

# СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНА — ЄС В АВІАЦІЇ: ІНСТРУМЕНТАРІЙ УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ СТОРІН

*О. Й. Косарев, Ю. С. Герасимчук*

**Постановка та актуальність проблеми.** Україна, майже з самого проголошення незалежності у 1991 році, обрала курс зовнішньої політики на євроінтеграцію, до Європейського Союзу (ЄС), що об'єднує нині 27 країн-членів. Нинішній розвиток політичного діалогу між Україною та ЄС ґрунтується на впровадженні Україною Стратегії інтеграції до ЄС, виконанні сторонами Угоди про партнерство та співробітництво та опрацюванні Плану дій у рамках Європейської політики сусідства.

Слід зазначити, що євроінтеграційні процеси відбуваються досить нерівномірно у різних галузях господарства держави. Зокрема, євроінтеграція авіаційного транспорту надзвичайно випереджає загальний ступінь готовності до інтеграції та власне інтегрованості інших галузей. Підписання Угоди про Спільний авіаційний простір з ЄС у цьому аспекті виглядає дуже позитивно з першого погляду, оскільки є своєрідним каталізатором поглиблення відносин Україна — ЄС, але водночас «відриває» авіатранспортну складову від інших стратегічно важливих та пов'язаних з нею систем життєзабезпечення держави, що також перебувають на шляху інтеграції, але поступово, повільно та зваженої. Це може створити певні загрози як подальшому розвитку авіатранспортної системи, так і загальній національній безпеці країни.

23—24 липня 2008 року відбувся другий раунд переговорів щодо укладення Угоди про Спільний авіаційний простір, у якому взяли участь представники України та ЄС. Підписання цієї Угоди стане фінальним акордом інтеграції української авіації до європейської та квінтесенцією лібералізації ринку авіаційних послуг Україна — ЄС. Окрім того, нині актуальним і водночас проблемним є приєднання України до ініціативи реформування системи управління повітряним рухом Single European Sky — Єдиного європейського неба, а також питання поширення європейської схеми торгівлі викидами (EU Emissions Trading Scheme) на українських перевізників, які здійснюють польоти до ЄС.

Саме тому необхідними є досконале та всебічне вивчення євроінтеграційних про-

цесів в українській авіації, готовність до цього кожного з елементів авіатранспортної системи, врахування та збалансованість інтересів усіх сторін, а також моніторинг можливості загрози національній безпеці країни. Результатом визначення інтересів усіх сторін має стати розробка певної стратегії чи концепції їх узгодження, що стане «дорожньою картою» для подальшого розвитку взаємодії в цьому напрямі.

**Аналіз попередніх досліджень.** Перша поява основ теорії зацікавлених сторін пов'язана з виходом праці Е. Фрімена «Стратегічний менеджмент: концепція зацікавлених сторін», в якій вперше з'явилось поняття «зацікавлена сторона» — з англ. stakeholder [1]. Модель ідентифікації значущості зацікавлених сторін та балансової моделі ресурсних відносин була розроблена Мітчеллом у 1997 році.

Визначення транспорту як одного з найважливіших чинників впливу на успішне функціонування загального європейського економічного простору глибоко дослідила Т. Ю. Шалденкова у статті «Транспортна система ЄС: сучасні тенденції розвитку» [2].

Також цікавими є дослідження Ю. В. Кузнецова та С. В. Соколової, висвітлені в науковій статті «Взаємодія господарюючих суб'єктів: узгодження економічних інтересів», де розглядаються глобальні напрями узгодження інтересів, а також інструменти теорії стратегічного управління [3].

**Косарев Олександр Йосипович** — кандидат економічних наук, доцент Інституту економіки та менеджменту Національного авіаційного університету

**Герасимчук Юлія Сергіївна** — науковий співробітник, керівник групи по роботі з міжнародними організаціями ЗАТ «Авіа-компанія «АЕРОСВІТ»

Надзвичайну важливість безпеки перевезень в авіації, її вплив на стан загальної безпеки країни та перспективи інтеграції детально описано у статті О. Й. Косарева та О. М. Рибак «Безпека авіаційних перевезень та технічне переоснащення авіапідприємств» [4].

