

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАУКОВА РОБОТА

**для участі у Всеукраїнському конкурсі студентських та наукових робіт з природничих,
технічних і гуманітарних наук**

**ТЕМА: «Фінансово-економічне обґрунтування стратегії розвитку
аеропорту МА «Бориспіль»**

Шифр: «СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ»

**Студента групи ПД-117 М
Демченка Максима**

**Науковий керівник – к.е.н., доцент
кафедри економіки повітряного
транспорту**

2017-2018 н.р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО АЕРОПОРТУ «БОРИСПІЛЬ»	4
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФІНАНСОВОГО СТАНУ МІЖНАРОДНОГО АЕРОПОРТУ «БОРИСПІЛЬ»	9
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА ТА МАЙНОВОГО СТАНУ МІЖНАРОДНОГО АЕРОПОРТУ «БОРИСПІЛЬ»	19
РОЗДІЛ 4. ОЦІНКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО АЕРОПОРТУ «БОРИСПІЛЬ»	23
РОЗДІЛ 5. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МА «БОРИСПІЛЬ» В ПЕРІОД ЛІБЕРАЛІЗАЦІЇ РИНКУ ПОВІТРЯНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ	26
ВИСНОВКИ	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	31

ВСТУП

До першочергових задач будь-якого підприємства належить його короткостроковий та довгостроковий ріст та розвиток. Задля ефективного управління, розрахунку переваг та ризиків та використанні їх на свою користь, організація, як правило, складає стратегію власного розвитку. Саме стратегія є ключовим документом, на який спирається керівництво для управлінських прийняття рішень. Власне, чітко визначена стратегія та точне їй слідування є ключовим фактором виходу з кризового стану.

Проблема грамотного стратегічного планування є надзвичайно актуальною для забезпечення стабільного росту та розвитку підприємства на всіх його рівнях, адже при неправильному аналізі вихідних даних і, як наслідок, неправильній постановці стратегічних цілей, ситуація може не лише не виправитись, а й навіть істотно погіршитись. Останнім часом серед науковців часто підіймається тема планування та його доцільності, виходячи з того, що суспільство стає все більше глобалізованим і потік інформації не дозволяє створювати довгострокові плани. Однак, так чи інакше, планування займає чільне місце у дослідженні проблем управлінського менеджменту.

Міжнародні аеропорти як стратегічні об'єкти економічної системи країни потребує особливою уваги в напрямку визначенні стратегічних напрямів їх розвитку в період лібералізації світового повітряного простору та наявністю підвищеного рівня терористичної загрози в Україні.

Міжнародний аеропорт «Бориспіль» являється «повітряними воротами» України, забезпечуючи 68% пасажиропотоку України. Тому особливої актуальності набуває аналіз економічно-фінансової діяльності аеропорту, для знаходження фінансових ресурсів, що дозволить інвестувати в розширення власної інфраструктури, та формування ефективної стратегії розвитку, що включає всі елементи авіаційної галузі України.

РОЗДІЛ I

ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ

МІЖНАРОДНОГО АЕРОПОРТУ «БОРИСПІЛЬ»

На сьогоднішній день Міжнародний аеропорт (МА) «Бориспіль» - це найбільший гравець України на ринку пасажирських та вантажних авіаперевезень. Він забезпечує перевезення більше 68% пасажирів (рис. 1.1.), що у кількісному вираженні сягає 8 мільйонів пасажирів.

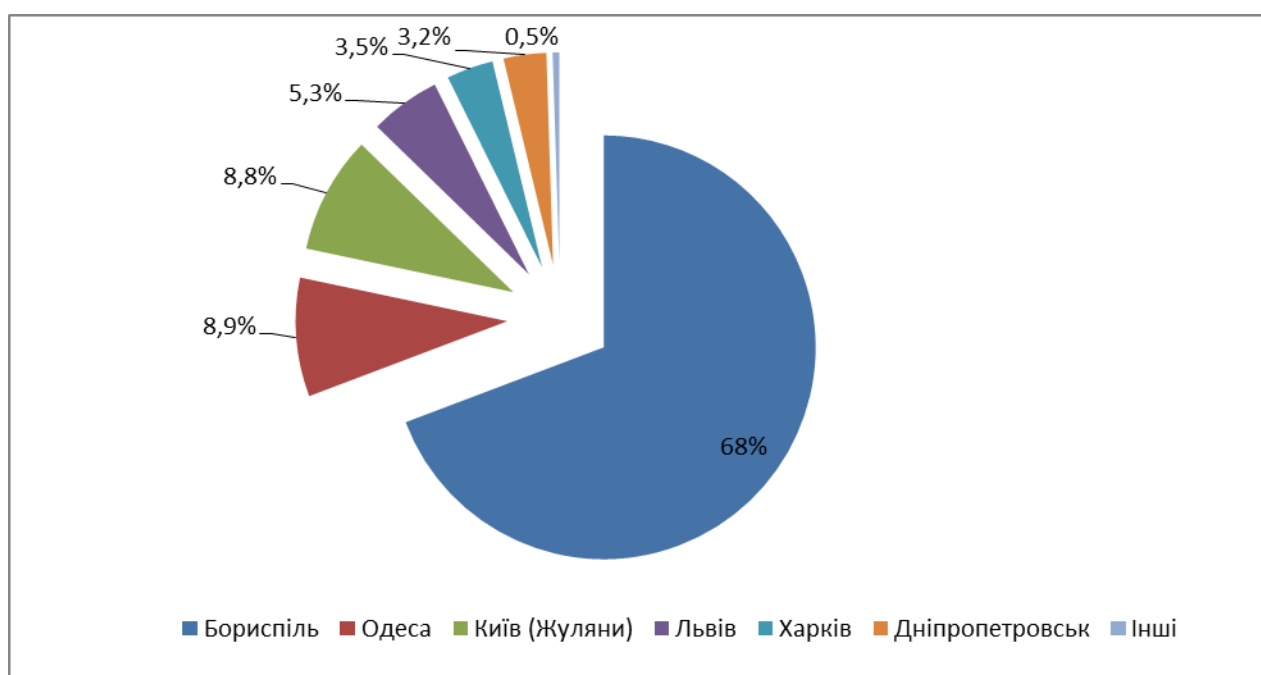


Рис. 1.1. Частка аеропорту «Бориспіль» у структурі пасажирських перевезень

МА «Бориспіль» є базовим для авіаперевізника «Міжнародні Авіалінії України». Він розташований на перетині багатьох повітряних трас, які зокрема, сполучають Азію з Європою та США. Станом на кінець 2016 року, «Бориспіль» обслуговує 33 авіакомпанії на 76 регулярних маршрутах. Аеропорт працює з двома пасажирськими терміналами та двома злітно-посадковими смугами довжиною 4000 метрів та шириною – 60 метрів, що дозволяє приймати повітряні судна всіх типів та за умов погіршеної видимості.

Аеропорт має дві злітно-посадкові смуги та два пасажирських термінали. Технічні можливості аеродрому аеропорту «Бориспіль» залишаються унікальними для України, країн СНД та Східної Європи. Злітно-посадкова смуга довжиною 4000 м і шириною 60 м дозволяє приймати повітряні судна всіх типів цілодобово, в тому числі в умовах обмеженої видимості. «Бориспіль» є також єдиним аеропортом України, з якого виконуються трансконтинентальні рейси. Аеропорт є членом Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA), Міжнародної організації цивільної авіації (ICAO) та Міжнародної ради аеропортів (ACI Europe).

Аеропорт «Бориспіль» постійно прагне до вдосконалення. Ми розвиваємо інфраструктуру, залучаємо нові авіакомпанії, покращуємо якість обслуговування. Ми прагнемо до того, аби візитна картка країни створювала перше - обов'язково позитивне - враження про нашу державу.

Відкритий у 2012 році найпотужніший в Україні пасажирський термінал D є логічним розвитком інфраструктури Аеропорту, який виводить «Бориспіль» на принципово новий рівень кількості та якості авіаперевезень [8].

За підсумками першого кварталу 2017 року Міжнародний аеропорт «Бориспіль» посів друге місце в рейтингу європейських аеропортів за класифікацією ACI Europe (Міжнародна рада аеропортів). Аеропорт покращив свій результат, піднявшись на сходинку вище у порівнянні з результатами 2016 року [4].

Згідно з рейтингом за темпами зростання серед аеропортів, які обслуговують від 5 до 10 мільйонів пасажирів, за перші три місяці 2017 року аеропорт «Бориспіль» збільшив кількість залучених пасажирів на 32,2%. В результаті ДП МА «Бориспіль» розділило першість з аеропортом Рейк'явіку Кефлавік (53,7%) та Ларнаки (26,9%).

