
Көліктік логистика және авиациялық қауіпсіздік
Транспортная логистика и авиационная безопасность
Transport logistics and aviation safety

DOI 10.53364/24138614_2021_23_4_24
УДК 656.7

¹Асильбекова И.Ж., к.т.н., профессор
²Конакбай З.Е., к.т.н. ассоц. профессор
^{1,2}Академия гражданской авиации, г. Алматы, РК.

¹E-mail: a.indira71@mail.ru

²E-mail: konakbay.zarina@mail.ru

**ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ АЭРОПОРТОВЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ И АВИАКОМПАНИЙ**

**ӘУЕЖАЙ КӘСПОРЫНДАРЫ МЕН АВИАКОМПАНИЯЛАРДЫҢ
СТРАТЕГИЯЛЫҚ ӨЗАРА ІС-ҚИМЫЛЫН БАҒАЛАУ**

**ASSESSMENT OF STRATEGIC INTERACTION BETWEEN AIRPORT
ENTERPRISES AND AIRLINES**

Аннотация: Современные стратегии обладают рыночной направленностью, учитывают возможные изменения условий функционирования, подвергаются корректировкам и обновлению при не достижении целевых параметров в контрольных точках. Предприятия на рынке стоят перед необходимостью выбора оптимального варианта стратегии либо стратегического решения с учетом ограничений в ресурсах и возможностях.

Ключевые слова: анализ, оценка, аэропорты, ресурсы, авиаперевозки.

Abstract: Modern strategies have a market orientation, take into account possible changes in operating conditions, are subject to adjustments and updates if the target parameters are not reached at the control points. Enterprises on the market are faced with the need to choose the optimal strategy option or strategic solution, taking into account resource and capacity constraints.

Keywords: analysis, evaluation, airports, resources, air transportation.

Аннотация: қазіргі заманғы стратегиялар нарықтық бағытқа ие, жұмыс істеу жағдайларының мүмкін болатын өзгерістерін ескереді, бақылау нүктелерінде мақсатты параметрлерге қол жеткізбегенде түзетулерге және жаңартуларға ұшырайды. Нарықтағы кәсіпорындар ресурстар мен мүмкіндіктердің шектеулерін ескере отырып, стратегияның немесе стратегиялық шешімнің оңтайлы нұсқасын таңдау қажеттілігіне тап болады.

Түйін сөздер: талдау, бағалау, әуежайлар, ресурстар, әуе тасымалы.

Введение. Высокий уровень социально-экономического развития страны обеспечивается за счет устойчивого роста отдельных предприятий и отраслей экономики. Особую актуальность в последнее время приобретает повышение эффективности

функционирования предприятий воздушного транспорта. Стратегическое развитие современных аэропортовых предприятий (АП) и авиакомпаний (АК) происходит на фоне подвижной внешней среды, которую определяют факторы геополитики, макроэкономической и социальной динамики, отраслевые изменения.

В современных условиях выверенные стратегии предприятия и отдельных сфер его деятельности существенно определяют его устойчивое развитие. Специфика функционирования предприятий воздушного транспорта определяет необходимость активного взаимодействия двух важных субъектов рынка авиаперевозок – АП и АК. Результаты взаимодействия АП и АК оказывают существенное влияние на конкурентоспособность отечественных перевозчиков, определяют величину и структуру пассажиропотока и транспортной доступности регионов РК.

В условиях высокой подвижности населения и нестабильности внешней среды, ограниченного ресурсного обеспечения авиатранспортной инфраструктуры, проблем и сложностей функционирования данного рынка, возникает потребность в обосновании наиболее эффективных направлений и форматов стратегического взаимодействия АП и АК, а также в оценке потенциала, результата и эффектов взаимодействия.

Предприятиям авиационной отрасли необходимо прогнозировать факторы, оказывающие влияние на результаты их совместной деятельности на рынке воздушных перевозок, а также выявлять наиболее рациональные стратегии и решения с учетом мотивов, стратегических целей и интересов взаимосвязанных сторон.

