

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ АВІАТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

©2018 АРЕФ'ЄВА О. В., СІМКОВА Т. О., ЛИСИЦЯ Ю. Б.

УДК 330.65:656.7

Ареф'єва О. В., Сімкова Т. О., Лисиця Ю. Б. Організаційно-економічне забезпечення управління якістю послуг авіатранспортних підприємств

Цілі статті полягають у: дослідженні складових організаційно-економічного забезпечення управління якістю послуг аеропортів; визначенні якісної складової послуг через виокремлення зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на результати діяльності аеропортів; визначенні методів адаптації в аеропортах. Розглянуто еволюцію управління якістю, систематизовано погляди дослідників на визначення та інтерпретації понять «якість» та «якість послуги». Визначено: поняття якості послуг аеропортів та системи управління якістю послуг аеропортів; організаційні та економічні фактори, які забезпечують належну якість аеропортових послуг. Проаналізовано результати діяльності аеропортів України за останні роки. Обґрунтовано якісну складову послуг через виокремлення зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на результати діяльності аеропортів, визначено методи адаптації (удосконалення) в аеропортах в порядку їх ускладнення: реорганізація, реінжиніринг, реформування та реструктуризація. Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є визначення впливу організаційно-економічних чинників та методів удосконалення діяльності аеропорту на конкурентні переваги аеропортової послуги, що приведе до загального підвищення результативності діяльності аеропортів та управління якістю послуг аеропортів зокрема.

Ключові слова: аеропорт, аеропортові послуги, якість, управління якістю послуг, фактори, методи, доходи, конкурентні переваги.

Рис.: 5. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 10.

Ареф'єва Олена Володимирівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет (просп. Космонавта Комарова, 1, Київ, 03680, Україна)

E-mail: Elena-2009-19@ukr.net

Сімкова Тетяна Олексіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет (просп. Космонавта Комарова, 1, Київ, 03680, Україна)

E-mail: simkova.t.a@gmail.com

Лисиця Юрій Богданович – студент факультету економіки та бізнес-адміністрування, Національний авіаційний університет (просп. Космонавта Комарова, 1, Київ, 03680, Україна)

УДК 330.65:656.7

Арефьева Е. В., Симкова Т. А., Лисица Ю. Б. Организационно-экономическое обеспечение управления качеством услуг авиатранспортных предприятий

Цели статьи заключаются в: исследовании составляющих организационно-экономического обеспечения управления качеством услуг аэропортов; определении качественной составляющей услуг через выделение внешних и внутренних факторов влияния на результаты деятельности аэропортов; определении методов адаптации в аэропортах. Рассмотрена эволюция управления качеством, систематизированы взгляды исследователей на определение и интерпретации понятий «качество» и «качество услуги». Определены: понятия качества услуг аэропортов и системы управления качеством услуг аэропортов; организационные и экономические факторы, обеспечивающие надлежащее качество аэропортовых услуг. Проанализированы результаты деятельности аэропортов Украины за последние годы. Обоснована качественная составляющая услуг через выделение внешних и внутренних факторов влияния на результаты деятельности аэропортов; определены методы адаптации (усовершенствования) в аэропортах в порядке их усложнения: реорганизация, реинжиниринг, реформирование и реструктуризация. Перспективой дальнейших исследований в данном направлении является изучение влияния организационно-экономических факторов и методов совершенствования деятельности аэропорта на конкурентные преимущества аэропортовой услуги, что приведет к общему повышению результативности деятельности аэропортов и управления качеством услуг аэропортов в частности.

Ключевые слова: аэропорт, аэропортовые услуги, качество, управленческое качество услуг, факторы, методы, доходы, конкурентные преимущества.

Рис.: 5. **Табл.:** 1. **Библ.:** 10.

Арефьева Елена Владимировна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики воздушного транспорта, Национальный авиационный университет (просп. Космонавта Комарова, 1, Киев, 03680, Украина)

E-mail: Elena-2009-19@ukr.net

Симкова Татьяна Алексеевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики воздушного транспорта, Национальный авиационный университет (просп. Космонавта Комарова, 1, Киев, 03680, Украина)

E-mail: simkova.t.a@gmail.com

Лисица Юрий Богданович – студент факультета экономики и бизнес-администрирования, Национальный авиационный университет (просп. Космонавта Комарова, 1, Киев, 03680, Украина)

UDC 330.65:656.7

Arefieva O. V., Simkova T. O., Lisitsa Yu. B. The Organizational-Economic Provision of Quality Management of Services of Air Transport Enterprises

The article is aimed at: studying the components of organizational-economic provision of airport services quality management; defining the qualitative component of services through allocation of external and internal factors of influence on the performance of airports; determining the methods of adaptation at airports. The evolution of quality management is considered, the views of researchers on definition and interpretation of concepts of «quality» and «quality of service» are systematized. Defined are: concepts of quality of both airport services and quality management system of airport services; organizational-economic factors that ensure the proper quality of airport services. The results of performance of Ukrainian airports in recent years are analyzed. The qualitative component of services is substantiated through allocation of external and internal factors of influence on performance of airports; methods of adaptation (improvement) in airports are defined in order of their complication: reorganization, reengineering, reforming, and restructuring. Prospect for further research in this direction is studying the influence of organizational-economic factors and methods of improving the airport's operations on the competitive advantages of airport service, which will lead to a general improvement of the airport performance and airport service quality management in particular.