14 травня 2017 року Міжнародний аеропорт «Бориспіль» обслуговував 37 166 пасажирів.

Середнє зростання пасажиропотоку в Європі в 2016 році склало +6,9%, при цьому в країнах Євросоюзу +7,2%, а у країнах, які не входять до ЄС

відбулося зростання +5,9% (за підсумками 2016 року фіксувалося падіння на 0,9%). У звіті ACI Europe наголошується, що таке покращення відбулося завдяки динамічному зростанню показників аеропортів України та Норвегії. Зважаючи на відсутність будь-якого суттєвого приросту пасажиропотоку, решта аеропортів України до європейського рейтингу не потрапила (рис. 1.2.).

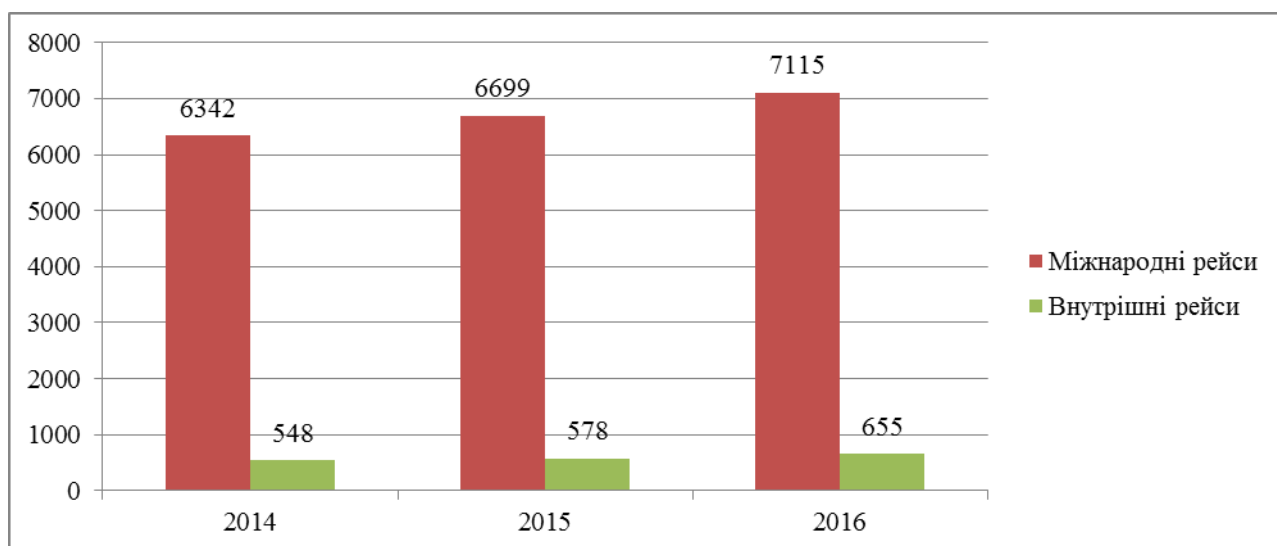


Рис. 1.2. Динаміка кількості пасажирів, перевезених через аеропорт за 2014-2016 рр.

МА “Бориспіль” пропонує скорегувати фінансовий план підприємства, зі збільшенням доходів та прибутку, збільшенням відрахувань до бюджету, та з підвищенням фінансування капітальних витрат у зв’язку з планами подальшого зростання пасажиропотоку.

Основними проектами капітальних інвестицій є продовження галереї терміналу «D», розширення перону, роботи з реконструкції трансферної зони, організація нових виходів на посадку у літак, роботи з будівництва насосно-фільтраційної станції ЦЗС та інше.

Тарифи на аеропортові збори (посадка-зліт, обслуговування пасажирів в аеровокзалі, забезпечення авіаційної безпеки, наднормативна стоянка) затверджені наказом Міністерства транспорту та зв’язку України від 26.03.2008 року № 337. При плануванні доходів від основних аеропортових зборів на 1-3

квартали 2016 року, було закладено курс 24,1 грн. за один долар США, при планування доходів на 4 квартал 2016 року – прийнято фактичний курс на дату перерахунку – 25,0 грн. за один долар США.

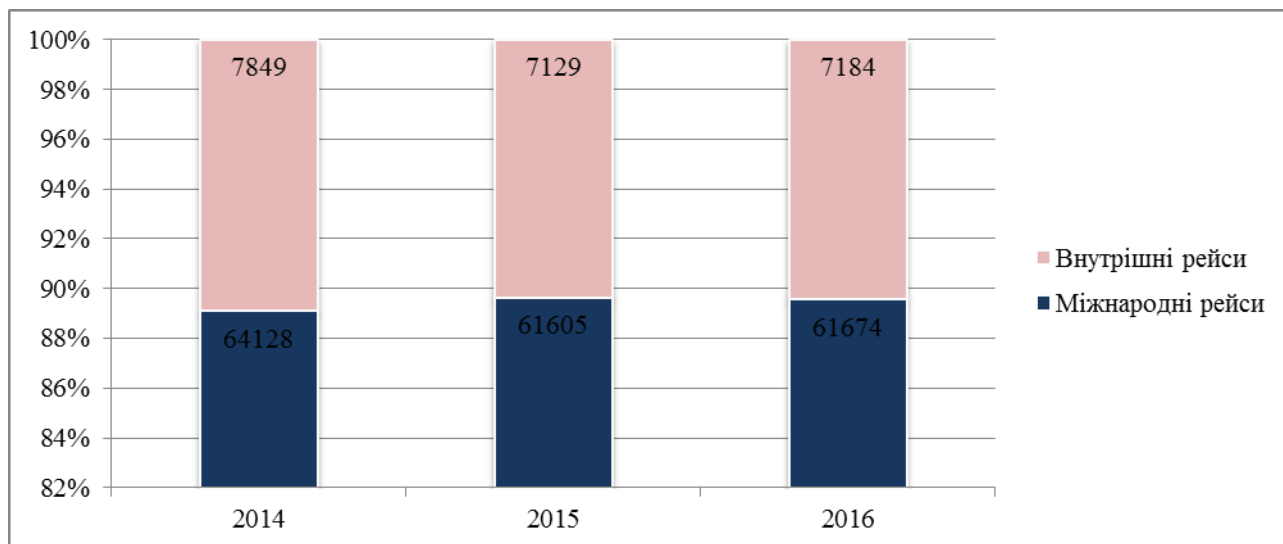


Рис. 1.3. Динаміка кількості рейсів, прибулих та відправлених в/з аеропорту за 2014-2016 рр.

ДП МА “Бориспіль” на протязі тривалого часу є дійсним членом ряду міжнародних та національних асоціацій таких як: міжнародної Асоціації

“Міжнародна рада аеропортів європейського регіону”, Асоціації “Аеропорт” цивільної авіації, Асоціації аеропортів України, Асоціації готельних об’єднань та готелів України, Української асоціації якості, Міжнародна торгівельна палата, IATA, інші. ДП МА “Бориспіль” бере участь в вищезазначених асоціаціях з метою створення умов для формування та розповсюдження позитивної громадської думки, підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому та внутрішньому ринках. Участь ДП МА “Бориспіль” в асоціаціях передбачає сплату членських внесків, сума яких на 2016 рік запланована на рівні 591 тис. грн.

«Бориспіль» вдало розташований на перетині багатьох повітряних трас, що поєднують Азію з Європою та Америкою. Понад 40 національних та

зарубіжних авіакомпаній здійснюють з «Борисполя» перевезення пасажирів та вантажів за 80 регулярними маршрутами по всьому світі.

Навіть в складних економічних умовах, на фоні падіння пасажиропотоку в Україні, різкого зниження купівельної спроможності населення у 2016 році вперше за декілька років досягнуто зростання пасажиропотоку в аеропорту [8].

Нижче наведений SWOT-аналіз аеропорту «Бориспіль» (табл. 1.1.), що ґрунтується на аналізі ринку та можливостей розвитку аеропорту.

Таблиця 1.1.