**Невирішена частина загальної проблеми.** Невирішеною частиною проблеми є визначення інтересів сторін-учасниць взаємодії як на загальнодержавному рівні (маються на увазі національні інтереси України та ЄС), так і на галузевому, тобто між складовими авіатранспортної системи України та ЄС (аеропорти, авіакомпанії, підприємства ОПР/УПР та наземного обслуговування, виробники авіатехніки та клієнти). Має бути розроблена збалансована стратегія управління на основі узгодження інтересів усіх учасників ринку авіаційних послуг під час інтеграції до ЄС відповідно до положень національної безпеки та захисту державних інтересів.

*Метою* статті є обґрунтування виключної необхідності розробки стратегії євроінтеграції у сфері цивільної авіації задля уникнення загрози національній транспортній безпеці України, використовуючи комплексний підхід під час дослідження авіатранспортних систем України та ЄС, а також спираючись на методологію теорії зацікавлених сторін.

**Виклад основного матеріалу.** Насамперед слід пам'ятати, що для досконалішого та глибшого дослідження повітряного транспорту, необхідно його розглядати, використовуючи комплексний та системний підхід, оскільки повітряний транспорт як України, так і ЄС являє собою, в першу чергу, комплексну систему.

Під час прийняття ключових стратегічних рішень, зокрема у сфері авіаційного транспорту, передусім треба визначити та проаналізувати інтереси всіх сторін — учасниць процесу. У свою чергу, для детальнішого і водночас комплексного сприйняття інтересів сторін необхідним є застосування сучасної методології та інструментарію досліджень. На нашу думку, саме такий інструментарій надає теорія зацікавлених сторін, що досліджує цей напрям. Теорія зацікавлених сторін найефективніше може застосовуватися лише до певної чітко окресленої області [3]. Найкраще її окреслити можуть три запитання «хто? що? як?».

Під запитанням «хто?» мають на увазі визначення безпосередніх учасників взаємодії, «зацікавлених сторін», їх характеристику. В нашому варіанті можемо визначити як з позиції державного рівня управління (українська сторона та сторона ЄС), так і кожної зі складових, що також мають певні інтереси у світлі інтеграційних процесів (авіакомпанії, аеропорти, ОПР/УПР, виробники авіаційної техніки (АТ), наземне обслуговування та клієнти).

Питання «що?» або «що хочуть?» описує інтереси як в більш стратегічному масштабі, так і в масштабі окремого елемента системи. Ідентифікуються інтереси державного рівня (відповідно до загальнонаціональної стратегії, політичних та геостратегічних інтересів) та інтереси підприємств (пов'язані з ресурсами, що є в наявності, та тими, що надходять під час взаємодії).

Відповідь на третє питання «як?» є дослідженням шляхів реалізації власних інтересів, стратегії поведінки, стратегії впливу або захисту, залежно від часового інтервалу (короткострокові та довгострокові), орієнтації на власний прибуток чи на досягнення загальнодержавних цілей.

Отже, авіатранспортна система (АТС), як і будь-яка інша система, є складною єдністю взаємопов'язаних елементів та зв'язків між ними, що забезпечують виконання системою своїх функцій та досягнення певних цілей. Авіатранспортна система країни (наприклад, України) або групи країн (наприклад, ЄС) має на меті розвиток авіатранспортного сполучення, яке в змозі задовольняти потреби населення в переміщенні, а також відповідати вимогам безпеки, якості обслуговування, екологічним вимогам тощо. Саме ця мета існування повітряного виду транспорту країни і має втілюватися та контролюватися на державному рівні.

У свою чергу, для втілення цього кожний з елементів системи має активно розвиватися та вдосконалюватися, зокрема в межах системи, тобто за постійної взаємодії з іншими елементами. Щоб це відбувалося на постійній основі, створюється певний орган або система органів управління та контролю функціонування авіатранспортної системи, а також певна законодавча база — низка документів, що регулюють правові засади діяльності кожного з елементів авіатранспортної системи. Водночас кожне підприємство повітряного транспорту має бути зацікавленим у власному розвитку не тільки з погляду максимізації вартості, а й врахування інтересів кожної зі сторін взаємодії.

