

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри логістики
Григорак М.Ю.
(підпис, П.І.Б)
«07» грудня 2020 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ

«МАГІСТР»

ТЕМА: «Організація авіаційного транспортно-логістичного кластера»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)
освітньо-професійна програма «Логістика»
(шифр і назва)
форма навчання денна

Виконавець: Ткаченко Вадим Русланович
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник: Гриценко С.І.
(прізвище та ініціали) (підпис, дата)

Нормоконтролер: Кабан Н.Д.
(прізвище та ініціали) (підпис, дата)

Київ 2020

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

Освітнього ступеня магістр
Форма навчання денна
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр найменування)
Освітньо-професійна програма «Логістика»
(шифр найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри логістики
Григорак М.Ю.
(підпис, П.І.Б.)
«05» жовтня 2020 р.

ЗАВДАННЯ
НА ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА
Ткаченка Вадима Руслановича
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема дипломної роботи: «Організація авіаційного транспортно-логістичного кластера» затверджена наказом ректора від 06 жовтня 2020 р. № 1932/ст.
2. Термін виконання роботи: з 05.10.2020 р. до 31.12.2020 р.
3. Дата подання роботи на випускню кафедру 07.12.2020 р.
4. Вихідні дані до проекту: загальна та статистична інформація ДП МА «Бориспіль», економічно-фінансові показники діяльності підприємства, літературні джерела з організації транспортно-логістичних кластерів та оцінки ефективності їх функціонування, характеристика особливостей структури транспортно-логістичних кластерів з авіаційним ядром, інтернет-джерела.
5. Зміст пояснювальної записки: оцінка сучасного стану авіаційної галузі України, перспективи перетворення ДП МА «Бориспіль» в міжнародний вузловий аеропорт; можливості організації авіаційного транспортно-логістичного кластера в Україні.
6. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: таблиці, діаграми, графіки, схеми, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

7. Календарний план – графік

| № п/п | Завдання | Термін виконання | Відмітка про виконання |
|-------|---|-------------------|------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Вивчення та аналіз наукових статей, літературних джерел, нормативно-правової документації, підготовка першого варіанту вступу та теоретичного розділу | 05.10.20-18.10.20 | виконано |
| 2. | Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення, підготовка першого варіанту аналітичного розділу | 19.10.20-01.11.20 | виконано |
| 3. | Розробка проектних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проектного розподілу та висновків. Редагування перших варіантів дипломної роботи | 02.11.20-24.11.20 | виконано |
| 4. | Підготовка остаточного варіанта дипломної роботи, перевірка у нормоконтролера | 25.11.20-30.11.20 | виконано |
| 5. | Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, подання на кафедру логістики для допуску до захисту, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність | 01.12.20-06.12.20 | виконано |
| 6. | Подання дипломної роботи на кафедру логістики | 07.12.20 | виконано |

Студент _____
(підпис)

Керівник дипломної роботи _____
(підпис)

8. Консультанти з окремих розділів роботи:

| Розділ | Консультант (посада, П.І.Б.) | Дата, підпис | |
|----------|------------------------------|----------------|------------------|
| | | Завдання видав | Завдання прийняв |
| Розділ 1 | проф., д.е.н. Гриценко С.І. | 05.10.20 | 05.10.20 |
| Розділ 2 | проф., д.е.н. Гриценко С.І. | 19.10.20 | 19.10.20 |
| Розділ 3 | проф., д.е.н. Гриценко С.І. | 02.11.20 | 02.11.20 |

9. Дата видачі завдання «05» жовтня 2020 р.

Керівник дипломної роботи: _____ Гриценко С.І.
(підпис керівника) (П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання: _____ Ткаченко В.Р.
(підпис випускника) (П.І.Б)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до дипломної роботи на тему «Організація авіаційного транспортно-логістичного кластера» складає 126 сторінок та містить 26 рисунків, 5 таблиць, 102 використаних джерела.

МІЖНАРОДНИЙ ВУЗЛОВИЙ АЕРОПОРТ, ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИЙ КЛАСТЕР, АВІАЦІЙНЕ ЯДРО, АВІАЦІЙНА ГАЛУЗЬ

У дипломній роботі розглянуто можливості та перспективи організації авіаційного транспортно-логістичного кластера (АТЛК) в Україні.