Основная часть. В условиях конкуренции производителей современных продуктов на рынках разных отраслей все стратегические решения и действия, как правило, нацелены на решение определенных проблем функционирования, среди которых особое место занимают и проблемы взаимодействия предприятий отрасли. Современные стратегии обладают рыночной направленностью, учитывают возможные изменения условий функционирования, подвергаются корректировкам и обновлению при не достижении целевых параметров в контрольных точках. Предприятия на рынке стоят перед необходимостью выбора оптимального варианта стратегии либо стратегического решения с учетом ограничений в ресурсах и возможностях. Необходимость выработки стратегии предприятия связана с тем, что наличие стратегии способно снизить неопределенность, и может способствовать прогнозированию позиций предприятия в будущем.

Предприятия, придерживаясь определенного направления развития, не всегда могут визуализировать данный курс, не всегда присутствует фиксация фокуса и вектора развития, что приводит к росту неопределённости развития. Формирование стратегии и реализация стратегических решений в современных условиях должна включать выработку не одной стратегии, а нескольких стратегических планов / проектов / решений, интегрированных в сбалансированную систему. В современных условиях стратегический анализ является необходимым условием разработки стратегий, в том числе стратегий взаимодействия 102 субъектов на рынке, так как достаточно редким является получение нужной формулировки стратегии.

Опыт показывает [2], что наиболее значимые стратегические решения созревают постепенно, не являются результатом периодически проводимого полномасштабного анализа. Как правило, высшее руководство приближается к главным стратегическим решениям следуя шаг за шагом, зачастую начиная со сформулированной в общем виде исходной концепции, а затем дополняя, надстраивая её, изменяет собственное мнение о её содержании по мере поступления новой информации и в большем объёме, достигая тем самым согласия по проблеме, касающейся необходимых стратегических действий [1].

Аэропортовые предприятия и авиакомпании, как обосновано в диссертации, для обеспечения эффективного функционирования должны использовать оптимальные форматы

взаимодействия, которые основываются на общих мотивах и стимулах, а также стратегических целях взаимодействия сторон.

Для активизации принятия решений по выбору стратегий АП и АК требуется разработка актуальной методики оценки потенциала и результатов стратегического взаимодействия аэропортовых предприятий и авиакомпаний на основе обеспечения сходимости их стратегических целей и самих стратегий, которая позволит учесть как факторы взаимодействия, так и потенциал текущей позиции, а также внешние стратегические ориентиры взаимодействия, определяющие будущую эффективность деятельности предприятий воздушного транспорта. В процессе диссертационного исследования было определено, что в настоящее время существуют альтернативные методики оценки эффективности деятельности предприятий транспортной отрасли, методы оценки стратегического потенциала предприятий, регионов и отраслей хозяйствования, методы SPACE-анализа предприятий.

Однако, реально работающих методик недостаточно, кроме того, типовые методики не учитывают специфики воздушного транспорта и особенности формирования показателей результативности, эффективности, ресурсных характеристик, а также влияния факторов подвижной внешней среды. Тем более, линейка типовых методов и методик не может быть использована для описания потенциала и результатов стратегического взаимодействия АП и АК, которые в данном исследовании разделены на сферы СВ, для каждой из которых описаны соответствующие характеристики и параметры.

Основная цель разработки методики оценки потенциала СВ АП и АК состоит в обосновании этапов и действий аналитического и управленческого характера, позволяющих предприятиям воздушного транспорта определить оптимальные направления развития по ряду объектов (фокусов) взаимодействия исходя из наивысшего показателя потенциала и результата совместной деятельности. Таким образом, основными принципами стратегического взаимодействия аэропортовых предприятий и авиакомпаний являются следующие:

1. Принцип обеспечения роста потенциала и результатов стратегического взаимодействия АП и АК, который предполагает, что анализируемым предприятиям воздушного транспорта следует выбирать те сферы СВ, в которых может быть достигнуто наивысшее значение потенциала взаимодействия.