Ключовими елементами авіатранспортної системи як України, так і ЄС є:

аеропорти,

авіакомпанії,

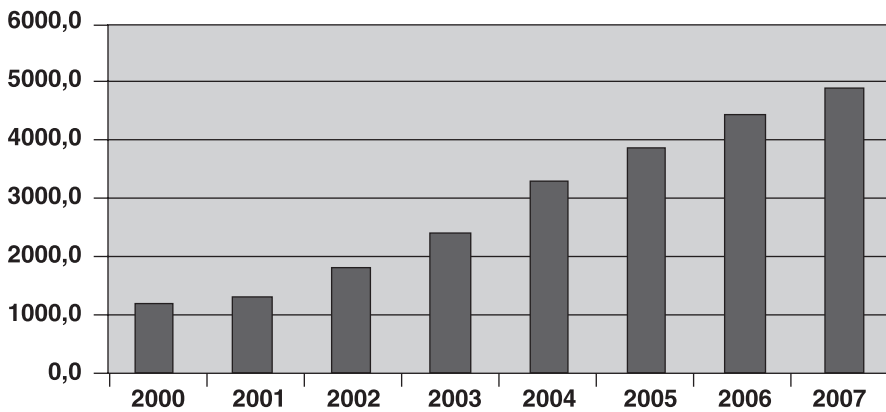
агенти з наземного обслуговування,

служби УПР/ОПР,

виробники авіатехніки,

клієнти.

## Відправлення пасажирів авіаційним транспортом України, тис. пас.



**Рис.1. Кількість пасажирів, перевезених авіаційним транспортом України в останні роки**

В останні 7 років, до початку світової фінансово-економічної кризи, в Україні спостерігалось стабільне зростання ринку авіаційних перевезень (див. рис. 1), що є дуже позитивною тенденцією, яка свідчить про зростаючу популярність повітряного транспорту, а відповідно, і перспективи його розвитку. Однак викликає занепокоєння стан певних складових вітчизняної авіатранспортної системи. Зокрема, недостатня кількість аеропортів, їх низька пропускна спроможність та стан наземної інфраструктури призводять до затримки рейсів, втрати багажу тощо [5].

Вітчизняні авіакомпанії досить стабільно розвиваються, але немає єдиного потужного та конкурентоспроможного українського перевізника, що призводить до роздроблення українського ринку перевезень між багатьма авіакомпаніями, серед яких тільки деякі можуть змагатися у конкурентній боротьбі з європейськими. Крім того, флот найбільших вітчизняних перевізників переважно складається із застарілих літаків іноземного виробництва, оскільки виробники вітчизняної авіаційної техніки на сьогодні не можуть запропонувати необхідних супроводжувальних послуг для клієнтів (достатньої кількості тренажерів, ремонтно-технічних баз тощо).

Ринок послуг з наземного обслуговування в Україні є нерегульованим та монополізованим, чому певною мірою може запобігти прийняття певних актів у рамках адаптації законодавства за подальшої інтеграції української авіації до АТС ЄС. Між тим, авіаційне законодавство подекуди не відповідає європейським стандартам та принципам, відсутні механізми регулювання достатньо важливих напрямів, як-то: процедур лізингу, аеропортових зборів, розподілу слотів, послуг з наземного обслуговування та ін.

Державне підприємство обслуговування повітряного руху України (Украерорух) нині є відповідальним за керування повітряним рухом на маршруті, підході та в районі аеродрому, забезпечення повітряного руху засобами зв'язку, навігації та спостереження, надання польотної інформації, видання збірників аеронавігаційної інформації, здійснення льотних перевірок та обльотів радіотехнічного обладнання. Показники діяльності підприємства наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

<b>Кількість рейсів, обслугованих Украерорухом у 2007 .</b>	
<i>Українські авіакомпанії</i>	
АероСвіт	24 702
МАУ	16 173
<b>Усього</b>	<b>92 352</b>
<i>Іноземні авіакомпанії</i>	
Emirates	14 143
Lufthansa	13 249
Аерофлот	11 463
Austrian Airlines	10 200
<b>Усього</b>	<b>292 703</b>

Слід зазначити, що організація повітряного руху України до 2010 року має відповідати стратегічним напрямкам розвитку системи АТМ відповідно до Глобального плану впровадження систем зв'язку, навігації, спостереження/організації повітряного руху (CNS/АТМ), яку було затверджено на 32-й сесії Асамблеї ІКАО [6]. Всі елементи системи організації повітряного руху (організація повітряного простору, обслуговування повітряного руху та організація потоків повітряного руху) мають

бути функціонально сумісні між собою. Можливість та важливість приєднання України до Єдиного європейського неба (Single European Sky), про яке йтиметься далі, також є одним з перспективних напрямів подальшої кооперації з ЄС в авіаційній сфері.