SWOT-аналіз аеропорту «Бориспіль» [3]

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Можливості льотного поля (ЗПС № 1 дозволяє обслуговувати далекомагістральні рейси). 2. Базовий аеропорт для провідних українських авіакомпаній. 3. Наявні можливості для розширення інфраструктури без суттєвих додаткових витрат. 4. Велика частка міжнародних авіаперевезень. 5. Наявність мережі трансконтинентальних рейсів. 6. Монопольне положення серед аеропортів України, щодо прийняття далекомагістральних рейсів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень формальностей при перетині Державного кордону, що перешкоджає збільшенню трансферного пасажиропотоку. 2. Недостатньо розвинена трансферна інфраструктура. 3. Відносно висока собівартість послуг, що надаються аеропортом. 4. Недостатній розвиток доступної комерційної інфраструктури (магазини, пункти харчування, транспорт). 5. Людський фактор (некомпетентність персоналу аеропорту). 6. Невисокий рівень авіаційної безпеки. 7. Відсутність сполучення «залізний вокзал-аеропорт». 8. Низький розвиток вантажних перевезень.
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Географічне положення, що сприяє розвитку мережі маршрутів. 2. Зміцнення позиції базової авіакомпанії (наращування обсягів перевезень і стикувальних рейсів). 3. Можливе скасування візового режиму з країнами Євросоюзу. 4. Підписання Угоди про САП України з країнами ЄС. 5. Відкладений попит на авіаперевезення, що має буде задоволений після стабілізації ситуації в країні. 6. Поява низькобюджетних авіакомпаній. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Падіння привабливості України для потенційних пасажирів внаслідок ведення бойових дій, складна соціально-політична ситуація в країні. 2. Економічна криза, падіння купівельної спроможності населення. 3. Зростання ціни на авіаційне паливо. 4. Більш успішний та динамічний розвиток аеропортів конкурентів. 5. Зростання курсу іноземної валюти.

В аеропорту «Бориспіль» обслуговуються внутрішні та міжнародні, чартерні й регулярні перевізники. Авіакомпанії, що виконують польоти представляють всі провідні світові Альянси Авіакомпаній, які виконують рейси, що з'єднують їх базові аеропорти зі столицею України: Star Alliance

(Lufthansa, Austrian, Turkish Airlines, LOT Polish Airlines); One World (British Airways, Royal Jordanian); Sky Team (KLM / Air France, CSA Czech Airlines). В аеропорту обслуговуються також авіакомпанії, що не входять до вищезазначених альянсів: авіакомпанії України (Ukraine International Airlines, Dniproavia, Windrose); авіакомпанії Європи (Air Baltic, Estonian Airlines, Ellinair та інші); авіакомпанії інших країн (El-Al, Air Arabia, Azerbaijan Airlines, Belavia Airlines, Air Astana).

Як зазначає директор МА «Бориспіль» Євгеній Дихне, розвиток аеропорту за рахунок безпосередньої зони покриття є достатньо перспективним, оскільки місто Київ залишається головним діловим та туристичним центром країни. Але слід зауважити, що розвиток за рахунок безпосередньої зони покриття є обмеженим кількістю населення, тому основний перспективний потенціал аеропорту полягає в розвитку та залученні трансферних пасажиропотоків з розширеної зони покриття. Аналізуючи трансферний пасажиропотік за 9 місяців порівнюючи три останні роки, можна стверджувати, що він зріс на 42% та збільшився дохід від транзиту на 86 млн. грн. [5].

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФІНАНСОВОГО СТАНУ МІЖНАРОДНОГО АЕРОПОРТУ «БОРИСПІЛЬ»

З 2015 року доходи державного підприємства демонструють стійку тенденцію до зростання. Залучення аеропортом додаткового пасажиропотоку завдяки реалізації, спільно з базовими авіаперевізниками, хабової моделі розвитку, забезпечує суттєве зростання доходів навіть в умовах несприятливих зовнішніх факторів. Завдяки плідній співпраці з авіаперевізниками, керівництву аеропорту вдалося компенсувати негативний ефект зовнішніх факторів.

Інформація щодо динаміки зростання доходів, кількості пасажирів та рейсів, та структури доходів наведена у табл.1.2.-1.5.



Рис. 1.4. Динаміка доходів аеропорту за 2014-2016 рр.

При плануванні доходів на 2016 рік від послуг авіаційної діяльності враховувалися в минулому наступні чинники:

- факт об'ємних показників за результатами діяльності 2015 р. – 2016 р.;
- припинення виконання рейсів до Російської Федерації як українськими авіакомпаніями, так і російськими;
- збільшення частоти рейсів та відкриття нових напрямків перевезень авіакомпанією «Міжнародні авіалінії України».

Інші операційні доходи підвищились порівняно із затвердженим планом 2016 року на 20% або на 13 239 тис.грн.

При плануванні доходів на 2016 рік від послуг авіаційної діяльності враховувалися наступні чинники:

- факт об'ємних показників за результатами діяльності 2015 р. – 2016 р.;
- припинення виконання рейсів до Російської Федерації як українськими авіакомпаніями, так і російськими;
- збільшення частоти рейсів та відкриття нових напрямків перевезень авіакомпанією «Міжнародні авіалінії України».

Інші операційні доходи підвищились порівняно із затвердженим планом 2016 року на 20% або на 13 239 тис.грн.

Порівняно з 2015 роком зменшення відбудеться в основному, за рахунок зменшення операційних курсових різниць (- 70 502 тис. грн.).

Таблиця 1.2

Доходи, що заплановані на 2016 р., (тис. грн.)

	2014 рік факт.	2015 рік факт.	2016 рік факт.	% приріст факт. 2016 р. до факт. 2015 р.
Чистий дохід у т.ч.:	1577343	2515943	2923149	16,2%
в т.ч. пасажирський збір	563817	998609	1211264	21,3%
Збір на посадку-зліт	251375	421507	478521	13,5%
Наземне обслуговування ПС	131030	181759	196087	7,9%
Збір за авіабезпеку	158631	304396	367635	20,8%
Збір за стоянку	17395	24059	27402	13,9%
Додаткові послуги з обслуговування ПС	145081	196494	219904	11,9%
Послуги VIP-пасажирам	41439	55202	59465	7,7%
Послуги СЗПММ	34456	35686	38553	8,0%
Послуги СВПО	19379	18721	20337	8,6%
Магазини безмитної торгівлі	72102	12562	10455	-16,8%
Послуги відправлення/прийняття багажу	3101	4613	4242	-8,0%
Послуги зв'язку	3422	20348	21624	6,3%
Послуги паркування	9414	9735	10413	7,0%
Послуги готелю	13059	14573	15907	9,2%
Виробництво тепла	3414	4188	4947	18,1%
Комунальні послуги	7774	11597	11889	2,5%
Інші послуги	17184	9343	11372	21,7%

Інші фінансові доходи не змінилися порівняно із затвердженим планом 2016 року.

Дана стаття доходів на 2016 рік складається із суми амортизації премії за облігаціями, які були випущені підприємством у 2012 році у розмірі 1 034 тис. грн. До складу інших фінансових доходів у 2015 році відносилися доходи від процентів за облігаціями державної позики, якими була оформлена заборгованість по відшкодуванню ПДВ у розмірі 163 тис. грн. (облігації повністю погашені у 2015 році) та суми нарахованих % за векселями у розмірі 11 352 тис. грн. (на 2016 рік відсутня інформація щодо оформлення заборгованості векселями). Інші доходи не змінилися порівняно із затвердженим планом 2016 року. До даної статті включено визнання доходу від трансферу з бюджету на фінансування капітальних інвестицій пропорційно

сумі нарахованої амортизації відповідних об'єктів, а також доходи, пов'язані з операціями зі списання, передачі майна на суму 700 тис. грн. [5].

Собівартість реалізованих послуг незважаючи на заплановане збільшення обсягів виробництва, дорівнює затвердженому плану 2016 року (табл. 1.3.).

Проте, на 1,6% зростають витрати на персонал, що обумовлено необхідністю компенсування інфляційних втрат працівникам. Загалом зростання витрат на оплату праці відповідає прогнозним макропоказникам економічного і соціального розвитку.

Витрати на відрахування на соціальні заходи заплановані з урахуванням проектів законодавчих актів щодо зменшення у 2016 році ставки єдиного соціального внеску до 22%.

Таблиця 1.3.

"Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)"
за 2014-2016 р.р., (тис. грн.)

	2014 рік факт.	2015 рік факт.	2016 рік факт.	% приріст факт. 2016 р. до факт. 2015 р.
Собівартість реалізованої продукції у т.ч.:	904776	946748	1300568	12,5%
Амортизація	348084	306572	381647	3,0%
Витрати на оплату праці	273258	292707	405780	31,2%
Відрахування на соціальні заходи	100762	108045	89445	-21,5%
Витрати на матеріали в т.ч.:	107461	143967	250240	21,3%
<i>ПММ</i>	15710	19298	26522	1,8%
<i>Теплова енергія</i>	0	5693	17524	42,8%
<i>Газ</i>	15843	17665	40957	34,1%
<i>Електроенергія</i>	35222	42356	65686	36,4%
<i>Сировина та матеріали</i>	40686	58955	99551	11,5%
Інші операційні витрати в т.ч.:	75211	95457	173456	10,9%
<i>Придбання робіт та послуг</i>	62779	76362	97745	10,1%
<i>Поточні та капітальні ремонти</i>	4029	6980	45026	12,0%
<i>Сервісне обслуговування ОЗ</i>	7855	11582	30053	12,0%
<i>Інші витрати</i>	548	533	632	11,3%

Інші статті не змінюються порівняно з затвердженим фінансовим планом. Деяке зростання до 2015 року пов'язане, в першу чергу, з підвищенням цін на паливо-енергетичні ресурси: планове підвищення ціни на газ спричинило зростання планових витрат по даній статті на 34,1%, при цьому необхідно

відмітити, що у випадку перебіжного постачання газу підприємство передбачає перехід на альтернативне паливо, що збільшує витрати на закупівлю палива на 5,2 млн. грн.; витрати на паливо-мастильні матеріали – майже на рівні планових витрат 2015 року (зростання по даній статті витрат на 1,8% або на 474 тис. грн.); планові витрати на електроенергію зростуть на 36,4%. Також планується збільшення витрат на сировину та матеріали, більшу частку яких складають закупівлі іноземного виробництва (запчастини для спецтехніки, рідина для обробки повітряних суден та злітної смуги проти обледеніння).