Keywords: airports, airport services, quality, service quality management, factors, methods, incomes, competitive advantages.

Fig.: 5. **Tbl.:** 1. **Bibl.:** 10.

Arefieva Olena V. – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Air Transport Economics, National Aviation University (1 Kosmonavta Komarova Ave., Kyiv, 03680, Ukraine)

E-mail: Elena-2009-19@ukr.net

Simkova Tetyana O. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics of Air Transport, National Aviation University (1 Kosmonavta Komarova Ave., Kyiv, 03680, Ukraine)

E-mail: simkova.t.a@gmail.com

Lisitsa Yuri B. – Student of the Faculty of Economics and Business Administration, National Aviation University (1 Kosmonavta Komarova Ave., Kyiv, 03680, Ukraine)

У сучасних умовах господарювання стрімкі зміни зовнішнього середовища вимагають від підприємств побудови та функціонування якісних систем управління, оскільки від цього залежить ефективність роботи цих підприємств, їх здатність адаптуватися до цих умов. Одержання доходів є головною метою діяльності підприємств, джерелом формування встановлених фондів, передумовою здійснення процесів розвитку. Саме це стає основним спонукальним мотивом впровадження сучасної технології, здатної забезпечити якість продукції чи послуги. Доходи більшою мірою залежать від організаційно-економічного забезпечення всіх видів діяльності, але в даному контексті переважна увага має приділятися операційній діяльності як основній умові якості організаційної структури підприємства.

Інноваційно-інвестиційна діяльність здійснюється з метою як поліпшення якості вже існуючої продукції, техніко-технологічного забезпечення та виробництва, так і для створення нової продукції або послуги на якісно новому підґрунті, що дозволяє отримати додану вартість, нові конкурентні переваги та відповідає стандартам, технічним умовам, показникам надійності. Комплексність «якості» і процесу, і результату дозволяє переносити її як на готовий продукт, який є об'єктом продажу, так і на управлінську діяльність, яка реалізується через якість здійснюваних функцій. Доцільно звернути увагу на психологічний аспект «якості», оскільки це відображається в найбільшому задоволенні потреб як отримувача товару, послуги, так і працівника, який реалізує свої здібності в ході колективної праці.

Вивченню сутності категорії «якість» присвячені роботи вітчизняних учених: В. Синько, О. Кравченко, А. Гличева, А. Горанина, Л. Сучкова, Г. Крилової, В. Окрепілова, Н. Круглової, О. Глудкіна та зарубіжних науковців: В. Шухарта, Г. Тагуті, К. Ісікави, Е. Демінга, Дж. Джурана, Ф. Кросбі, Б. Карлоффа, А. Фейгенбаума, Д. Рикардо та ін.

Аналіз поглядів щодо формування поняття «якість» узагальнено та згруповано в *рис. 1*.

Отже, узагальнюючи підходи до сутнісного поняття якості, можемо виокремити поняття «якість послуги», що являє собою сукупність характеристик чи властивостей послуги, рівень яких формується її надавачем у процесі її надання і які належать до здатності задовольняти такі встановлені та передбачувані потреби, як надійність, попереджувальність, довірливість, доступність, комунікативність, уважне ставлення. Особливою характеристикою якості послуги, яка збільшує попит на неї, є інноваційність основної технології її надання, а також створення додаткових умов, що підвищують комфортність її отримання.

Метою статті є обґрунтування організаційно-економічного забезпечення управління якістю послуг аеропортів через виокремлення сукупності організаційних та економічних факторів та розробку схеми організаційно-економічної адаптації аеропортів та результатів їх виробничо-комерційної діяльності.

Послуга як результат взаємодії постачальника (виробника) і замовника (споживача) деталізується через цінність і вартість, за допомогою яких може



Рис. 1. Підходи до визначення та інтерпретації поняття «якість»

змінюватися попит і пропозиція. Вона не завжди може бути повністю скопійована, оскільки змінюються чинники та умови її надання. У різних галузях економіки послуга має власні характеристики та умови надання, які відображають досконалість процесу організації внутрішньої діяльності постачальника щодо задоволення потреб замовника.

Загальна цінність, що створює підприємство, є основою його прибутковості, джерелом формування конкурентних переваг і тому має бути основою при побудові системи управління послугами, які надаються підприємствами цивільної авіації. Цю систему, на наш погляд, доцільно розглядати як сукупність взаємообумовлених характеристик її складових, що враховує вартість послуги з точки зору підприємства, що їх надає, та цінність послуги з точки зору споживачів з урахуванням певних ризикоутворюючих факторів, які значною мірою впливають на сукупну цінність підприємства та визначають ефективність його діяльності на зовнішньому та внутрішньому ринках [8].

