому державне регулювання авіаційної галузі має враховувати відповідні чинники та створювати умови, що сприяють підвищенню ефективності стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України. Доречними інструментами щодо авіакомпаній є зниження податкового тиску, надання відстрочок щодо оплати аеронавігаційних послуг, як це впроваджено у країнах ЄС. Стратегічне позиціонування аеропортів має спрямовуватись на утримання та збільшення пасажиропотоку, враховуючи мультиплікативний вплив авіаційних перевезень на економіку країни, що потребує оновлення та модернізації об'єктів авіаційної транспортної інфраструктури. Запропоновано використання різних форм ДПП щодо аеропортів відповідних стратегічних груп.

Список використаних джерел:

1. Повітряний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3393-17#Text> (дата звернення: 30.07.2020).
2. Piermartini R., Rousová L. Liberalization of air transport services and passenger traffic, 2008 WTO Staff Working Papers ERSD-2008-06, World Trade Organization (WTO), Economic Research and Statistics Division. [Online]. URL: https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/ersd200806_e.pdf (дата звернення: 30.07.2020).
3. External Aviation Policy – Horizontal Agreements. URL: https://ec.europa.eu/transport/modes/air/international_aviation/external_aviation_policy/horizontal_agreements_en (дата звернення: 20.06.2020).
4. Маценко О.М., Геець І.О., Миронова Ю.В., Скрипка Є.О. Стратегічні напрями лібералізації повітряного простору між Україною та ЄС. URL: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_38/Oleksandr_M_Matsenko_Iryna_O_Hejets_Julija_V_Myronova_Evgenij_SkrypkaStrategic_Directions_of_Airspace_Liberalization_Betw.pdf (дата звернення: 23.06.2020).
5. Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Укранерорух». URL: <https://uksatse.ua/index.php?s=7fafa5d747ed5296870f4e285d3e17df&act=Part&CODE=247&id=450> (дата звернення: 18.12.2019).
6. Оперативна інформація щодо основних показників діяльності авіаційної галузі за січень 2020 року. URL: <https://avia.gov.ua/pro-nas/statistika/operativna-informatsiya/> (дата звернення: 15.06.2020).
7. Air transport liberalization and the economic development of the countries. URL: https://www.icao.int/Meetings/a39/Documents/WP/wp_189_en.pdf (дата звернення: 18.05.2020).
8. Oum, T.H., Zhang A., Fu X. Air transport liberalization and its impacts on airline competition and air passenger traffic. *Transportation Journal*. 2010. 49(4), p. 371–390. URL: DOI:10.2307/40904912 (дата звернення: 15.06.2020).
9. Hejets I. The impact of air service agreement liberalization: the case of Ukraine. *Modern Problems of Global Processes in the World Economy: XI International Conference*, November 9, Kyiv, Ukraine, 2017, pp. 16–17.
10. Зовнішньоекономічна діяльність. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ10_u.htm. (дата звернення: 25.12.2019)
11. Транспорт і зв'язок України 2018. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/08/zb_tr2018pdf.pdf (дата звернення: 03.05.2020).
12. Овсак О.П., Ліскович Н.Ю., Назаренко О.П. Україна на шляху лібералізації авіаційного простору. Інфраструктура ринку. Електронний журнал, 2020. Вип. 40. С. 3–13. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/3.pdf (дата звернення: 30.06.2020).
13. GTP editing team. Covid-19: Airlines Allowed to Delay Payments of Air Traffic Control Charges. Available at: <https://news.gtp.gr/2020/04/08/covid-19-airlines-allowed-delay-payments-of-air-traffic-control-charges> (дата звернення: 15.06.2020).
14. Обсяг наданих Укранерорухом аеронавігаційних послуг у 2019 році збільшився на 11,5 %. URL: <http://uksatse.ua/index.php?s=203f51197ddfa2715bb51336e9de5350&act=Part&CODE=247&id=512> (дата звернення: 15.02.2020).
15. Gurina G., Podrieza S., Liskovych N. Prospects for development of export potential of aviation complex of Ukraine on the basis of public-private partnership, *Eurasian journal of analytical chemistry*, N3, 2018, vol. 13, 665–673 p., emEJAC04050, Scopus. URL: <http://www.eurasianjournals.com/Prospects-For-Forming-The-Export-Potential-Of-nThe-Aviation-Complex-Of-Ukraine-On,109642,0,2.html> (дата звернення: 15.05.2020).