Щодо розвитку авіаційної промисловості в Україні, представленої здебільшого виробництвом літаків АНТК ім. Антонова, найбільш сучасними та конкурентоспроможними з яких на сьогодні є Ан-140, Ан-70 та АН-148, то потрібно зауважити, що надзвичайного удару по ній було завдано 1 червня 2007 року, коли набрала чинності регуляція Європейської комісії № 593/2007, яка визначає новий рівень оплати послуг EASA в галузі сертифікації й нагляду. Раніше для категорії літаків, про які йдеться, плата становила 168 тис. євро за подання заяви й 130 євро — за кожну годину роботи експертів. За новою регуляцією всі процедури мав оплачувати розробник. При цьому розмір плати за подання заяви зріс до 1,06 млн. євро, а година роботи експерта подорожчала до 225 євро. Крім того, встановлено, що ці тарифи щороку переглядатимуться з урахуванням рівня інфляції. Директивою Європарламенту й Ради Європи № 1899/2006 від 12 грудня 2006 року про технічні вимоги та адміністративні процедури в галузі цивільної авіації визначено, що з 16 липня 2008 року набули чинності норми EU-OPS щодо експлуатації повітряних суден у ЄС. Згідно з ними, до комерційної експлуатації допускаються тільки літаки, які мають сертифікат льотної придатності ЄС. Отже, це нові витрати, роки переговорів і роботи лише «на дозвіл». Загалом поява цих норм довершує процес витиснення вітчизняних літаків з європейського ринку.

Щодо наземного обслуговування, яке умовно розділено на обслуговування пасажирів та обслуговування повітряних суден на пероні, то у міжнародному аеропорту Бориспіль обслуговуванням ПС на пероні опікується аеропорт, а наземним обслуговуванням пасажирів — наземні хендлінгові агенти: Украерохендлінг, Інтеравіа та Swissport. Щодо інших українських аеропортів, то функції агентів з наземного обслуговування виконують аеропорти. Отже, ринок надання послуг з наземного обслуговування в Україні є недостатньо розвинутим, оскільки майже немає конкуренції, однак є потенціал для подальшого розвитку, входження нових учасників, що має сприяти якісному поліпшенню рівня обслуговування та зниження його вартості.

Щодо розвитку повітряного транспорту ЄС, слід зазначити, що всі елементи АТС Європи стабільно та динамічно розвиваються, спираючись на збалансовану регулятивну підтримку та законодавство. Авіакомпанії Європи є одними з найбільших у світі за обсягами пасажирських перевезень, наявність великої кіль-

кості сучасних аеропортів забезпечує розвиток авіатранспортної мережі, врегульований ринок наземного обслуговування забезпечує високу якість послуг, що надаються в аеропортах, а також високий рівень життя населення в районах концентрації авіатранспортних вузлів. Також постійно аналізується, оновлюється і доповнюється європейське законодавство та регулятивні інструменти з метою ефективнішого функціонування АТС та оптимізації сукупних витрат.

До основних проблем європейського авіаринку можна віднести перенасиченість, що більшою мірою зумовлює пошуки Євросоюзом нових ринків для подальшої експансії. Незважаючи на високий рівень розвитку сучасних технологій, своєчасне будівництво та реконструкцію терміналів, вдосконалення методів управління та підвищення рівня сервісу, слід зазначити, що найбільші аеропорти Європи стикаються з деякими серйозними проблемами, що насамперед пов'язані зі зростанням попиту на авіап перевезення і, відповідно, пасажиропотоків через найбільші аеропорти, розвитком маршрутної сітки, відкриттям нових рейсів авіакомпаніями тощо.

Тенденція до збільшення ємності ПС призводить до потреби використання нових великих літаків, які потребують певних умов обслуговування в аеропортах. Такі умови (специфічне наземне обслуговування, відповідні ЗПС тощо) зазвичай наявні у великих аеропортах і недостатньо розвинуті у середніх та малих, що знову ж таки призводить до концентрації та перевантаження найбільших аеропортів.