Так, якість послуг аеропортів – складна соціально-економічна категорія, з якою пов'язане: формування та експлуатація матеріальної бази; ефективність використання матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів; рівень обслуговування споживачів; особливості функціонування ринку аеропортових послуг і характер їх споживання; діяльність служб та підрозділів аеропортів у сфері якості, а саме: дотримання документації з якості, збір інформації й даних про якість послуг, внутрішній аудит у підрозділах і службах, виконання коригувальних і попереджувальних заходів, аналіз функціонування системи якості з боку вищого керівництва [9]. Організація послуг аеропортів та забезпечення її якості вимагає узгодження як використання різного роду наявних ресурсів та організаційних структур, кожна з яких має свої норми, умови та стандарти, так і процесу генерування грошових потоків.

Система якості послуг аеропортів – це сукупність організаційної структури, відповідальності, процесів, методик, заходів, ресурсів аеропортів, спрямованих на встановлення, забезпечення та підтримання високої якості на всіх етапах життєвого циклу послуг. Система управління якістю послуг аеропортів являє собою сукупність управлінських органів та об'єктів управління, заходів, методів і засобів, спрямованих на встановлення, забезпечення і підтримання високого рівня якості послуг при їх наданні та споживанні [9]. Отже, управління якістю послуг аеропортів – це складний процес, який охоплює організаційні, економічні, соціальні, технічні, правові, функціональні, етичні, екологічні складові якості послуг аеропортів.

За системним підходом управління якістю аеропортових послуг є сукупністю взаємопов'язаних

принципів, методів, суб'єктивних та об'єктивних чинників і функцій управління, орієнтованих на розроблення та задоволення вимог до якості та зниження витрат на якість. У такий спосіб управління якістю послуг аеропортів означає забезпечення оптимального співвідношення його складових при побудові відповідного механізму, здатного задіяти необхідні методи задля адаптації до вимог середовища. Зворотний зв'язок спрямовується на досягнення пріоритетних цілей як підвищення рівня якості, зниження операційних витрат, забезпечення оперативності та підвищення доходності діяльності підприємства.

Для процесу управління якістю послуг аеропортів, на нашу думку, необхідно визначити організаційні та економічні параметри та чинники, які забезпечують належну якість аеропортових послуг.

Організаційно-економічне забезпечення управління якістю послуг аеропортів – це сукупність організаційних та економічних параметрів забезпечення функціонування управління якістю послуг шляхом організації обслуговування пасажирів, реєстрації авіаквитків, технології проведення догляду пасажирів, організації митного обслуговування, забезпечення розвитку технічної оснащеності процесу надання послуг, організації робіт з підвищення рівня якості вироблених послуг аеропортів, регулювання та зниження витрат на якість послуг аеропортів та отримання економічної ефективності від запроваджених заходів щодо покращення якості надання послуг аеропортів (рис. 2) [9].

Організаційна складова забезпечення управління якістю послуг аеропортів полягає у визначенні функцій аеропорту у сфері управління якістю, що включає: визначення потреб споживачів та надання послуг, що можуть задовольнити ці потреби; розробку стандартів для управління якістю послугами; організацію робіт з підвищення якості послуг; управління технологічними процесами, фінансовою діяльністю та кадровою забезпеченням.

Організаційно-економічне забезпечення управління якістю послуг аеропортів реалізується через сукупність організаційних та економічних факторів. До **організаційних факторів** належать: *фактор лідерства*, який визначається кадровими змінами вищого керівництва, чії здібності як лідерів характеризуються високою активністю, цілеспрямованістю, творчими рисами, здатністю сприймати нові ідеї та створити команду односторонців. *Фактор цільових програмних дій* характеризується чітким формулюванням керівництвом аеропорту свого бачення сутності проблеми якості, розробкою конкретних заходів для її вирішення, активною участю в цих програмах, ретельним плануванням, організацією та контролем за реалізацією цих програм, здійсненням організаційних змін інноваційного змісту. *Фактор організації виробничих процесів* забезпечується поєднанням за-