Зросли витрати на поточні ремонти, на технічне та сервісне обслуговування основних засобів в порівнянні з плановими показниками 2015 року. Це обумовлено тим, що встановлене нове обладнання в терміналі D та спецтехніка для обслуговування повітряних суден на пероні іноземного виробництва і, в силу його специфічності та складності, обслуговування виконує іноземна компанія. Оплата за послуги встановлена в валюті та на її розмір у гривнях також впливає курс валюти. Адміністративні витрати збільшено на 2% або 1,5 млн.грн. порівняно із затвердженим планом (табл. 1.4.).

Таблиця 1.4.

Динаміка адміністративних витрат за 2014-2016р.р., (тис. грн.)

	2014 рік факт.	2015 рік факт.	2016 рік факт.	% приріст факт. 2016 р. до факт. 2015 р.
Адміністративні витрати у т.ч.:	50075	54167	72463	18,3%
Витрати на службові автомобілі	2310	3153	3624	10,8%
Витрати на консалтинг	0	0	3000	
Витрати на страхування	0	0	31	-22,5%
Витрати на аудит	108	68	2126	12,0%
Інші адмін. витрати у т.ч.:	47657	50946	63682	13,6%
Витрати на відрядження	181	181	450	-4,3%
Витрати на зв'язок	100	95	277	1,1%
Витрати на оплату праці	24788	25560	36470	40,8%
Соціальні заходи	8499	8962	7910	-9,5%
Амортизація ОЗ	1917	1558	1605	0,4%
Витрати на операційну оренду ОЗ та роаялті	0	0	12	9,1%
Консультаційні послуги	90	6	586	-54,9%
Юридичні послуги	21	0	1133	-53,6%
Послуги з оцінки майна	147	153	620	-27,1%
Підвищення кваліфікації кадрів	28	44	218	17,2%
Витрати на утримання ОЗ	62	53	322	4,9%
Інші витрати	11824	14334	14079	0,9%

Витрати на збут збільшилися на 3,3% або на 65 тис.грн. відносно затвердженого плану 2016 року.

До складу витрат на збут відносяться витрати служби маркетингу та групи зовнішніх комунікацій ДП МА «Бориспіль», а саме: Витрати на заробітну плату працівників даних підрозділів; інші витрати відділу (амортизація основних засобів, витрати на придбання матеріалів та послуг).

Також, до складу витрат на збут відносяться витрати на рекламу, які пов'язані з підтриманням позитивного іміджу аеропорту та забезпечують залучення нових клієнтів (учать у форумі з розвитку авіамаршрутів, участь у виставках для залучення до співпраці нових авіакомпаній, послуги щодо зв'язків з громадськістю, друкування рекламної продукції, календарів, тощо). Інші операційні витрати дорівнюють затвердженому плану 2016 року.

Таблиця 1.5.

Динаміка витрат по статті "Інші операційні витрати" за 2014-2016р.р., (тис. грн.)

	2014 рік факт.	2015 рік факт.	2016 рік факт.	% приріст факт. 2016 р. до факт. 2015 р.
Інші операційні витрати у т.ч.:	97642	97709	305699	203,6%
Відрахування до резерву сумнівних боргів	6481	7026	247932	3428,8%
Інші операційні витрати у т.ч.:	90801	90683	57767	-38,3%
Собівартість реалізованих виробничих запасів	3348	3275	160	-86,0%
Витрати на покупку іноземної валюти	9362	10001	16092	-33,0%
Витрати від операційних курсових різниць	47194	45923	800	-97,8%
Витрати на утримання соц. інфраструктури	1568	1620	1863	18,1%
Інші операційні витрати в т.ч.:	29329	29864	38852	29,9%
Нестача і псування цінностей	111	82	26	-76,4%
Визнані економічні санкції	471	462	500	-1,6%
ПДВ на невиробничі фонди	3554	3350	3200	41,2%
Амортизація ОЗ	5202	5286	6545	55,6%
Перерахування профкому	12349	12326	18073	37,1%
Членські внески	37	72	591	0,0%
Утримання готелю	1275	1285	1262	19,1%
Страховання	475	1137	2265	11,0%
Додаткові витрати на персонал	5573	5640	5860	6,6%
Інші витрати	282	224	530	0,2%

На балансі ДП МА «Бориспіль» обліковуються наступні об'єкти соціальної інфраструктури: клуб, база відпочинку «Дніпро» та музей. Клуб використовується для проведення зустрічей з колективом підприємства, новорічних дитячих свят та інших заходів соціально-культурного характеру. База відпочинку «Дніпро» - це стара база, на якій лише в літній період можуть відпочивати співробітники підприємства. Загальна сума витрат на об'єкти соціальної інфраструктури на 2016 рік складає 1 863 тис. грн., в тому числі 243 тис. грн. – амортизація основних засобів; 621 тис. грн. – витрати на газ, електроенергію та матеріали необхідні для утримання основних засобів; 630 тис. грн. – витрати на оплату праці; 90 тис. грн. – нарахування на заробітну плату; 279 тис. грн. – витрати на ремонтні роботи, прибирання, охорону, орендну плату землі.

До фінансового плану на 2016 рік включені наступні витрати, пов'язані з охороною праці на підприємстві (табл. 1.6.):

Таблиця. 1.6.

Статті витрат на охорону праці у 2016 році

Стаття витрат	Сума (грн. без ПДВ)
Навчання з питань охорони праці керівного складу та відповідно до професій	38 тис.грн.
Витрати на спецодяг, спецвзуття та формений одяг, засоби індивідуального захисту	7 654 тис.грн.
Витрати на спецхарчування (молоко)	196 тис.грн.
Медогляд (первинний та періодичний)	877 тис.грн.
Атестація робочих місць	50 тис.грн.
Загалом	8 815 тис.грн.

Планова сума витрат на охорону праці складає 8 815 тис. грн. або 2,6% від планового фонду оплати праці за 2015 рік, що відповідає вимогам Статті 19 Закону України «Про охорону праці» (для підприємств, незалежно від форм власності, або фізичних осіб, які відповідно до законодавства використовують найману працю, витрати на охорону праці становлять не менше 0,5% від фонду оплати праці за попередній рік).

Крім того, на підприємстві ДП МА «Бориспіль» працює служба охорони праці. Службою проводяться вступні інструктажі з охорони праці, навчання та перевірка знань з питань охорони праці посадових осіб, відповідальних за безпечне проведення робіт; стропальників; електриків; машиністів кранів та підйомників; працівників, які працюють на висоті. Страхування від нещасних випадків здійснюється згідно з розрядом 19 (авіаційний пасажирський, вантажний транспорт та авіаційна транспортна інфраструктура) [5]. Згідно обліку визначаються наступні економічні елементи операційної діяльності (табл. 1.7.): матеріальні затрати (табл. 1.8.); витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи (табл. 1.9); амортизація (табл. 1.10.);

Таблиця 1.7.

Динаміка елементів операційних витрат за 2014-2016 р.р., (тис. грн.)

	2014 рік факт.	2015 рік факт.	2016 рік факт.	% приріст факт. 2016 р. до факт. 2015 р.
Інші операційні витрати у т.ч.:	1111385	1294965	1665844	28,6%
Амортизація	358783	377202	390696	3,6%
Витрати на оплату праці	303518	340395	449450	31,8%
Відрахування на соціальні заходи	111007	124589	98800	-20,7%
Матеріальні затрати	111022	211113	255337	20,9%
Інші операційні витрати	227055	241126	471561	95,6%

Таблиця 1.8.

Динаміка витрат по статті "Матеріальні затрати" за 2014-2016 р.р., (тис. грн.)