На рис. 2 наведено кількість пасажирів, перевезених у 2007 р., 25-ма найзавантаженішими аеропортами Європи, а також для порівняння дані ДМА «Бориспіль» за цей само період. Дані взято зі звіту Airport Council International [7], що є всесвітнім об'єднанням найбільших міжнародних аеропортів, яке втілює загальні тенденції розвитку аеропортів, їх позицію щодо розв'язання проблемних питань та є потужним механізмом реалізації подальшої стратегії розвитку світової системи аеропортів, а також досліджує статистичні дані аеропортів і прогнозує подальший розвиток аеропортів світу та Євроконтролю [8].

В Європі в останнє десятиріччя авіаційний пасажиропотік зріс більш ніж на 50%. Нині в Європі виконують близько 9 млн. рейсів на рік та понад 28 тис. рейсів у «найгарячіші» дні. Прогнозні дані Євроконтролю свідчать про те, що сьогоднішні обсяги перевезень можуть зрости майже вдвічі до 2020 року [9].

## Кількість відправлених пасажирів у найбільших аеропортах Європи, млн. пас. (2007р)

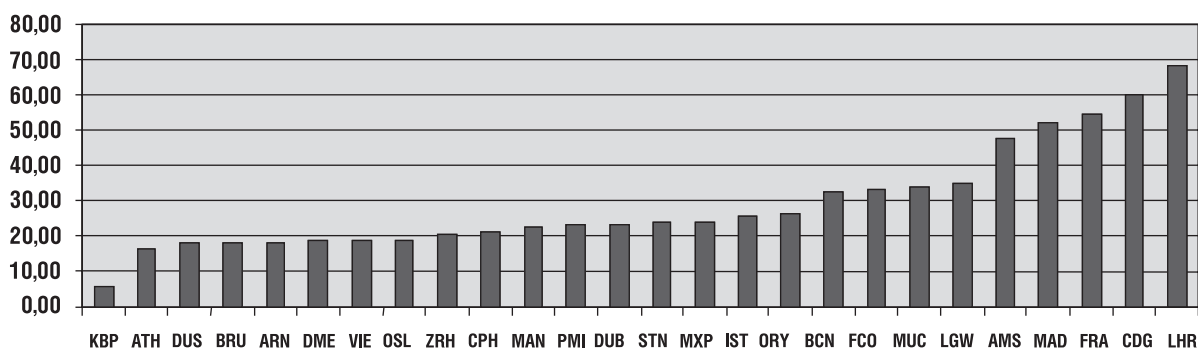


Рис. 2. Кількість відправлених пасажирів у найбільших аеропортах Європи

Найконкуренентоспроможнішим виробником потужної, економічної та популярної АТ в Європі є концерн Airbus. Взагалі він є одним з учасників змагання між двома виробниками АТ: Boeing та Airbus. Нині найбільший у світі літак Airbus 380 місткістю понад 850 пасажирів в однокласній конфігурації та дальністю польоту понад 12 тис. км є продуктом саме європейського виробництва. До речі, літаки цього виробництва використовують на внутрішніх та міжнародних маршрутах великі українські авіакомпанії.

Послуги з наземного обслуговування (ground handling) роблять істотний внесок у розвиток і використання авіатransпортної інфраструктури. В ЄС ринок наземного обслуговування добре розвинутий і врегульований. Постачальників обох видів послуг з наземного обслуговування багато, а отже, є здорова конкуренція, що сприяє підвищенню якості послуг та зменшенню їх вартості. Ринок наземних послуг регулюється Директивою 96/67, яка і започаткувала свободу конкуренції на цьому ринку, оскільки до прийняття цієї директиви ринок наземного обслуговування був монополізований у багатьох аеропортах Євросоюзу. Нещодавно було прийнято рішення про перегляд тексту цієї директиви з метою кращого сприяння конкуренції на ринку наземного обслуговування в аеропортах з визначенням соціальної відповідальності персоналу з наземного обслуговування, а також здійснення оптимізації деяких процедур.

Отже, відповідаючи на друге запитання «що?» або «що хочуть?» теорії зацікавлених сторін, спробуємо визначити основні стратегічні інтереси держави щодо повітряного транспорту в країні та авіаційної галузі як такої.

До інтересів України на загальнодержавному рівні під час євроінтеграції в авіаційній сфері можна віднести: задоволення потреб населення в авіаційних перевезеннях, національну

безпеку (або забезпечення безпеки національних інтересів).

Ключовим чинником, що впливає на задоволення зазначених державних інтересів (потреб) та є гарантією успішності обраної авіатransпортної стратегії, є цілісність та ефективність авіатransпортної системи.