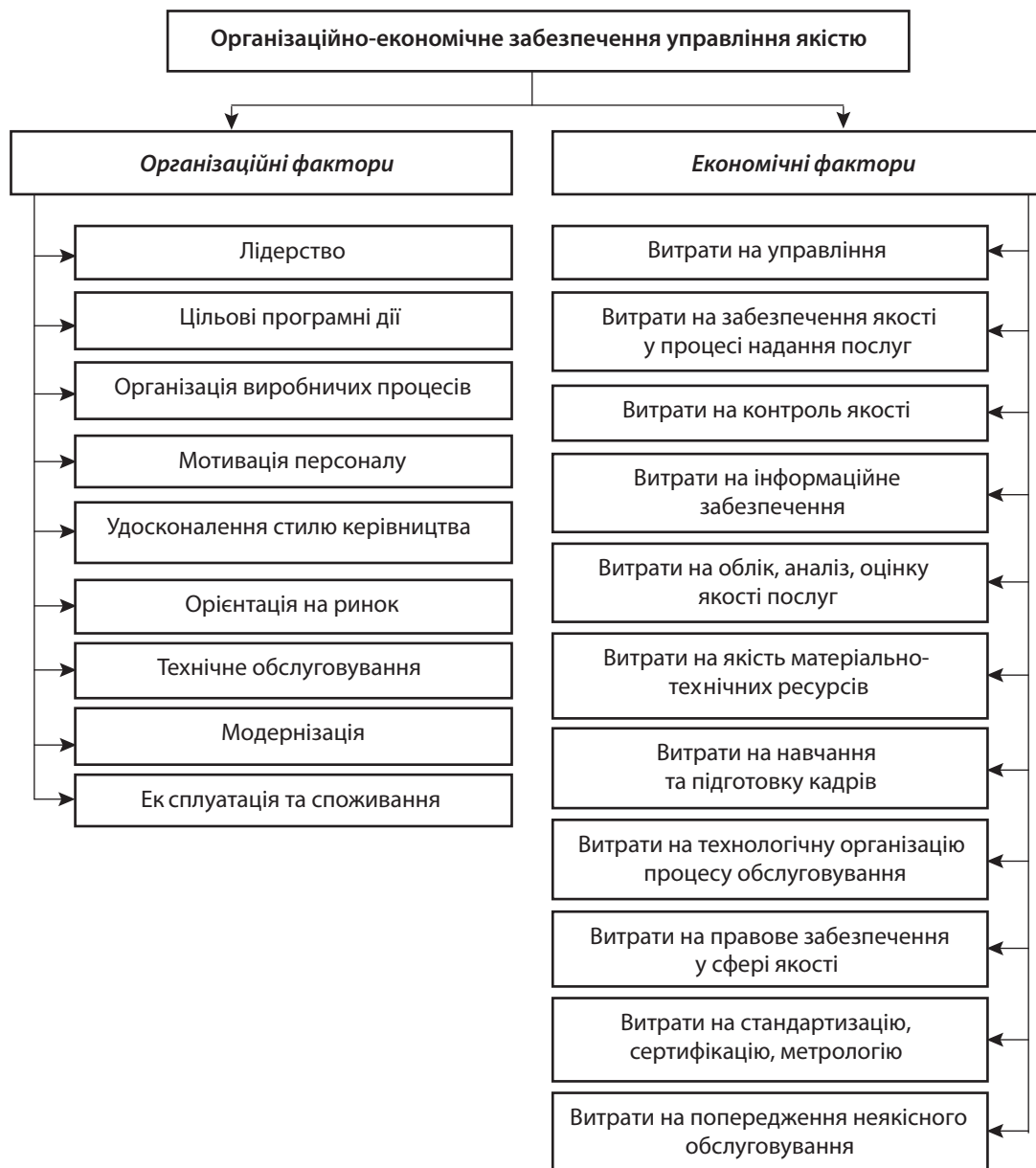


Рис. 2. Організаційно-економічне забезпечення управління якістю послуг аеропортів

совів праці та праці персоналу аеропорту, що функціонують для задоволення вимог процесу надання послуг споживачам. *Фактор мотивації* реалізується через заходи із пошуку ефективного й оригінального для підприємства мотиваційного механізму, проведення систематизованих соціологічних досліджень серед персоналу з метою визначення рівня його задоволеності, інформованості про стратегію, плани підприємства тощо.

Удосконалення стилю керівництва – організаційний фактор, який означає, що при збереженні в цілому жорсткого стилю керівництва загальними є тенденції децентралізації управління та розвиток горизонтальних зв'язків, ширше залучення персоналу до процесів вдосконалення й управління, введення нових форм діалогу з персоналом і побудова комунікацій. Орієнтація на ринок аеропортових послуг визначається посиленою увагою до систематичного

вивчення ринку аеропортів і встановлення довгострокових партнерських відносин зі споживачами послуг (туристами), пошуком нових форм співпраці, проведенням опитувань споживачів послуг з метою визначення їх ставлення до аеропорту.

Фактор технічного обслуговування визначає комплекс організаційних і технічних заходів, пов'язаних із забезпеченням працездатного стану обладнання аеропорту.

Фактор модернізації обумовлює посилену увагу до аналізу та використання передового вітчизняного і зарубіжного досвіду управління якістю послуг, постійне вдосконалення своєї діяльності у сфері якості, модернізації й оновлення процесу надання аеропортових послуг. Експлуатація та споживання характеризуються використанням обладнання підвищеної якості для процесу надання аеропортових послуг з метою задоволення вимог споживачів.