Ціль даної дипломної роботи:

- надати характеристику організаційно-фінансової діяльності ДП МА «Бориспіль»;

- визначити перспективи перетворення ДП МА «Бориспіль» в міжнародний вузловий аеропорт;

- проаналізувати можливість організації АТЛК на базі ДП МА «Бориспіль»;

- оцінити ефективність запропонованих рішень.

Зміст диплому являє собою вдосконалення національної транспортної системи України шляхом організації АТЛК.

Головною метою даної роботи є оцінка можливості організації в Україні АТЛК на базі ДП МА «Бориспіль».

У проектно-рекомендаційній частині дипломної роботи було змодельовано та оцінено ефективність функціонування АТЛК на базі ДП МА «Бориспіль».

Матеріали дипломної роботи рекомендуються використовувати під час проведення наукових досліджень, у навчальному процесі та в практичній діяльності фахівців логістичних підрозділів.

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note for the thesis “Organization of aviation transport and logistic cluster” is 126 pages and contains 26 figures, 5 tables, 102 sources used.

INTERNATIONAL HUB AIRPORT, TRANSPORT AND LOGISTIC CLUSTER, AVIATION CORE, AVIATION INDUSTRY

The thesis deals with the possibilities and prospects of organizing an aviation transport and logistic cluster in Ukraine.

The purpose of this thesis:

- give the characteristic of organizational and financial activity of Boryspil airport;
- determine the prospects of transforming Boryspil airport into a international hub airport;
- analyze the possibility of organizing an aviation transport and logistic cluster on the basis of Boryspil airport;
- evaluate to effecniveness of the proposed solutions.

The contents of the diploma is the national transport system of Ukraine by organizing an aviation transport and logistic cluster.

The main goal of this work is to assess the possibility of organizing in Ukraine an aviation transport and logistic cluster on the basis of Boryspil airport.

In the design and advisory part of the graduate work, the efficiency of the aviation transport and logistic cluster on the basis of Boryspil airport was modeled and evaluated.

Materials of the thesis are recommended for use during scientific research, in the educational process and in the practical work of specialists of logistics departments.

ЗМІСТ

| | |
|---|-----|
| ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ..... | 7 |
| ВСТУП | 8 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ | 14 |
| 1.1 Структура транспортно-логістичного кластера, процес його організації, ефект від впровадження..... | 14 |
| 1.2 Особливості та характерні риси процесів організації транспортно-логістичних кластерів за кордоном | 29 |
| 1.3 Законодавча база та організаційно-правові аспекти регулювання процесів організації кластерів в Україні..... | 34 |
| 1.4 Висновки до розділу 1 | 41 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО КЛАСТЕРА В УКРАЇНІ | 42 |
| 2.1 Сучасний стан тенденцій розвитку авіаційної галузі, як складової частини національної транспортної системи України | 42 |
| 2.2 Оцінка організаційно-фінансової діяльності ДП МА «Бориспіль» | 55 |
| 2.3 Перспективи перетворення ДП МА «Бориспіль» в міжнародний вузловий аеропорт, як потенційне ядро авіаційного транспортно-логістичного кластера | 61 |
| 2.4 Висновки до розділу 2 | 73 |
| РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО КЛАСТЕРА НА БАЗІ ДП МА «БОРИСПІЛЬ» | 74 |
| 3.1 Здійснення моделювання функціонування авіаційного транспортно-логістичного кластера | 74 |
| 3.2 Обґрунтування пріоритетів організації основних бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль», як авіаційного ядра транспортно-логістичного кластера | 85 |
| 3.3 Оцінка конкурентоспроможності та визначення критеріїв ефективності авіаційного транспортно-логістичного кластера з ядром ДП МА «Бориспіль» | 95 |
| 3.4 Висновки до розділу 3 | 106 |
| ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ | 107 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 114 |
| Додаток А Локація аеропортів України..... | 126 |
| Додаток Б Ризики функціонування транспортно-логістичного кластера | 127 |