Дослідивши тенденції та перспективи розвитку повітряного транспорту ЄС, а також наявні проблеми (перенасиченість ринків, перевантаженість аеропортів тощо) та історію стосунків Україна — ЄС в авіації, нескладно окреслити ключові інтереси Євросоюзу у відносинах з Україною в авіаційній сфері.

До ключових інтересів європейської сторони в цьому випадку можна віднести: експансію на східноєвропейські та східні перспективні ринки, забезпечення регулятивного впливу на світову та регіональну авіацію (фактично, просування європейських ініціатив, норм та стандартів на рівень міжнародних).

Як бачимо, Україна з її перспективним авіаційним ринком і водночас достатньо потужним потенціалом власного розвитку ринку авіаперевезень є для перенасиченої Європи «ласим шматочком». Усвідомлюючи це, необхідно будувати політику та стратегію розвитку авіації країни, чітко відстежуючи власні інтереси та пам'ятаючи про інтереси ЄС, тобто дуже обережно й делікатно.

Тут постає третє питання «як?». По-перше, необхідно визначити стратегію розвитку авіації на загальнодержавному рівні, по-друге, виокремити поточні напрями взаємодії, які потребують пильної уваги та є фактично механізмом врахування, збалансування та узгодження інтересів України й Євросоюзу в авіаційній сфері. До найсуттєвіших з них на сьогоднішній день належать підписання Угоди про Спільний авіаційний простір та приєднан-

ня до Єдиного європейського неба — ініціативи реформування системи управління повітряним рухом.

Вивчаючи можливості та загрози розвитку українських компаній у разі приєднання до Угоди про Спільний авіаційний простір (САП), слід зазначити необхідність таких заходів:

детальне вивчення проекту тексту Угоди САП, запропонованого європейською стороною, з метою виявлення потенційних загроз загальнодержавним інтересам та інтересам вітчизняних компаній авіаційної галузі, дискримінаційних тенденцій щодо умов конкуренції та рівних можливостей;

моніторинг переговорного процесу та еволюції проекту тексту Угоди САП на всіх можливих рівнях — з експертного (аналіз специфічних, технічних та інших питань) до найвищого державного рівня, на якому мають чітко відстежуватися безпека національних інтересів країни та аналізуватися зовнішні загрози (зокрема, загроза цілісності АТС);

визначення основного вектора та стратегії подальшої дискусії з приводу укладення Угоди про САП з ЄС, формулювання чіткої позиції української сторони з урахуванням інтересів усіх складових авіатранспортної системи України.

З метою оптимізації використання повітряного простору та оптимізації витрат Євроконтроль (європейська організація із забезпечення безпеки авіаперевезень, яка опікується питаннями безпеки польотів цивільних та військових літаків 35 держав-членів, та її діяльність спрямована на розвиток єдиної пан'європейської системи управління авіацією) ініціював створення Єдиного європейського неба. Дотепер в Європі не було єдиної системи організації управління повітряним рухом. Це призводило до численних проблем, зокрема, перевантаження повітряного простору над ЄС, неефективного його використання внаслідок відсутності єдиної системи ОПП тощо, а це, у свою чергу, — до надмірних витрат палива, збільшення викидів забруднювальних речовин у повітря, стрімкого зростання витрат коштів та, відповідно, збільшення цін на авіаквитки.

Отже, Європейська комісія запропонувала певний нормативно-правовий підхід з метою досягнення Єдиного європейського неба, інструментальним підходом до якого став проект SESAR (Single European Sky Air Traffic Management Research). Завдання законодавства полягають у поліпшенні та зміцненні безпеки, реструктуризації європейського авіапростору як функції потоку авіаперевезень, виході за національні кордони для створення додаткової спроможності

та підвищення загальної ефективності системи управління авіаперевезеннями (АТМ). Цього можна досягти шляхом ефективнішої та більш інтегрованої архітектури управління авіарухом та забезпечення того, щоб ця архітектура ґрунтувалася на попиті, який стимулює надання послуг. Законодавство сприятиме координації дій на кордонах, ліквідує адміністративні та організаційні «вузькі місця» у сфері прийняття рішень та пришвидшить запровадження АТМ.