Процес управління якістю є структурованим і спирається на явну організаційну структуру управління, закріплені функції та їх наповнення. Якість виконання тієї чи іншої функції залежить як від кваліфікації фахівця, так і від вартості окремих складових і їх здатності реалізовувати ті бізнес-процеси, якими наповнена послуга в аеропорту.

Динаміка складових організаційно-економічного забезпечення залежить від тенденцій, які складаються на ринку авіаційних послуг, що відображаються через попит і пропозицію, з одного боку, та платоспроможність населення щодо здатності використовувати свою мобільність – з іншого. Так, у 2017 р. вітчизняними авіаційними підприємствами забезпечено зростання основних економічних показників діяльності галузі. Упродовж 2017 р. на ринку пасажирських і вантажних авіаперевезень здійснювали польоти 32 вітчизняні авіакомпанії, якими виконано 93,0 тис. комерційних рейсів, що забезпечило зростання порівняно з 2016 р. на 17%. За 9 місяців 2018 р. перевезення пасажирів, вантажів та пошти здійснювали 33 вітчизняні авіакомпанії, якими виконано 77,1 тисяч комерційних рейсів (за аналогічний період минулого року – 71,2 тис. рейсів) [10].

При цьому, за статистичними даними, кількість перевезених пасажирів збільшилася порівняно з попереднім роком на 27,5% та склали 10555,6 тис. осіб (табл. 1). За січень – жовтень 2018 р. обсяги пасажирських перевезень українських авіакомпаній зросли порівняно з відповідним періодом минулого року на 18,6% та склали 10813,4 тис. осіб, у т. ч. міжнародні – на 18,9% та склали 9900,7 тис. осіб.

Пасажиропотоки через аеропорти України зросли на 27,6% і становили 16498,9 тис. осіб у 2017 р. (рис. 3). За 9 місяців 2018 р. пасажиропотоки через аеропорти України збільшилися на 24,2% і становили 17470,5 тис. осіб, у т. ч. у міжнародному сполученні – на 25,3% (15624,2 тис. осіб); українськими авіакомпаніями виконано 85,5 тис. комерційних рейсів (зростання порівняно з аналогічним періодом минулого року – на 8,5%), у т. ч. міжнародних – 72,2 тисяч (зростання – 8,2%).

Разом з цим, обсяги перевезень вантажів та пошти авіатранспортом у 2017 р. зросли на 11,4% і склали 82,8 тис. т, а за 9 місяців 2018 р. збільшилися на 22,1% і склали 70,1 тис. т.

Комерційні рейси вітчизняних та іноземних авіакомпаній упродовж 2017–2018 рр. обслуговували 20 українських аеропортів та аеродромів.

За статистичними даними, кількість відправлених і прибулих повітряних суден у 2017 р. склали 159,9 тис., що на 20% перевищує показник 2016 р.; за 9 місяців 2018 р. було обслуговано 138,1 тис. повітряних суден, що на 14,6% перевищує показник за 9 місяців 2017 р. Поштовантажопотоки у 2017 р. порівняно з 2016 р. збільшилися на 21,9% і становили 52,3 тис. т, у 2018 р. порівняно з 2017 р. вони збільшилися на 10,8% і склали 41,6 тис. т.

Аеропортом «Бориспіль» у 2017 р. завдяки запровадженню «хабової» стратегії розвитку, яка передбачає залучення трансферного пасажиропотоку, досягнуто зростання кількості обслугованих пасажирів порівняно з 2016 р. на 22,1%.

Таблиця 1

Результати діяльності аеропортів України

Показник	Усього			За етапами польоту					
				Міжнародні			Внутрішні		
	2016 р.	2017 р.	%	2016 р.	2017 р.	%	2016 р.	2017 р.	%
Відправлено та прибуло ПС, од.	133189,0	159866,0	120,0	104426,0	125571,0	120,2	28763,0	34295,0	119,2
у тому числі:									
регулярними рейсами, од.	101510,0	121413,0	119,6	80459,0	94999,0	118,1	21051,0	26414,0	125,5
нерегулярними рейсами, од.	31679,0	38453,0	121,4	23992,0	30572,0	127,4	7712,0	7881,0	102,2
Пасажиропотоки, тис. осіб	12929,9	16498,9	127,6	11294,5	14591,1	129,2	1635,4	1907,8	116,7
у тому числі:									
на регулярних рейсах, тис. осіб	10376,2	12646,1	121,9	8775,6	10770,3	122,7	1600,6	1875,8	117,2
на нерегулярних рейсах, тис. осіб	2553,7	3852,8	150,9	2518,9	3820,8	151,7	34,8	32,0	92,0
Вантажо-поштопотоки, т	42855,4	52334,4	122,1	41845,9	51050,5	122,0	1009,5	1283,9	127,2
у тому числі:									
на регулярних рейсах, т	37865,2	47260,0	124,8	36890,6	46007,9	124,7	974,6	1252,1	128,5
на нерегулярних рейсах, т	4990,2	5074,4	101,7	4955,3	5042,6	101,8	34,9	31,8	91,1

Джерело: складено за періодичною інформацією Державної авіаційної служби України.