	2014 рік факт.	2015 рік факт.	2016 рік факт.	% приріст факт. 2016 р. до факт. 2015 р.
Матеріальні затрати у т.ч.:	11022	211113	255337	20,9%
Витрати на паливо та енергію	68987	120259	154493	28,5%
Придбання ТМЦ	24017	51882	65403	26,1%
Матеріали та утримання ОЗ	14518	35821	30756	-14,1%
Знос МШП та спецодягу	2033	1724	1762	2,2%
Комунальні послуги	1467	1427	2923	104,8%

Таблиця 1.9.

Динаміка витрат по статтях "Витрати на оплату праці"
та "Відрахування на соціальні заходи" за 2014-2016р.р., (тис. грн.)

	2014 рік факт.	2015 рік факт.	2016 рік факт.	% приріст факт. 2016 р. до факт. 2015 р.
Витрати на оплату праці та соціальні заходи у т.ч.:	414525	465524	548250	17,8%
Заробітна плата	268145	302423	368694	21,9%
Преміальні виплати	26269	30357	66236	118,2%
Інші витрати на персонал	9104	8155	14520	78,1%
Відрахування на соціальні заходи	111007	124589	98800	-20,7%
Чисельність по підприємству в т.ч.:	4338	4180	3999	-4,3%
<i>Адміністративно-управлінський персонал</i>	310	316	318	0,6%
Середньомісячна заробітна плата в т.ч.:	5831	6797	9366	37,8%
<i>Адміністративно-управлінському апарату</i>	11837	12709	17996	41,6%

Таблиця 1.10.

Динаміка витрат по статті "Амортизація" за 2014-2016р.р., (тис. грн.)

	2014 рік факт.	2015 рік факт.	2016 рік факт.	% приріст факт. 2016 р. до факт. 2015 р.
Амортизація у т.ч.:	358783	377202	390696	3,6%
Основні засоби	319033	329059	347435	5,6%
Автотранспорт	31821	40252	33095	-17,8%
Нематеріальні активи	1956	2503	2612	4,4%
Знос необоротних засобів	5973	5388	75554	40,2%

Фінансові витрати не змінилися порівняно із затвердженим планом 2016 року. Їх зменшено на 30,5% відносно плану 2015 року.

Таблиця 1.11.

Зобов'язання ДП "Бориспіль за 2014-2016 рр., (тис. грн.)

Вид зобов'язання	факт 2014 року	факт 2015 року	факт 2016 року
Всього, т.ч.:	301 503	492 156	342 082
% за кредитом Мінфіну	45 880	70 998	41 293
додаткові комісії по кредиту Мінфіну (на купівлю валюти)		92 378	130 848
% за іншими кредитами, т.ч.:	134 341	190 346	95 223
АБ «Укргазбанк»	68 192	90 262	43 699
АТ «Укресімбанк»	66 149	100 084	51 524
% за облігаціями, в т.ч.:	148 016	165 802	74 718
Випуск (2012)	148 016	165 802	74 718
Капіталізовано	26 734	27 368	

Інші витрати (рядок 1160 – 49 352 тис. грн.) не змінилися порівняно із затвердженим планом 2016 року. Витрати зменшено на 90,9 % або на 495 119 тис. грн. відносно плану 2015 року.

Таблиця 1.12.

Динаміка інших витрат за 2013-2016 рр., (тис. грн.)

Вид витрат	Факт 2013 року	Факт 2014 року	Факт 2015 року	Факт 2016 року
Всього, в т.ч.	51 900	540 854	544 471	49 352
Не операційна курсова різниця	51 641	540 508	538 770	35 700
Собівартість реалізованих необоротних активів	0	0	0	0
Інші витрати	259	346	5 701	13 652

До складу інших витрат входять витрати, пов'язані з операціями зі списання та передачі майна в розмірі 11,7 млн. грн. Валовий прибуток планується до збільшення на 187 938 тис. грн. або на 13,1% у порівнянні з затвердженим планом 2016 р. та становить 1 622 580 тис. грн. Розмір планового прибутку очікується в розмірі 748 463 тис. грн., що на 28% або на 163 763 тис. грн. більше затвердженого плану 2016 року (див. табл. 2.13.).

Таблиця 1.13.

Витрати та доходи МА “Бориспіль” 2014-2016 рр., (тис. грн.)

Види діяльності	2014 рік факт.	2015 рік факт.	2016 рік факт.	% приріст факт. 2016 р. до факт. 2015 р.
Чистий дохід	1577343	2297136	2923148	27,3%
Інші операційні доходи	205812	176604	79546	-55,0%
Інші фінансові доходи	6682	16518	1034	-93,75
Інші доходи	32730	64663	40000	-38,1%
Усього доходи	1822567	2554921	3043728	19,1%
Собівартість реалізованої продукції	904776	1156378	1300568	12,5%
Адміністративні витрати	50075	61251	72463	18,3%
Витрати на збут	1843	1796	2028	12,9%
Інші операційні витрати	161464	100720	305699	203,6%
Фінансові витрати	301503	492156	342082	-30,5%
Інші витрати	540854	544471	49352	-90,0%
Податок на прибуток	-111310	31297	223073	612,8%
Усього витрати	1949385	2388051	2295265	-3,9%
Валовий прибуток	672567	1140758	1622580	42,2%
Фінансовий результат від операційної діяльності	664997	1153613	1321936	14,6%
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	-137948	198167	971536	390,3%
Чистий прибуток (збиток)	-126818	166870	748463	348,5%

Сплата поточних податків та обов'язкових платежів до бюджету становить 923 260 тис. грн., в тому числі податок на прибуток 227 775 тис. грн., частина прибутку (дивіденди) 445 947 тис. грн., внески до державних цільових фондів сплановано на рівні 102 453 тис. грн., податок на додану вартість у розмірі 25 280 тис. грн. Порівняно з планом минулого 2015 року, зростання складає майже у 4 рази.

Загальна сума фінансування капітальних інвестицій на 2016 рік складає 675 694 тис. грн. (сума рядків 3270, 3280, 3290, 3310). Фактичний залишок нерозподіленого прибутку на 31.12.2015 року складає 741 701 тис. грн. [8]

РОЗДІЛ 3

АНАЛІЗ ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА ТА МАЙНОВОГО СТАНУ МІЖНАРОДНОГО АЕРОПОРТУ «БОРИСПІЛЬ»

Для аналізу ймовірності банкрутства проведемо аналіз згідно основних моделей [2]:

1. Модель Альтмана. Для її розрахунку використовувались наступні рядки балансу підприємства та звіту про фінансові результати за 2016 р.: 1165, 1195, 1420, 1495, 1595, 2350.

$$Z = 1,2 \times \frac{1543297}{5801300} + 1,4 \times \frac{1045383}{617800} + 3,3 \times \frac{1385931}{617800} + 0,6 \times \frac{5801300}{2082688} \times \frac{3352792}{617800}$$

$$= 0,319 + 2,368 + 6,807 + 1,671 + 5,42 = 15,237$$

Значення Z є більшим граничного - 3, отже, ймовірність банкрутства державного підприємства «Бориспіль» є дуже низькою, згідно з поданою моделлю.

2. Модель Спрінгейта. Для розрахунку цієї моделі були використані наступні рядки балансу державного підприємства аеропорт «Бориспіль»: 1195, 1300, 1495, 1695, 2000, 2290.

$$Z = 1,03 \times \frac{1543297}{5801300} + 3,07 \times \frac{1696739}{5801300} + 0,66 \times \frac{1696739}{1251746} + 0,4 \times \frac{3352792}{9135734}$$

$$= 0,274 + 0,897 + 0,894 + 0,146 = 2,211$$

За моделлю Спрінгейта, якщо значення є нижче граничного 0,862, то підприємство, яке аналізується є потенційним банкрутом. При отриманому значенні 2,211 ми можемо зробити висновок, що підприємство знаходиться поза зоною ймовірності банкрутства.

3. Модель Романа Ліса. Для її визначення використовувались наступні дані: 1195, 1300, 1420, 1495, 1595, 1900, 2090.

$$Z_L = 0,063 \times \frac{1543297}{9135734} + 0,092 \times \frac{2258743}{9135734} + 0,057 \times \frac{1045383}{9135734} + 0,001 \times \frac{5801300}{2082688} \\ = 0,0106 + 0,0227 + 0,0065 + 0,0027 = 0,0425$$

За моделлю Романа Ліса встановлене граничне значення 0,037. Якщо вихідний показник не досягає цього числа, то прийнято вважати, що це підприємство має недостатню платоспроможність і вищому керівництву варто якнайшвидше звернути увагу на частку кредиторської заборгованості на балансі підприємства. Однак, при аналізі виявилось, що аеропорт «Бориспіль» зі значенням «0,0425» є абсолютно платоспроможним, а отже, можна застосовувати стратегії спектру розвитку, а не виходу із кризового становища.