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

| | |
|-------|---|
| АТЛК | – авіаційний транспортно-логістичний кластер; |
| ГТЛК | – глобальний транспортно-логістичний кластер; |
| ДП МА | – державне підприємство Міжнародний аеропорт «Бориспіль» «Бориспіль»; |
| ММЛП | – міжрегіональна макрологістична платформа; |
| МТЛЦ | – мультимодальний транспортно-логістичний центр; |
| РТЛК | – регіональний транспортно-логістичний кластер; |
| ТЕК | – транспортно-експедиційні компанії; |
| ТЛК | – транспортно-логістичний кластер. |

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах глобалізації, враховуючи перспективи входження України в єдиний європейський економічний простір, набуває важливого значення питання підвищення рівня конкурентоспроможності економіки країни. Основним фактором успішності цього процесу є розвиток окремих регіонів України, що є можливим лише завдяки використанню нових інструментів підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Саме таким відносно новим та прогресивним інструментом прийнято вважати кластеризацію, яка є вагомим чинником забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних товарів і послуг.

Організація кластерних формувань стає все більш поширеним явищем у світі, оскільки вважається одним з головних способів підвищення рівня конкурентоспроможності компаній-учасників кластера, ініціювання залучення як вітчизняних, так і закордонних інвестицій, стимулювання впровадження інновацій та створення нових технологій.

Безумовно, одним з ключових факторів розвитку економіки країни є транспорт. Транспорт забезпечує потреби в перевезеннях всіх галузей економіки в сферах матеріального і нематеріального виробництва, виступаючи одним з гарантів нормального функціонування ринків товарів і послуг. Транспортна галузь відіграє значну роль у загальній економічній системі України, являючись глобальною галуззю світової економіки. Євроінтеграційні процеси, що відбуваються в Україні за останні роки, вимагають корегування цільових напрямків діяльності її транспортного комплексу, формування нормативно-правової бази, що сприятиме його розвитку, розбудові та виходу на якісно новий рівень забезпечення зростання економіки країни. Це зумовлює актуальність дослідження проблем функціонування даного сектора економіки та визначення напрямів його удосконалення, зокрема, шляхом формування транспортно-логістичних кластерів в окремих регіонах.

Взаємодія в сфері транспорту - обов'язкова умова реалізації концепції створення спільного європейського ринку, так як без розробки єдиної транспортної стратегії вільний рух вантажів і людей через кордони європейських країн є неможливим. До теперішнього часу в Європейському союзі (ЄС) сформована повноцінна мережа транспортно-логістичних кластерів (ТЛК), що складається з більш ніж 80 структурних одиниць.

Кластерний розвиток як інструмент підвищення конкурентоспроможності регіонів, інноваційного розвитку їх економіки є новим підходом в регіональному розвитку України. Транспортний сектор України має потужний потенціал для якісного функціонування ТЛК. Формування транспортно-логістичних кластерів є інноваційним та перспективним напрямком підвищення ефективності роботи транспортного сектора України. Саме тому, аналіз особливостей та передумов формування ТЛК в транспортному секторі України сьогодні є досить актуальним.

Транспортно-логістичні кластери (ТЛК), як різновид економічних кластерів, є географічною агломерацією компаній, підприємств, організацій, що виконують різноманітні логістичні операції (транспортування, складування, перевантаження, експедирування та ін.), а також компаній, які сприяють розвитку сфери надання логістичних послуг. Найбільш успішно функціонують розвинені кластери, основними принциповими характеристиками яких є:

1. Наявність конкурентоспроможних підприємств і компаній, що мають високий рівень продуктивності і високі економічні показники.
2. Наявність в регіоні конкурентних переваг для розвитку кластера (географічне положення, спеціалізовані ресурси, інфраструктура, наукові організації, навчальні заклади та інші).
3. Географічна концентрація ключових учасників кластера, що сприяють активній взаємодії.
4. Широкий набір учасників.
5. Наявність зв'язків і взаємодія між учасниками кластера.

До основних джерел соціально-економічного ефекту кластера можна віднести:

- підвищення продуктивності і конкурентоздатності компаній;
- підвищення інноваційного потенціалу;
- підвищення конкурентоспроможності та економічного зростання регіону;
- забезпечення зайнятості в регіоні і підвищення рівня заробітної плати.