**Пасажиро-
потік, тис. осіб**

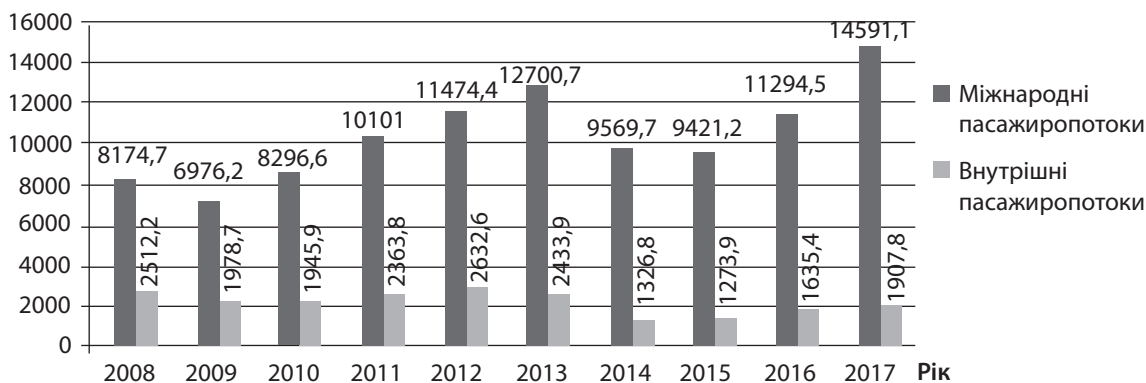


Рис. 3. Пасажиропотоки через аеропорти України, тис. осіб

Джерело: складено за періодичною інформацією Державної авіаційної служби України.

Слід зауважити, що на сьогодні майже 98% загальних пасажиропотоків та 99% поштовантажопотоків сконцентровано в 7 аеропортах країни – у містах Бориспіль, Київ (Жуляни), Одеса, Львів, Харків, Дніпро та Запоріжжя. При цьому частка головного аеропорту країни – «Бориспіль» – в загальному обсязі пасажирських перевезень скоротилася з 67% у 2016 р. до 64% у 2017 р., але водночас дещо збільшилися частки аеропортів «Київ (Жуляни)», «Львів» та «Харків».

Високі темпи приросту пасажиропотоків зафіксовано у 2017 р. у провідних аеропортах: «Київ (Жуляни)» (64,2%), «Львів» (46,3%), «Харків» (34,7%), «Запоріжжя» (26,5%), «Одеса» (18,8%), а також у регіональних аеропортах, зокрема «Кривий Ріг» (в 3,7 разу), «Чернівці» (в 3,5 разу), «Вінниця» (78,%) та «Херсон» (64,7%). Серед провідних аеропортів лише в аеропорту «Дніпро» мало місце скорочення пасажиропотоку (на 2,8%) (рис. 4).

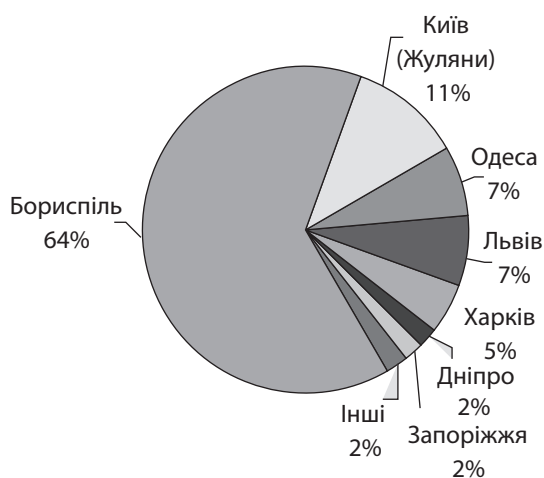


Рис. 4. Питова вага провідних аеропортів України в загальних обсягах пасажирських перевезень, 2017 р.

Джерело: складено за періодичною інформацією Державної авіаційної служби України.

За статистичними даними, за 9 місяців 2018 р. мало місце суттєве зростання кількості обслужованих пасажирів в основних аеропортах: Київ (Жуляни) – на 57,3%, Львів – на 46,6%, Запоріжжя – на 19%, Одеса – на 19,3%, Харків – на 18,1%, Бориспіль – на 17,6% та Дніпро – на 7,4%. Також значний приріст обсягів пасажирських перевезень було зафіксовано в аеропортах міст Чернівці (на 55,3%) та Херсон (на 51,1%).

Отже, дослідження складових організаційно-економічного забезпечення та кількості наданих послуг у аеропортах України за останні роки надало можливість визначити якісну складову послуг через виокремлення зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на результати діяльності аеропортів та визначити методи адаптації (удосконалення) в аеропортах в порядку їх ускладнення: реорганізація, реінжиніринг, реформування та реструктуризація (рис. 5).