4. R-модель прогнозу ризику банкрутства. При розрахунку показника банкрутства за цієї моделі використовувались наступні дані (рядки) з платіжного балансу аеропорту за 2016 рік: 1195, 1300, 1495, 2000, 2130, 2150, 2180, 2350.

$$R = 8,38 \times \frac{1543297}{9135734} + \frac{1385931}{5801300} + 0,054 \times \frac{3352792}{9135734} = 0,63 \times \frac{1385931}{(66095 + 18050 + 228203)} \\ = 1,415 + 0,238 + 0,019 + 2,795 = 4,467$$

При результаті R=0,42 – вірогідність банкрутства підприємства є нижчою за 10%. Після аналізу ми маємо результат, що перевищує граничний майже у 10 разів. Отже, можна дійти висновку, що даний аеропорт є далеким від дефолту і фінансова політика є цілком вірною.

5. Останнім показником, який виявляє ймовірність банкрутства є прогнозна модель Таффлера. Для розрахунку цієї моделі використовувались наступні дані із балансу підприємства: 1195, 1695, 1300, 1900, 2000, 2190.

$$Z_T = 0,53 \times \frac{2138021}{1251746} + 0,13 \times \frac{1543297}{9135734} + 0,18 \times \frac{1251746}{9135734} + 0,16 \times \frac{3352792}{9135734} \\ = 0,905 + 0,022 + 0,024 + 0,058 = 1,009$$

Величина інтегрального показника за моделлю Таффлера є більшою за 0,3, а отже підприємство має досить непогані показники у довгостроковій перспективі.

Отже, дослідивши ймовірність банкрутства МА «Бориспіль», можна зазначити, що за всіма моделями воно далеке від банкрутства. У окремих моделях, а саме: модель Альтмана та R-модель прогнозування банкрутства, результативний показник перевищує граничні показники стабільності у кілька разів, що свідчить про абсолютну фінансову стабільність підприємства як у короткостроковому періоді, так і у довгостроковому. При таких результатах для аеропорту «Бориспіль» можна застосовувати будь-які стратегії розвитку, які не шкодитимуть його платіжному балансу. Всі подані висновки повною мірою підтверджені розрахунками. Підсумок дослідження підприємства на вірогідність банкрутства можна звести у загальну таблицю (табл. 1.14.).

Для глибшого дослідження використання шаблонних чи комбінованих стратегій розвитку для підприємства слід застосувати комплексний аналіз його поточного стану.

Таблиця 1.14

Отримані результати аналізу підприємства на ймовірність його банкрутства

Назва моделі	Отримане значення	Висновок
Модель Альтмана	15,237	Оскільки отримане значення знаходиться далеко від 3, банкрутство мало ймовірне.
Модель Спрінгейта	2,211	Значення більше 0,862, отже ймовірність банкрутства низька.
Модель Романа Ліса	0,0425	Значення перевищує оптимальне 0,037. Тому можна говорити про довгострокову стабільність платоспроможності підприємства.
R-модель	4,467	Результат аналізу показує, що ймовірність банкрутства близька до нуля.
Модель Таффлера	1,009	Значення моделі вказує що у аеропорту «Бориспіль» чудові довгострокові перспективи.

Проведемо дослідження майнового стану підприємства, розглянувши його платоспроможність. Для цього розраховуються наступні коефіцієнти [7]:

$$K_{a.l.} = \frac{617800 + 0}{(366229 + 114155 + 273852 + 2752 + 18654 + 47756)} = \frac{617800}{823398} = 0,75$$

Оскільки значення знаходиться поза рекомендованими межами (0,2-0,35), можна зазначити, що державний аеропорт «Бориспіль» погано справляється з ліквідацією короткострокової заборгованості.

Наступним показником буде аналіз коефіцієнту швидкої ліквідності.

$$K_{ш.л.} = \frac{1543297}{823398} = 1,87$$

Отримане значення не знаходиться в межах 1-1,15, що свідчить про невчасну ліквідацію боргів підприємством.

Серед показників оцінки фінансового стану важливу роль займає коефіцієнт поточної ліквідності:

$$K_{п.л.} = \frac{1543297 + 329980}{(1832495 + 250189) + 823398 + 376527} = \frac{1873227}{3282609} = 0,57$$

Оскільки значення, яке було отримане не перевищує 1, можна зробити висновок, що аеропорт «Бориспіль» не має достатньо оборотних активів для ліквідації своїх зобов'язань.

Більш реальним варто вважати коефіцієнт критичної ліквідності ($K_{к.л.}$), який визначається відношенням величини оборотних активів за мінусом запасів і незавершеного виробництва до суми поточних зобов'язань.

$$K_{к.л.} = \frac{1543297 - (154606 + 0)}{823398} = 1,68$$

Отриманий результат вищий за рекомендований 0,8-0,9. Суттєве перевищення свідчить про надто високу ліквідність, а отже, присутній недолік у використанні поточних активів.

Аналізуючи підприємство, важливо визначити середній показник періоду погашення дебіторської заборгованості та тривалість її обороту. Для цього проведемо наступні розрахунки:

$$O_{дз.} = \frac{3352792}{(277481 + 182132):2} = \frac{3352792}{459613:2} = 14,6 \text{ разів}$$

Отже, обсяги надходжень від реалізації можуть вмістити в собі середній залишок дебіторів приблизно 14 разів за аналізований період. Це свідчить про ефективність кредитного контролю. Також варто визначити тривалість обороту дебіторської заборгованості:

$$T_{\text{к.п.}} = \frac{229806}{3352792} \times 365 = 25,01 \text{ днів}$$

Отримане значення показує, що підприємству для отримання оплати за виконані роботи (надані послуги) потрібно близько місяця, що є непоганим показником, враховуючи масштаб його діяльності та кількість підприємств з якими воно взаємодіє. Підводячи підсумок, варто зазначити, що державне підприємство аеропорт «Бориспіль» за п'ятьма моделями аналізу ймовірності банкрутства має досить гарні перспективи у довгостроковому періоді і при теперішньому положенні речей банкрутство мало ймовірне.

При аналізі ліквідності виявилось, що підприємство має недостатньо оборотних активів, тому й з'являється короткострокова заборгованість, яку майже неможливо покрити без значної шкоди для діяльності аеропорту. Аналізуючи значення критичної ліквідності був отриманий показник, який свідчить про неефективне використання поточних активів підприємством.

Однак, при аналізі дебіторської заборгованості виявилось, що аеропорт має досить високі показники повернення дебіторської заборгованості, тобто може в досить короткий термін мобілізувати кошти, залучені у надання послуг іншим підприємствам.

РОЗДІЛ 4

ОЦІНКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО АЕРПОРТУ «БОРИСПІЛЬ»

Для формування ефективної стратегії розвитку МА «Бориспіль» на основі проведеного аналізу використаємо «хабову» стратегії розвитку аеропорту.

З метою реалізації хабової концепції розвитку аеропорту, у 2015 році всі регулярні міжнародні та внутрішні рейси переведено на обслуговування в термінал D. В зв'язку формування виражених піків авіаційних перевезень протягом доби через термінал D виникає перспективна потреба облаштування нових місць стоянок повітряних суден перону D, тобто – розширення існуючих твердих покриттів перону. З цією метою ДП МА «Бориспіль» розпочав роботи

з проектування об'єкту «Реконструкція перону для повітряних суден термінального комплексу «D» ДП МА «Бориспіль».

На основі розроблених проектних пропозицій визначена можливість розміщення цього об'єкту в межах льотної зони № 1 аеродрому «Бориспіль». Місця стоянок повітряних суден, які будуть проектуватися, мають бути розраховані на проведення наземного та технічного обслуговування повітряних суден, заправки повітряних суден паливом, посадки та висадки пасажирів, завантаження та розвантаження багажу, пошти та вантажу, а також для тимчасового відстою транзитних повітряних суден.

При проектуванні реконструкції існуючого перону D буде передбачена можливість його розширення для задоволення перспективних потреб. Щоб уникнути обмежень в плані нарощування потенційних можливостей перону, об'єкт буде запроєктовано за модульним принципом для того, щоб наступні етапи стали невід'ємним доповненням існуючого перону з мінімальними перервами в поточній діяльності.

Також при проектуванні буде передбачено можливість використання земельної ділянки, яка запланована для будівництва розширення перону D, як перону пасажирського терміналу з подальшою перспективою розширення терміналу D. Під час проектування має бути забезпечено гнучкість перонної системи та при цьому необхідно передбачити можливість розширення перону у майбутньому та інтеграція його у загальну систему перонів та руліжних доріжок аеропорту.