Необхідно відзначити, що розвиток кластера та його соціально-економічна ефективність значною мірою залежить від успішної взаємодії підприємств і компаній регіону, виявлення найбільш значущих джерел ефективності транспортно-логістичного кластера, а також розробки і реалізації організаційних і управлінських рішень, що забезпечують його ефективність. Тому дослідження зазначеної проблеми є актуальним.

Дослідженням теоретичних основ формування транспортно-логістичних кластерів займаються як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Питання формування, функціонування та розвитку ТЛК розглядалися в роботах таких вітчизняних науковців, як М. Данько, Т. Маселко, С. Співаковський, І. Токмакова, О. В. Собкевич, О. О. Карпенко, В. Г. Підвисоцький, Ю. Ніколаєв, С. І. Соколенко, С. Ф. Пятинкін, В. К. Губенко, М. В. Ковбатюк, В. О. Дорошук, С. І. Гриценко та ін. Серед зарубіжних дослідників варто відмітити М. Портера, Д. Клосс, С. Ленглі, І. Шнайдера.

Науковий арсенал досліджень науковців зосереджений на питаннях регіональної економіки, ідентифікації і оцінки діяльності регіональних кластерів, моніторингу ситуації в регіонах тощо. Однак, питання функціонування транспортно-логістичних кластерів на регіональному рівні потребує подальшого розвитку.

Логістичні особливості функціонування транспортно-логістичних кластерів дозволяють спрямувати увагу всіх задіяних в його роботі суб'єктів господарювання на запровадження інноваційних технологій з метою досягнення синергетичного ефекту.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних, аналіз практичних і розробка положень та рекомендацій щодо можливостей формування транспортно-логістичних кластерів в Україні, як перспективного напрямку в реформуванні її транспортного сектора та розвитку окремих регіонів, зокрема, організації авіаційного транспортно-логістичного кластера в Україні з ядром ДП МА «Бориспіль» як організаційно-економічної форми ефективної взаємодії всіх його учасників.

Для досягнення поставленої мети визначено і розв'язано наступні взаємообумовлені завдання:

- визначено сутність понять «кластер», «транспортно-логістичний кластер», «авіаційний транспортно-логістичний кластер», «ядро транспортно-логістичного кластера»;

- проаналізовано структуру транспортно-логістичного кластера, процес його формування та ефект від впровадження;

- досліджено організаційно-правові аспекти регулювання процесів організації кластерів в Україні;

- оцінено сучасний стан розвитку авіаційної діяльності в транспортно-логістичній системі України;

- проаналізовані передумови та можливості впровадження авіаційного транспортно-логістичного кластера в Україні;

- оцінено організаційно-фінансову діяльність ДП МА «Бориспіль»;

- визначено перспективи перетворення ДП МА «Бориспіль» в міжнародний вузловий аеропорт, як потенційне ядро авіаційного транспортно-логістичного кластера;

- здійснено моделювання функціонування авіаційного транспортно-логістичного кластера;

- обґрунтовано пріоритети організації основних бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль»;

- оцінено конкурентоспроможність авіаційного транспортно-логістичного кластера за ядром ДП МА «Бориспіль», ризики його організації та визначено критерії ефективності його функціонування.

Об'єктом дослідження є процес організації транспортно-логістичного кластера з авіаційним ядром ДП МА «Бориспіль».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних положень та практичних інструментів, що складають організаційно-аналітичне забезпечення організації авіаційного транспортно-логістичного кластера.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано такі методи наукового пізнання: методи логічного узагальнення - для забезпечення послідовності виконання поставлених задач; метод системного аналізу - для визначення критеріїв організації авіаційного транспортно-логістичного кластера; методи статистичного та порівняльного аналізу - для аналізу транспортно-логістичної системи України; метод групування й класифікації - для систематизації класифікації кластерів; методи сценаріїв розвитку - для моделювання ефективності кластеризації регіону та функціонування ТЛК в його межах; системно-структурний аналіз – для розроблення й реалізації механізму забезпечення економічного розвитку АТЛК; структурно-функціональний підхід - для вдосконалення підходу до формування транспортно-логістичного кластера.