Свою чергою, реорганізація є перетворенням організаційної структури та системи управління аеропортом при збереженні його основних засобів та виробничого потенціалу, при якій переважатиме організаційно-управлінські аспекти та можливості збереження його як одиниці господарювання. Можливими формами реорганізації можуть бути злиття, приєднання, перетворення, яку обирає керівництво залежно від ринкової кон'юнктури, рівня монополізації, бар'єрів входу та виходу з ринку послуг.

Відображенням набору прийомів і методів, які аеропорт може використовувати для проектування діяльності у відповідності до своїх цілей, є інжиніринг, що включає вдосконалення основних і допоміжних процесів з метою досягнення якісно іншого рівня показників виробничо-господарської діяльності аеропорту із відповідними грошовими потоками, що можуть використовуватися як комплексні засоби реорганізації всього аеропорту або окремо його організаційних одиниць – реінжиніринг бізнес-процесів. Зміна принципів дії аеропорту, які сприятимуть по-

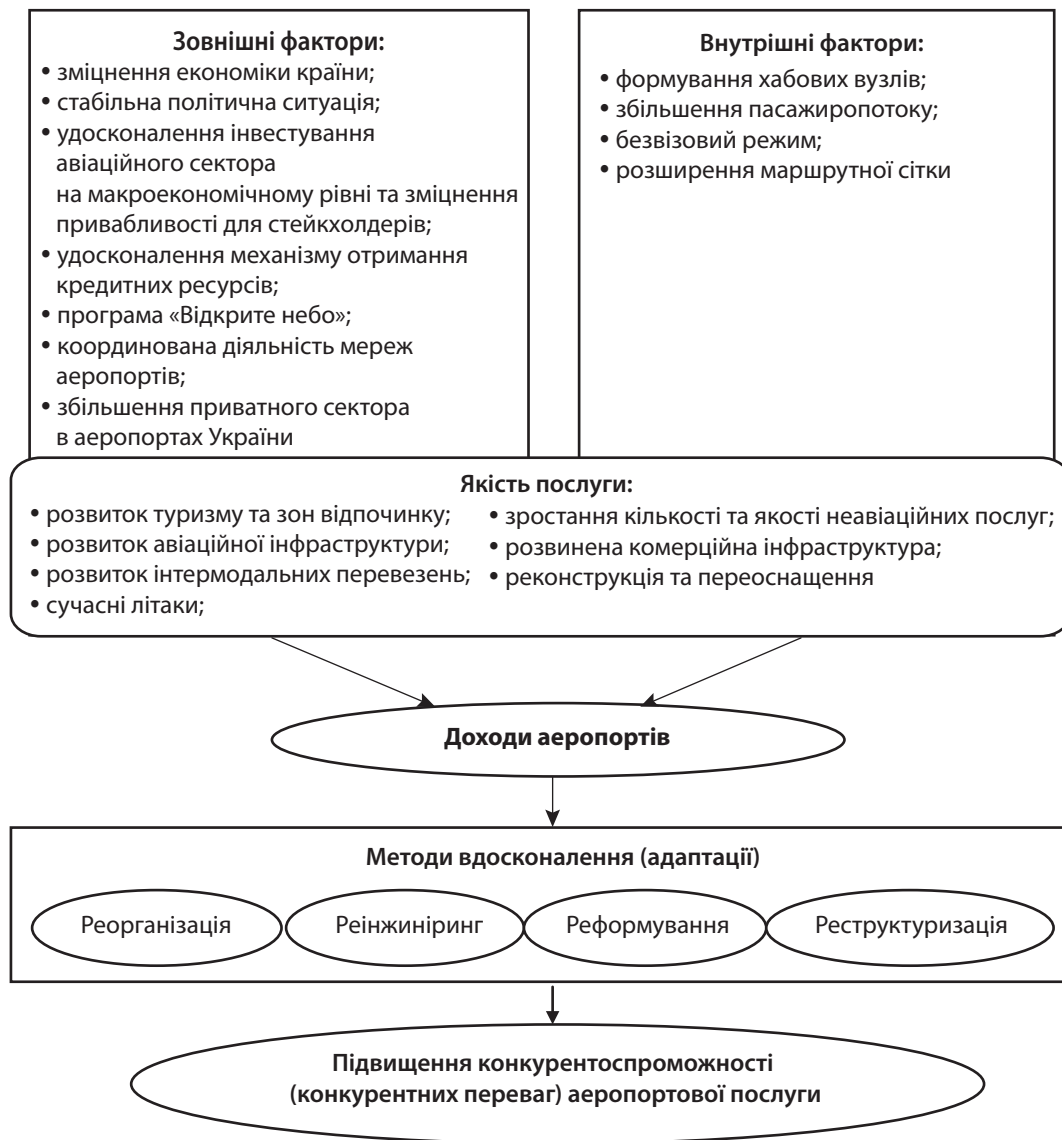


Рис. 5. Схема організаційно-економічної адаптації аеропортів та результати виробничо-комерційної діяльності
Джерело: авторська розробка.