Розподіл повітряного простору на Функціональні авіаційні блоки (FAB) як частини ініціативи Single European Sky може сприйматися як розширення концепції організації повітряного простору за маршрутами, але в більшому масштабі. FAB може включати повітряний простір кількох держав — членів ЄС. Це також матиме певні екологічні переваги, оскільки дасть можливість знизити обсяги викидів вуглецю більш ніж на 16 млн. тонн на рік [10].

Нині ЄС розробляє такі ініціативи (див. рис. 3):

Baltic (охоплює повітряний простір країн Балтії);

Blue MED (зона «Італійського чобітка», Греції та Середземномор'я);

Bul-Rom (повітряний простір Болгарії та Румунії);

FAB Europe Central — Germany, the Benelux States, France & Switzerland (повітряний простір Франції та Швейцарії);

FAB Central Europe (повітряний простір країн Центральної Європи: Словенія, Хорватія, Австрія, Угорщина, Словаччина, Чехія);

NUAC (повітряний простір Швеції, Данії);

South East Europe (SEE FAB) — eight States in the Balkans (повітряний простір восьми країн на Балканах);

Spain and Portugal FAB (повітряний простір Іспанії і Португалії);

UK-Ireland FAB (повітряний простір Великобританії та Ірландії).

Затримки в імплементації Single European Sky (SES) призводять до жахливих наслідків для авіакомпаній, які щороку втрачають близько 4,7 млрд. євро:

неефективність використання повітряного простору коштує авіакомпаніям 2,4 млрд. євро на рік;

# Overview of the 9 current FAB initiatives

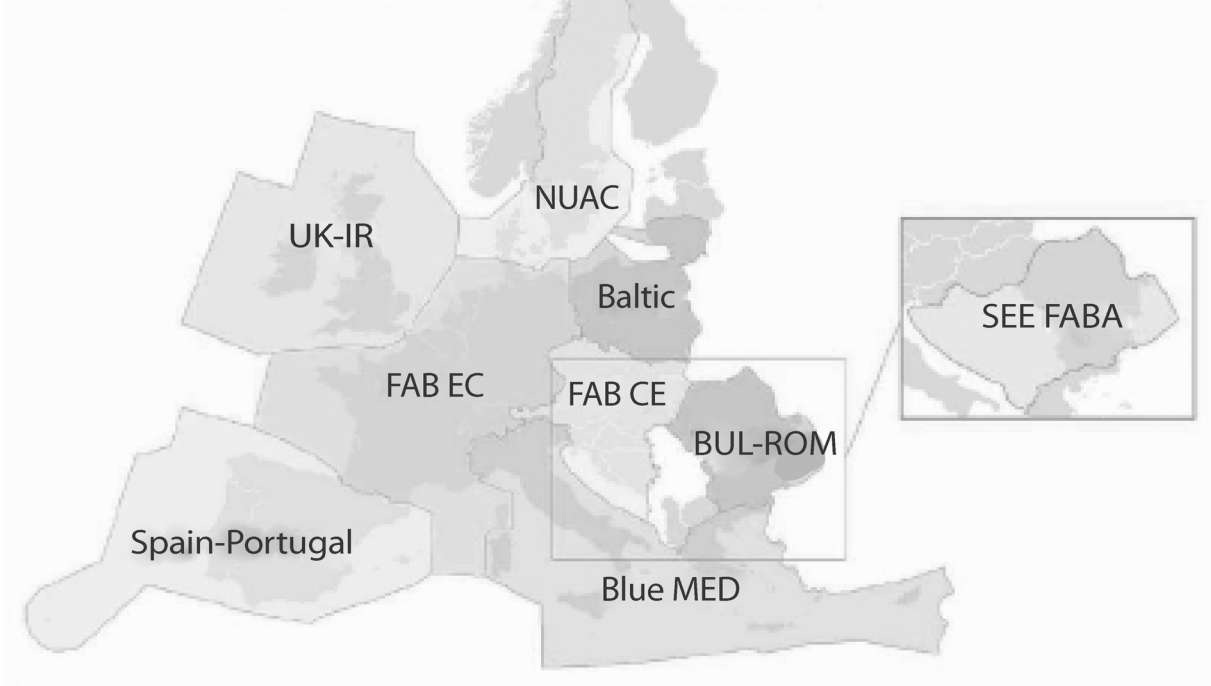


Рис. 3. Проектна схема функціональних авіаційних блоків в ЄС

затримки, що сягнули 21,5 млн. хвилин у 2007 році, призводять до втрати авіакомпаніями додаткових 1,3 млрд. євро;

через фрагментацію європейської системи управління повітряним рухом втрачається близько 1 млрд. євро на рік;

аеронавігаційні збори, сплачені авіакомпаніями у 2007 році, становили 6,375 млрд. євро.