Інформаційну базу дослідження становить нормативно-правова база з питань регулювання процесів організації кластерів в Україні, дані офіційної статистики, аналітичні публікації, результати власних досліджень автора, звіти вітчизняних, закордонних і міжнародних дослідницьких проєктів у сфері транспорту; матеріали тематичних оглядів і спеціальної аналітики.

Проведені теоретичні результати можуть бути використані для подальшого дослідження передумов формування транспортно-логістичних кластерів в Україні та визначення моделі функціонування ТЛК.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробці та обґрунтуванні теоретичних положень щодо організації авіаційного транспортно-логістичного кластера з метою підвищення конкурентоспроможності як економіки регіону, в якому він впроваджується, так і національної економіки в цілому, а також комплексній оцінці дестабілізуючого впливу зовнішніх і внутрішніх ризиків при функціонуванні кластера. Найбільш суттєві результати дослідження, що володіють науковою новизною і здатні збагатити теорію формування і функціонування транспортно-логістичних кластерів:

- виокремлено та обґрунтовано ряд визначень: «транспортно-логістичний кластер», «авіаційний транспортно-логістичний кластер», «міжнародний вузловий аеропорт», «ядро кластера»;

- розроблено методологічні засади моделювання ефективності функціонування АТЛК, що передбачають визначення показників економічної, соціальної, екологічної, інноваційної ефективності кластера;

- представлена схема всіх можливих ризиків, які можуть виникнути в процесі функціонування транспортно-логістичного кластера, що враховує синергічний вплив факторів на логістичні бізнес-процеси, що дозволяє визначати ймовірність зміни характеристик фінансово-господарських параметрів кожного учасника і виробляти відповідний керуючий вплив в процесі розподілу вантажопотоку для виконання логістичних операцій на території локалізації кластера;

- спрогнозовано економічні показники діяльності авіаційного транспортно-логістичного кластера, оцінено ризики його організації та визначено критерії ефективності його функціонування.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 102 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ

1.1 Структура транспортно-логістичного кластера, процес його організації, ефект від впровадження

В сучасних умовах економічного розвитку основним фактором зростання рівня національної економіки є розвиток економік окремих регіонів, при цьому конкурентоспроможність регіону має визначатися новими формами та технологіями розвитку. Сьогодні все більшого значення набуває кластерна концепція, згідно якої конкурентоспроможність регіону залежить від наявності на його території галузевих кластерів.

Такий підхід до управління регіональним розвитком став популярним з кінця 80-х рр. XX століття, коли стало очевидним, що конкурентні переваги регіонів збільшуються при формуванні компаніями індустріальних «інноваційних областей», об'єднаних поняттям «кластер» [29].

Будь-який кластер представляє собою об'єднання певним чином пов'язаних між собою підприємств або ж організацій, які своєю співпрацею здатні підсилити конкурентні переваги один одного, а відповідно і всього кластера в цілому. Учасниками кластера можуть бути компанії одного роду спеціалізації, постачальники певного професійного обладнання або ж спеціалізованих послуг; заклади вищої освіти; науково-дослідні інститути тощо.

Вітчизняними дослідниками були сформовані такі визначення поняття «кластер»:

- кластер - добровільне об'єднання підприємців, які тісно співпрацюють з науковими установами та місцевою владою з метою підвищення конкурентоспроможності власної продукції та сприяння економічному

розвитку регіону. Кластерний підхід дозволяє поєднати всі переваги співробітництва між компаніями та поглиблення їх спеціалізації, створюючи значний мультиплікативний ефект в економіці [23].

- кластер в організації виробництва - це об'єднання взаємодоповнюючих підприємств, організацій і зв'язаних з ними за географічною й функціональною ознаками органів державного управління, наукових закладів тощо на засадах спільної діяльності на певній території з виробництва конкурентоспроможної на внутрішньому і зовнішньому ринках продукції та збільшення прибутків учасників кластера [14].

Привертає увагу тлумачення цього поняття О.А. Єрмаковою: кластер – концентрація навколо руху вантажів супровідних виробничих, сервісних та допоміжних підприємств, науково-дослідних, освітніх установ, сприятливі умови роботи яких забезпечуються місцевими та центральними органами влади [11].