На виконання проектних робіт проектом фінансового плану ДП МА «Бориспіль» на 2015 рік передбачено 1,83 млн. грн. за рахунок власних коштів підприємства. Фінансування проекту планується здійснювати за рахунок власних коштів аеропорту.

Проект «Будівництво паркінгу в ДП МА «Бориспіль» розроблено з метою покращення рівня обслуговування пасажирів та збільшення доходу від неавіаційних послуг. Необхідність реалізації проекту визначена Концепцією Державної цільової програми розвитку аеропортів на період до 2023 року, яка

затверджена Постановою Кабінету Міністрів від 30 жовтня 2013 р. № 944 «Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аеропортів на період до 2023 року». Загальна кошторисна вартість – 518 млн. грн. Джерела інвестиції Фінансування здійснюється за рахунок власних та залучених коштів підприємства. Вартість профінансованих робіт та поточний стан об'єкту Станом на сьогодні на об'єкті виконано близько 60 % робіт. Фінансування будівництва паркінгу передбачено в проекті фінансового плану ДП МА «Бориспіль» на 2015 рік за рахунок коштів від розміщення облігацій, випущених у 2012 році, на суму 10 млн. грн. [5].

Розвиток паливозаправного комплексу аеропорту. Окупність проекту насосної станції ЦЗС буде забезпечена, як за рахунок розширення послуг «нафтовим» компаніям, так і безпосередньо за рахунок отримання доходів від здійснення послуг заправки авіа паливом. Обсяги інвестицій Проект затверджено наказом Міністерства інфраструктури України від 16 липня 2012 року № 406. Загальна кошторисна вартість – 98,7 млн. грн. У зв'язку з тим, що більше половини загальної кошторисної вартості об'єкту складає вартість устаткування та обладнання іноземного виробництва, необхідно коригувати проектно-кошторисну документацію. Орієнтовна вартість проекту – 200 млн. грн. Джерела інвестиції Фінансування здійснюється за рахунок власних коштів підприємства. Вартість профінансованих робіт та поточний стан об'єкту Будівельно-монтажні роботи по об'єкту не проводились. Фінансування робіт передбачено проектом фінансового плану ДП МА «Бориспіль» на 2015 рік за рахунок власних коштів підприємства у сумі 56,5 млн. грн.

Умовою реалізації стратегії розвитку хабу є можливість надання аеропортом конкурентної комерційної пропозиції, яка повинна працювати в синергії з економікою розвитку маршрутної мережі базових авіаперевізників.

РОЗДІЛ 5

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МА «БОРИСПІЛЬ» В ПЕРІОД ЛІБЕРАЛІЗАЦІЇ РИНКУ ПОВІТРЯНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Стратегія – це ключовий документ міжнародного аеропорту «Бориспіль», в якому викладено його основні цілі в короткостроковому та довгостроковому періодах. Для розгляду та аналізу, а також коригування була взята офіційна стратегія розвитку міжнародного аеропорту «Бориспіль» на 2015-2019 рр. Ватро зазначити, що обрана стратегія ДП “Аеропорт Бориспіль” – стратегія хабу є теоретично невірною, адже “аеропорт-хаб” – це спеціалізація. Для правильної постановки стратегії слід обрати стратегію диверсифікації діяльності, адже вона є найбільш безпечною, оскільки страхує основну діяльність аеропорту супутніми послугами.

Найбільш важливим, з точки зору збільшення доходів, є пункт 2 «Розвиток інфраструктури аеропорту для забезпечення задоволеності клієнтів аеропорту», оскільки саме наявність розвиненої інфраструктури робить аеропорт привабливим для авіакомпаній, інвесторів та пасажирів (табл. 1.15.).

На сьогоднішній день, основними інфраструктурними проблемами аеропорту є:

- недостатня кількість паркомісць та й критого паркінгу в цілому;
- відсутність стійок самореєстрації пасажирів;
- відсутність готелів рівня 4-5 «зірок» на території комплексу аеропорту;
- наявність невеликої кількості комерційних об'єктів на території зони реєстрації, здачі багажу та зони очікування;
- довгі черги, а тому висока тривалість очікування пасажирів на реєстрацію та здачу багажу.

При проведенні аналізу, було виявлено, що дійсно, у 2015-2016 роках аеропорт поборов кризовий стан та почав нарощувати прибутки. Можна стверджувати, що підприємство є далеким від банкрутства. Однак, при

дослідженні структури фінансового стану МА «Бориспіль», ліквідності його активів, мобільності коштів та швидкості акумулювання ресурсів виявилось, що за рахунок власних прибутків, без стороннього інвестування, впроваджувати програми розвитку інфраструктури буде досить важко. Оскільки прибутки, як правило, акумулюються задля погашення кредиторської заборгованості, а інші наявні кошти у формі дебіторської заборгованості повертаються на підприємство в середньому за 25 днів.

Таблиця 1.15.

Стратегія розвитку ДП «Бориспіль» на 2015-2019 рр.

Стратегічні цілі	Заходи
1. Інтеграція у систему провідних європейських трансферних аеропортів	Стимулювання авіакомпаній до відкриття нових рейсів та збереження існуючих маршрутів.
	Співпраця з авіакомпаніями з метою збільшення трансферного пасажиропотоку.
	Створення інфраструктури для обслуговування трансферних пасажирів.
	Запровадження нових послуг з метою збільшення доходів.
	Проведення бенчмаркінгу серед аеропортів Європи.
	Дотримання діючих на підприємстві стандартів обслуговування авіакомпаній та пасажирів.
2. Розвиток інфраструктури для забезпечення задоволеності клієнтів аеропорту	Підвищення рівня комфорту пасажирів за рахунок розвитку комерційних зон (магазини, пункти харчування та ін.).
	Забезпечення експлуатаційної готовності техніки та устаткування.
	Будівництво паркінгу та введення в експлуатацію.
3. Зменшення собівартості послуг	Підвищення продуктивності праці.
	Впровадження аутсорсингу.
	Зменшення вартості закупівель та налагодження прозорих конкурсних умов при закупівлях, впровадження прозорої системи електронних закупівель.
	Уникнення дублювання функцій структурних підрозділів.
4. Підвищення рівня корпоративної культури, створення умов для розвитку та професійного росту кожного працівника	Корпоративне навчання.
	Підвищення професійного рівня працівників шляхом проходження обов'язкового професійного навчання.
5. Зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище	Впровадження енергозберігаючих технологій.
	Постійний моніторинг впливу на навколишнє середовище та вжиття відповідних заходів.

Ця ситуація підтверджується фактом замороження будівництва паркінгу для терміналу «D» станом на кінець травня 2017 року. Проте, через систему державних електронних закупівель «Prozorro» проходять заявки від аеропорту на переоснащення трубопровідної системи головної заправки літаків, поточного

ремонту з'єднувальних доріг між перонами, та заявок на підтримку його повсякденної операційної діяльності. Також суттєвим зрушенням у питанні покращення діяльності аеропорту пропри його фінансовий стан є виділення фінансування у 127,1 млн. гривень на реконструкцію пасажирського терміналу «D» з розширенням зони обслуговування трансферних пасажирів на території Міжнародного аеропорту «Бориспіль» та відповідно (станом на 19.05) укладенням відповідного договору на суму у 119 мільйонів гривень [9].

Важливість інвестування у інфраструктуру обслуговування пасажирів можна проілюструвати на прикладі аеропорту Тулузи, який має приблизно такий самий пасажиропотік як і «Бориспіль» де використовується близько 9000 паркомісць з розбиттям їх на три зони відповідно до світової практики: короткострокова (від 10 хвилин до 1 години), середньострокова (від 1 дня до 15 діб) та довгострокова (від 15 днів) [10].

Розбивши умовно кількість місць за тривалістю: 1 тис – 4 тис – 5 тис на коротко- середньо- та довгострокове паркування відповідно і у перерахунку на середні ціни паркування МА «Бориспіль» (11 грн./год. та 50 грн./доба) [9] отримано наступні значення при 50% середньодобовому завантаженні за добу:

- 1) Короткострокове паркування: $1000 * 11 * 12 = 132000$ (грн.)
- 2) Середньострокове паркування: $4000 * 50 * 0,5 = 100000$ (грн.)
- 3) Довгострокове паркування: $5000 * 50 * 0,5 = 125000$ (грн.)

Отже, добова дохідність такого формату паркування при 50% завантаженні буде рівна 291 тисячі грн. Отже, за рік дохідність від цієї діяльності сягатиме 130,3 млн. гривень, в той час, коли планово аеропорт «Бориспіль» мав отримати 27,4 млн. грн. надходжень.