У цьому випадку інтереси як європейських авіапідприємств, так і ЄС загалом є очевидними. Україна, що є членом Європейської Конференції Цивільної Авіації з 1999 р., Євроконтролю з 2004 р., кандидатом у члени JAА (Joint Aviation Authorities), тобто, власне, повноправним членом європейської авіаційної родини, також зацікавлена у приєднанні до такої ініціативи. У світлі підписання Угоди про САП, що відбудеться протягом наступних 1—2 років, це питання набуває більшої актуальності та має розглядатися серед найперспективніших напрямів євроінтеграції.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Теорія зацікавлених сторін дає надзвичайно корисний та сучасний інструмент для пошуку стратегічних рішень, що може бути використаний під час досліджень євроінтеграційних процесів в авіації та покладений в основу розробки стратегії чи кон-

цепції узгодження інтересів. Серед основних проблемних аспектів євроінтеграції повітряного транспорту було визначено підписання Угоди про Спільний авіаційний простір з ЄС та приєднання до Єдиного європейського неба.

Зважаючи на те, що затвердження «відкритого неба» з ЄС є, так би мовити, найвищим ступенем інтеграції авіації України до європейської АТС, а також на те, що авіація стане однією з небагатьох галузей країни, які будуть насправді інтегровані до ЄС, Угоді про САП має бути приділено надзвичайну увагу на всіх можливих рівнях країни — від експертного (аналіз специфічних, технічних та інших питань) до найвищого державного рівня, на якому мають чітко відстежуватися безпека національних інтересів країни та аналізуватися зовнішні державні загрози. У контексті останніх подій виникає небезпечна ситуація, коли під позитивними та багатообіцяючими лозунгами постає реальна загроза національній безпеці. Нині українська цивільна авіація ще не досягла того рівня розвитку, коли вона змогла б вільно та на рівних співпрацювати та конкурувати з європейською. Як доводять результати дослідження, всі інтеграційні процеси, що активно відбуваються сьогодні в цій галузі, є передчасними та містять безліч загроз як окремим елементам авіатранспортної системи країни, цілісності цієї системи, так і загальній національній безпеці країни.

Однак, оскільки рішення щодо подальшої інтеграції, зокрема щодо підписання Угоди САП, вже прийнято на державному рівні, надзвичайно важливими є визначення державної авіаційної стратегії та пошук шляхів врахування та узгодження інтересів усіх учасників євроінтеграції задля уникнення зазначених загроз та збереження цілісності й перспектив подальшого розвитку авіатранспортної системи України.

Іншим перспективним напрямом розвитку взаємовідносин між Україною та ЄС в авіації є приєднання України до Єдиного європейського неба — ініціативи реформування системи управління повітряним рухом, що має оптимізувати систему управління повітряним рухом та забезпечити її ефективніше функціонування.

#### Джерела

1. *Freeman R. E.* Strategic management: A stakeholder approach. — Book, 1984.

2. *Шалденкова Т. Ю.* Транспортна система ЄС: сучасні тенденції розвитку // Вестник СПбГУ. — 2003. — Вып. 3 (№ 21). — Серія 5.
3. *Кузнецов Ю. В., Соколова С. В.* Взаємодія господарюючих суб'єктів: узгодження економічних інтересів // Вестник СПбГУ. — Вып.1 (№ 5). — Серія 5.
4. *Косарев О. Й., Рибак О. М.* Безпека авіаційних перевезень та технічне переоснащення авіапідприємств // Стратегічна панорама. — 2008. — № 2. — С. 104 — 115.
5. [www.mintrans.gov.ua](http://www.mintrans.gov.ua), [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
6. Doc 9750 ICAO «Глобальний аэронавигационный план применительно к системам CNS/ATM».
7. *Airport Council International, Annual Report.* — 2007.
8. *EUROCONTROL Trends in Air Traffic I Volume 3A Place to Stand: Airports in the European Air Network,* 2007.
9. *EUROCONTROL Short-Term Forecast, Flight Movements.* — 2008 — 2009.
10. *Functional Airspace Block Proposal Paper 2008* (Irish Aviation Authority).