ліпшенню застосування інноваційного управління, підвищенню ефективності та конкурентоспроможності послуг, що надаються, продуктивності праці, зниженню витрат виробництва, поліпшенню фінансово-економічних результатів діяльності, може реалізуватися через реформування, особливою якою є виробничо-економічні аспекти, а саме: диверсифікація виробництва, скорочення, оптимізація персоналу, трансформація технології надання послуги.

До комплексної оптимізації системи функціонування аеропорту згідно з вимогами зовнішнього оточення виробленої стратегії розвитку можна віднести реструктуризацію, що сприяє принциповому поліпшенню процесу управління, удосконаленню всіх аспектів діяльності, особливо організаційних, на базі сучасних підходів, з використанням методології управління якістю реінжинірингу бізнес-процесів за допомогою нових інформаційних технологій.

ВИСНОВКИ

У цілому методи вдосконалення діяльності аеропорту вплинуть на підвищення конкурентних переваг аеропортової послуги, що можуть бути досягнуті через рівномірний постійний розвиток аеропортової інфраструктури, а саме: через розробку чіткої стратегії розвитку авіаційної галузі; стимулювання залучення приватного капіталу до управління аеропортами; розроблення маркетингової стратегії просування аеропортів України; поліпшення застосування інноваційного управління; активізацію прикордонних проектів для розвитку регіональних аеропортів; реконструкцію аеропортів; диверсифікацію послуг; управління неавіаційними доходами аеропортів; стимулювання розвитку інтермодальних перевезень; трансформацію технології надання послуги; покращення ефективності управління персоналом в аеропортах України. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Исикава К.** Японские методы управления качеством. М.: Экономика, 1988. 199 с.
2. **Деминг Е. В.** Выход из кризиса. Тверь : Альба, 1994. 497 с.
3. **Горанин А. И.** Управление качеством бытовых услуг. М. : Легкая промышленность, 1977. 238 с.
4. **Синько В. И.** Качество продукции и организация технического контроля. М. : Экономика, 1966. 163 с.
5. **Крылова Г. Д.** Основы стандартизации, сертификации и метро-логии: учебник для вузов. М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. 479 с.
6. **Седов В. И.** Стандарты в системе управления качеством. М. : Статистика, 1980. 238 с.
7. **Левин А. И., Баранова Л. Я.** Потребности, доходы, потребление : экономический словарь-справочник. М. : Экономика, 1988. 351 с.
8. **Осадча О. В., Ареф'єва О. В.** Сутність та складові характеристики цінності послуг авіакомпаній. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2012. Вип. 35 (1). С. 84–96.
9. **Сімкова Т. О.** Організаційно-економічне забезпечення управління якістю послуг аеропортів : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2011. 211 с.
10. **Періодична інформація Державної авіаційної служби України.** URL: <https://avia.gov.ua/>

REFERENCES

Deming, Ye. V. *Vykhod iz krizisa* [Out of the crisis]. Tver: Alba, 1994.

Gorani, A. I. *Upravleniye kachestvom bytovykh uslug* [Quality management of personal services]. Moscow: Legkaya promyshlennost, 1977.

Isikava, K. *Yaponskiye metody upravleniya kachestvom* [Japanese quality management techniques]. Moscow: Ekonomika, 1988.

Krylova, G. D. *Osnovy standartizatsii, sertifikatsii i metrologii* [Fundamentals of standardization, certification and metrology]. Moscow: Audit; YuNITI, 1998.

Levin, A. I., and Baranova, L. Ya. *Potrebnosti, dokhody, potrebleniye : ekonomicheskiy slovar-spravochnik* [Needs, incomes, consumption: economic dictionary-directory]. Moscow: Ekonomika, 1988.

Osadcha, O. V., and Arefieva, O. V. "Sutnist ta skladovi kharakterystyky tsinnosti posluh aviakompanii" [The essence and constituent characteristics of the value of the services of airlines]. *Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury*, no. 35 (1) (2012): 84-96.

"Periodychna informatsiia Derzhavnoi aviatsiinoi sluzhby Ukrainy" [Periodic information from the State Aviation Service of Ukraine]. <https://avia.gov.ua/>

Sedov, V. I. *Standarty v sisteme upravleniya kachestvom* [Standards in the quality management system]. Moscow: Statistika, 1980.

Simkova, T. O. "Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia upravlinnia yakistiu posluh aeroportiv" [Organizational and economic provision of airport services quality management]: dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04, 2011.

Sinko, V. I. *Kachestvo produktsii i organizatsiya tekhnicheskogo kontrolya* [Product quality and organization of technical control]. Moscow: Ekonomika, 1966.