Нове паркування, будівництво якого заморожене на даний момент, буде розраховане на 1000 місць, замість запланованих 2000. Це пов'язане з ймовірною надлишковістю незайнятих місць при максимальному добовому завантаженні у 3 тисячі пасажирів за годину у терміналі. А також з потенційним розвитком аеропорту в інші термінали, що може спричинити відсутність попиту на 2000 паркомісць біля терміналу «D» [7].

Провівши аналогічні розрахунки, де 110 місць (11% від загальної кількості) будуть розраховані на нетривале паркування, а всі інші – на добове, можна отримати наступні значення (при 50% добовому завантаженні):

Короткострокове паркування: $110 \cdot 11 \cdot 12 = 14520$ (грн.)

Щодобове паркування: $890 \cdot 50 \cdot 0,5 = 22250$ (грн.)

Отже, підрахувавши, можна дійти висновку, що планово за рік можна буде отримати додатково 13,3 мільйони гривень прибутку.

ВИСНОВКИ

Провівши аналіз МА «Бориспіль» на ймовірність його банкрутства, було виявлено, що виникнення дефолту крайнє неможливе. Оскільки, за моделлю Альтмана отримане значення становило 15,237, а будь-яке значення вище ніж 3 свідчить про низьку ймовірність банкрутства. Модель Спрінгейта виявила ідентичний результат: 2,21 при граничному значенні ймовірності 0,862. Модель Романа Ліса – оптимальне значення 0,037 і всі результати, які знаходяться вище даного значення свідчать про стабільність підприємства, в той час як результуючий показник сягає 0,0425. При R-моделі результат також свідчить про нульову ймовірність банкрутства, а модель Таффлера виявила, що аеропорт має чудові довгострокові перспективи.

Для глибшого дослідження використання шаблонних чи комбінованих стратегій розвитку для підприємства був застосований комплексний аналіз його поточного стану. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показав, що аеропорт «Бориспіль» погано справляється з ліквідацією короткострокової заборгованості, коефіцієнт швидкої ліквідності, в свою чергу, свідчить, що підприємство несвоєчасно ліквідує борги. При аналізі поточної ліквідності виявилось, що аеропорт «Бориспіль» має недостатньо оборотних активів задля ліквідації своїх зобов'язань.

Коефіцієнт критичної ліквідності показав, що за надто високої ліквідності присутній недолік у використанні поточних активів. Щодо періоду обороту, то

обсяги надходжень від реалізації можуть вмістити в собі середній залишок дебіторів приблизно 14 разів за аналізований період. Тривалість же обороту дебіторської заборгованості становить 25 днів, тобто підприємству для отримання оплати за виконані роботи (надані послуги) потрібно близько місяця, що є непоганим показником, враховуючи масштаб його діяльності та кількість підприємств з якими воно взаємодіє.

При ретельному аналізі офіційної стратегії аеропорту “Бориспіль” на 2015-2019 роки було виявлено похибку, а саме у некоректному виборі стратегії: у плані зазначено, що стратегією є розвиток хабу. Проте “хаб”, згідно з теоретичними джерелами, може бути лише спеціалізацією аеропорту, а не стратегією. Тому цей документ потребував коригування.

При внесенні правок, зважаючи на стабільний фінансовий розвиток підприємства, найбільш доцільною виявилась стратегія «хабу» на основі диверсифікації. Така стратегія є найменш затратною, оскільки у аеропорту “Бориспіль” вже наявні необхідні інфраструктурні споруди для розвитку сторонніх сервісів.

Після проведених розрахунків з приводу доцільності добудування парковки біля терміналу “D”, на їхній основі можна стверджувати, що завершення проекту є вигідним як на короткостроковому відрізку часу, так і у довгостроковому періоді. Серед інших інфраструктурних проблем можна назвати наступні: відсутність стійок самореєстрації, відсутність готелів преміум-класу на території аеропортового комплексу, невелика кількість комерційних об’єктів на території зони реєстрації, здачі багажу та зони очікування.

Отже, підсумовуючи, можна зазначити, що аеропорт “Бориспіль” у 2015-2016 роках істотно виправив свій фінансовий стан і поступово нарощує об’єми прибутку у поточному періоді. При наявності вільних коштів і коригуванні стратегії можна досягти кращих фінансових результатів у найближчому майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агентство з питань запобігання банкрутства підприємств. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій // Українська інвестиційна газета. – 1998. - №3.
2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / В. О. Василенко. – 2-ге вид., випр. і допов. – К.: Центр навч.л-ри, 2008. –507 с.
3. Геєць І.О. Формування соконкурентної стратегії розвитку регіональних аеропортів та хабів. Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць. – К.: НАУ, 2017. – №1 (57). – С. 64-72.
4. Геєць І.О. Міжнародний аеропорт «Бориспіль»: нові виклики та трансформація. Інтегровані бізнес-структури: модулі, процеси, технології: міжн. наук.конф., 25 листопада 2016р.: тези доп. – Кишинів, Республіка Молдова, 2016. – С. 14-17.
5. Є. Г. Дихне Стратегічний план розвитку, Державне підприємство Міжнародний аеропорт “Бориспіль” на період 2015-2019 рр. – Київ – 2015 рік.
6. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. — 2-ге вид. Стереотип. — К.: МАУП, 2001. — 152 с.
7. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія / Л. О. Лігоненко. – К.: Наук. думка, 2000.– 390 с.
8. Офіційний сайт аеропорту “Бориспіль” – Електронний ресурс – Режи доступу: <https://kbp.kiev.ua/>
9. Державні електронні закупівлі – Електронний ресурс – Режи доступу: <https://prozorro.gov.ua/>
10. Benedikt Badanik, Isabelle Laplace, Nathalie Lenoir, Estelle Malavolti, Anna Tomova, et al.. Future strategies for airports. WCTR 2010, 12th World Conference on Transport Research, Sep 2010, Nice, France.
11. Total air traffic of passengers, by scope, type of flight and period [Електронний ресурс]. / National Statistics Institute. Режим доступу: <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do>.

АНОТАЦІЯ

На наукову роботу під шрифтом «Стратегія розвитку»

З посиленням ролі авіатранспортної системи світу, як одного з головних каталізаторів глобалізації світової економіки, у відтворювальному інфраструктурному комплексі зростає значення розвитку міжнародних аеропортів. На стратегію розвитку міжнародних аеропортів впливає багато факторів, які надаються інфраструктурою міжнародних аеропортів. В свою чергу, від стратегії розвитку міжнародних аеропортів залежить місце, яке займають аеропорти на міжнародному / глобальному ринку авіаперевезень, а від цього, зокрема, залежить конкурентоспроможність аеропортового сектору, економічного регіону та національної економіки загалом. Тому, в умовах динамічного розвитку світового ринку авіаперевезень, постає необхідність формування ефективної стратегії розвитку міжнародних аеропортів, що обумовлює актуальність обраного дослідження.

В науковій роботі описана характеристика діяльності МА «Бориспіль» в сучасних умовах розвитку економіки України. МА «Бориспіль» - це найбільший гравець України на ринку пасажирських та вантажних авіаперевезень, що забезпечує 68% перевезень пасажирів України. Для глибшого дослідження використання шаблонних чи комбінованих стратегій розвитку для підприємства був застосований комплексний аналіз його поточного стану. Проведений аналіз доходів та витрат підприємства, аналіз ймовірності банкрутства та майнового стану, що свідчить про абсолютну фінансову стабільність підприємства як у короткостроковому періоді, так і у довгостроковому.

В роботі визначено, що МА «Бориспіль» реалізує «хабову» стратегію розвитку, яка орієнтується на розвиток інфраструктури аеропорту. Згідно детального проведеного фінансово-економічного аналізу, в роботі визначено, що для фінансування проектів розвитку інфраструктури МА «Бориспіль» може акумулювати власні фінансові ресурси. В роботі детально описаний проект «Реконструкція перону для повітряних суден термінального комплексу «D», проект «Будівництво паркінгу», проект «Будівництва паливо заправного комплексу аеропорту». Найбільш важливим, з точки зору збільшення доходів, є другий проект «Будівництва паркінгу», оскільки дохід від паркінгу є основною статтею доходу від неавіаційної діяльності аеропортів світу, а МА «Бориспіль» втрачає дану можливість. Підсумовуючи, можна зазначити, що аеропорт «Бориспіль» у 2015-2016 роках істотно виправив свій фінансовий стан і поступово нарощує об'єми прибутку у поточному періоді. При правильній реалізації вільних коштів і коригуванні стратегії можна досягти кращих фінансових результатів у найближчому майбутньому за умов лібералізації повітряного простору.

Загальний обсяг роботи 31 стор., 5 розділів, 4 рисунки, 15 таблиць, 11 наукових джерел.

Ключові слова: стратегія, фінансовий стан, ймовірність банкрутства, аеропорт, МА «Бориспіль», стратегія розвитку аеропорту.