References:

1. Povitrianyi kodeks Ukrainy [Air Code of Ukraine]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3393-17#Text> (accessed 30 June 2020).
2. Piermartini R., Rousová L. (2008). Liberalization of air transport services and passenger traffic. WTO Staff Working Papers ERSD-2008-06, World Trade Organization (WTO), Economic Research and Statistics Division. [Online]. Available at: https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/ersd200806_e.pdf (accessed 30 June 2020).
3. External Aviation Policy – Horizontal Agreements. Available at: https://ec.europa.eu/transport/modes/air/international_aviation/external_aviation_policy/horizontal_agreements_en (accessed 20 June 2020).
4. Matsenko O.M., Heyets' I. O., Myronova Y. V., Skrypka Y. O. (2018) Stratehichni napryamy liberalizatsiyi povitryanoho prostoru mizh Ukrayinoyu ta YES [Strategic directions of airspace liberalization between Ukraine and the EU]. Available at: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_38/Oleksandr_M_Matsenko_Iryna_O_Hejets_Julija_V_Myronova_Evgenij_SkrypkaStrategic_Directions_of_Airspace_Liberalization_Betw.pdf (accessed 23 June 2020).
5. Derzhavne pidpryyemstvo obsluhovuvannya povitryanoho rukhu Ukrayiny «Ukraerorukh» [State enterprise of air traffic services of Ukraine «Ukraerorukh»]. Available at: <https://uksatse.ua/index.php?s=7fafa5d747ed5296870f4e285d3e17df&act=Part&CODE=247&id=450> (accessed 18 December 2019).

6. Operatyvna informatsiya shchodo osnovnykh pokaznykiv diyal'nosti aviatsiynoyi haluzi za sichen' 2020 roku [On-line information on key performance indicators of the aviation industry for January 2020]. URL: <https://avia.gov.ua/pro-nas/statistika/operativna-informatsiya/> (accessed 15 February 2020).
7. Air transport liberalization and the economic development of the countries. Available at: https://www.icao.int/Meetings/a39/Documents/WP/wp_189_en.pdf (accessed 18 May 2020).
8. Oum, T.H., Zhang A., Fu X. (2010). Air transport liberalization and its impacts on airline competition and air passenger traffic. *Transportation Journal*, no. 49(4), pp. 371–390. Available at: DOI:10.2307/40904912 (accessed 15 June 2020).
9. Heiets I. (2017) The impact of air service agreement liberalization: the case of Ukraine. *Modern Problems of Global Processes in the World Economy: XI International Conference*, November 9, Kyiv, Ukraine, pp. 16–17.
10. Zovnishn'oekonomichna diyal'nist' [Foreign economic activity]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ10_u.htm (accessed 25 December 2019).
11. Transport i zv'yazok Ukrainy 2018 [Transport and Communications of Ukraine 2018]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/08/zb_tr2018pdf.pdf (accessed 03 May 2020).
12. Ovsak O.P., Liskovich N.Yu., Nazarenko O.P. (2020). Ukraine na shliakhu liberalizatsii aviatsiynoho prostoru [Ukraine on the path of aviation liberalization]. *Infrastruktura rynku [Market infrastructure]*. *Electronic journal*, vol. 40, pp. 3–13. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/3.pdf (accessed 30 June 2020).
13. GTP editing team (2020) Covid-19: Airlines Allowed to Delay Payments of Air Traffic Control Charges. Available at: <https://news.gtp.gr/2020/04/08/covid-19-airlines-allowed-delay-payments-of-air-traffic-control-charges> (accessed 15 June 2020).
14. Obsyah nadanykh Ukraerorukhom aeronavhatsiynykh posluh u 2019 rotsi zbil'shyvsya na 11,5 % [The volume of air navigation services provided to UkSATSE in 2019 increased by 11,5%]. Available at: <http://uksatse.ua/index.php?s=203f51197ddfa2715bb51336e9de5350&act=Part&CODE=247&id=512> (accessed 15 February 2020).
15. Gurina G., Podrieza S., Liskovych N. (2018) Prospects for development of export potential of aviation complex of Ukraine on the basis of public-private partnership, *Eurasian journal of analytical chemistry*, no. 3, vol. 13, pp. 665–673. Available at: <http://www.eurasianjournals.com/Prospects-For-Forming-The-Export-Potential-Of-nThe-Aviation-Complex-Of-Ukraine-On,109642,0,2.html> (accessed 15 May 2020).