2. Принцип достижимости результата и взаимовыгодности СВ. Обычно данный принцип результативности (эффективности) подразумевает получение инвестором результата проекта, превышающего объем вложенных финансовых ресурсов. Применительно к предмету нашего исследования понятие результата взаимодействия АП и АК должно включать в себя:

– получение положительного результата, а также экономического, социального и прочих видов эффекта каждой стороной взаимодействия, что выражается в приросте объемных показателей деятельности, а также повышении доходов, улучшении технико-эксплуатационных и прочих показателей;

– получение эффекта взаимодействия, когда прирост пассажиропотока приводит к повышению имиджа и деловой активности, созданию базы для развития бизнеса в секторе неавиационных услуг и пр.;

– получение социального эффекта (рост занятости населения, падение уровня безработицы, прирост среднемесячной заработной платы населения региона, рост авиационной подвижности населения);

– получение бюджетного эффекта (рост поступлений в бюджеты за счет налоговой составляющей в результате повышения деловой активности);

– получение эффекта в виде роста инновационной активности в регионе за счет внедрения современной техники и технологий.

3. Принцип комплексности оценки результатов стратегического взаимодействия АП и АК. При оценке результатов осуществления совместных стратегических решений и программ необходимо учитывать результаты двух взаимодействующих сторон, а также возможность получения синергетического эффекта взаимодействия.

4. Принцип учета временных ограничений взаимодействия аэропортовых предприятий и авиакомпаний. При выполнении оценок потенциала стратегического взаимодействия необходимо учесть временные рамки получаемых эффектов: мгновенный, краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный.

5. Принцип различия оценок эффективности стратегического взаимодействия АП и АК. При реализации совместных решений в ходе формирования стратегии взаимодействия нужно учитывать возможные различия в оценках получаемых результатов и эффектов, а также несовпадение интересов сторон взаимодействия, что может сформировать их разное отношение к способам достижения стратегических целей взаимодействия. В связи с этим необходимо проводить предварительную оценку потенциала стратегического взаимодействия для каждой из сторон.

6. Принцип учета внешних факторов при формировании стратегических решений, которые по-разному оказывают влияние на предприятия воздушного транспорта, осуществляющие взаимодействия в разных сферах СВ. Решения и действия стратегического характера в различных сферах стратегического взаимодействия необходимо принимать после предварительной оценки результатов и потенциала, учитывающего влияние факторов подвижной внешней среды.

7. Принцип обеспеченности ресурсами. При осуществлении взаимодействий в разных сферах СВ аэропортовые предприятия и авиакомпании, обладая ограниченными ресурсами, должны осуществлять политику оптимизации ресурсного обеспечения стратегических решений и действий. Например, для технологического взаимодействия рекомендуется осуществлять отдельные операции, технологические и бизнес-процессы тем участникам, ресурсы которых наиболее адекватны к условиям функционирования и обеспечат наибольшее значение потенциала СВ в будущем.

8. Принцип добровольности вхождения в состав сферы стратегического взаимодействия, определяющий наличие действенных механизмов реализации форматов СВ.

9. Принцип солидарной ответственности по достигнутым договоренностям, в том числе правовое закрепление содержания и механизмов стратегического взаимодействия в двухсторонних документах. 10. Принцип достижения компромисса, основанного на совместном принятии стратегических решений по направлениям взаимодействия, обеспечивающий готовность учета интересов противоположной стороны, компромисс в решении и постановке стратегических целей и задач, когда в приоритете становится результат взаимодействия.

Следует заметить, что данные принципы, не являются исчерпывающими и могут быть дополнены при проведении оценки с позиции предприятий воздушного транспорта и других заинтересованных субъектов.

Также представляется важным выполнение такого условия как взаимная согласованность указанных принципов оценки потенциала и результатов взаимодействия.

Заключение. Стратегическое взаимодействие АП и АК подразумевает долгосрочную концепцию совместной деятельности связанных субъектов для достижения целей развития, определяющую сферы и форматы взаимодействия, объединенных ресурсов, обусловленную наличием сходных мотивов и стратегий развития. Взаимодействия АП и АК могут возникать в отдельных элементах и видах технологических операций бизнес-процессов; при организации разных видов перевозок; с потребителями услуг.

Под потенциалом стратегического взаимодействия АП и АК понимается изменение комплекса показателей, определяющих стратегические позиции взаимодействующих субъектов, на основе стратегических целей, мотивов, совместного использования ресурсов и стратегических возможностей при реализации стратегий, скорректированных по формату взаимодействия, для достижения результата функционирования СВ. На основе описанных сфер СВ, их особенностей и фокуса взаимодействия предприятия в них, разработан комплекс показателей СК для оценки стратегического потенциала взаимодействия.

Список использованной литературы

1. Авдеенко В.Н. Производственный потенциал промышленного предприятия / В.Н. Авдеенко, В.А. Котлов. – М.: Экономика, 1989.
2. Агеева Л.И., Акимова И.В., Кобринская Л.Н., Савостьянова Т.Н., Уварова Г.А. Транспорт и связь в России. 2016: Стат.сб./Росстат. - Т65 М., 2016. - 112 с.
3. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. - М.: Эксмо, 2007. – 208 с.
4. Александрова А.В. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с
5. Алейникова И.С., Воробьев, П.В., Исакидисис и др. Моделирование организации региональных промышленных кластеров: обзор международного опыта // Современная конкуренция. 2008. № 4(10).
6. Андреев А.В. Организационно - экономические механизмы управления на воздушном транспорте в условиях глобализации - Автореф. на соиск.... д-ра экон. наук - Москва, 2012 – 40 с.
7. Андрейчук В.Г. Эффективность использования производственного потенциала в сельском хозяйстве / В.Г. Андрейчук. – М.: Экономика, 1993. – 208 с.
8. Ансофф И.Н. Стратегический менеджмент / И. Ансофф. - СПб.: Питер, 2011. — 344.

References

- Avdeenko V.N. Proizvodstvennyi potentsial promyshlennogo predpriatia / V.N. Avdeenko, V.A. Kotlov. – М.: Ekonomika, 1989.
2. Ageeva L.I., Akimova I.V., Kobrinskaia L.N., Savostyanova T.N., Uvarova G.A. Transport i svyaz v Rossii. 2016: Stat.sb. /Rosstat. - T65 M., 2016. - 112 s.
 3. Azoev G.L. Konkurensia: analiz, strategiya i praktika. - M.: Eksmo, 2007. – 208 s.
 4. Aleksandrova A.V. Strategicheski menejment: Uchebnik / N.A. Kazakova, A.V. Aleksandrova, S.A. Kuraşova, N.N. Kondraşeva. - M.: NIS INFRA-M, 2013. - 320 c
 5. Aleinikova I.S., Voröbev, P.V., Isakidisis i dr. Modelirovanieorganizatsii regionälnyh promyshlennyh klasterov: obzormejdunarodnogo opyta // Sovremennaia konkurensia. 2008. № 4(10).
 6. Andreev A.V. Organizasionno - ekonomicheskie mehanizmy upravlenia na vozduşnom transporte v usloviah globalizatsii - Avtoref. na soisk.... d-ra ekon. nauk - Moskva, 2012 – 40 s.
 7. Andreichuk V.G. Effektivnost ispolzovania proizvodstvennogo potentsiala v selskom hozäistve / V.G. Andreichuk. – М.: Ekonomika, 1993. – 208 s.
 8. Ansoff I.N. Strategicheski menejment / I. Ansoff. - SPb.: Piter, 2011. — 344.