Згідно з визначенням М.П. Войнаренко: «кластер - це територіально-галузеве добровільне об'єднання підприємницьких структур, які тісно співпрацюють з науковими установами та органами місцевої влади з метою підвищення конкурентоспроможності власної продукції та економічного зростання регіону» [31].

Основною відмінністю кластерів від інших форм об'єднань є концентрація саме на зв'язках та відносинах між учасниками кластерних формувань, які формуються на основі принципів тісної співпраці, довіри та відкритості. Саме створення нових ефективних зв'язків між учасниками об'єднання породжує властивості, якими не володіє жодний із учасників, що забезпечує комплексну систему генерації знань, перетворення їх в інновації, а також подальшу комерціалізацію останніх [18, с. 64].

Досить цікавою і характерною особливістю кластерного об'єднання є те, що воно може мати більший потенціал, ніж сума потенціалів кожного з учасників цього об'єднання окремо. Простіше кажучи, сформувавши кластер з системи компаній, організацій, установ та інших учасників, можна отримати

певний синергетичний ефект тобто, ефект, який при взаємодії учасників кластера переважатиме ефект від роботи кожного з учасників окремо у вигляді простої суми. Такий синергетичний ефект виникає за рахунок продуктивної співпраці, одночасної наявності як кооперації так і конкуренції. Кожен з учасників кластера, таким чином, має можливість отримувати новий досвід і, одночасно, знижувати власні витрати, використовуючи постачальників і послуги, спільні для всього об'єднання.

Організація кластерних формувань стає все більш поширеним явищем у світі, оскільки вважається одним з головних способів підвищення рівня конкурентоспроможності компаній-учасників кластера, ініціювання залучення як вітчизняних, так і закордонних інвестицій, стимулювання впровадження інновацій та створення нових технологій.

Однією з перших країн, яка запровадила таку модель організації бізнесу як кластер була Італія, згодом до неї приєдналися США та Німеччина. В Північній Італії почали стрімко розвиватися такі явища, коли невеликі, але спеціалізовані компанії добивалися успіху не лише в межах країни, а й на світових ринках. Сьогодні, в Італії кластерні об'єднання займають близько третини від загального рівня зайнятості в країні. Промислові кластери найбільше розвинені в центральній та північно-східній частини країни. В Італії функціонує близько 200 індустріальних округів, які містять в собі 60 тисяч підприємств, на яких працює 600 тисяч чоловік.

Сучасна італійська політика передбачає підвищення національної системи конкурентоспроможності. Також держава зараз спрямована на допомогу, тобто вона забезпечує знижки на експорт, гарантійне покриття, залучення інвесторів та інше. Це дозволило Італії виробляти до 90% конкурентоспроможної продукції [40, с. 51].

Для Німеччини – країни з однією з найпотужніших економік в світі, кластеризація стала вкрай ефективною формою розвитку окремих регіонів країни, при чому в напрямку залучення нових інвестицій і інноваційного розвитку країни. Одним з таких прикладів є автомобільний кластер Східної

Німеччини, який за дорученням влади (уряди 5 федеральних земель) почали формувати у 2004 році. До його складу ввійшли підприємства, які займалися виробництвом автомобілів і їх комплектуючих, а також різного роду центри з сервісного обслуговування, освітні заклади, інститути тощо. У Німеччині функціонують 3 кращих світових кластера з 7 кластерів високих технологій, які отримали почесне звання «Силіконова долина ХХІ століття» [56].

Досить велика кількість кластерів сьогодні є в США. В таких сферах як виробництво побутових товарів, видобуток корисних копалин, ІТ-сфера, сфера послуг там діє близько 400 великих та ефективних кластерів. За кластерною моделлю в цій країні працює більше 50 % компаній, це означає, що базуючись в одному регіоні, вони ефективно застосовують весь його потенціал (ресурсний, людський, інноваційний тощо).

Частка ВВП Америки, що припадає на кластерні об'єднання, складає близько 61% та частка зайнятого в них трудового потенціалу країни складає 57% [76].

В такій країні як Канада організації кластерів сприяє влада, при чому на різних рівнях (від муніципального до федерального) і це може проявлятися по-різному. Однак найбільший вплив на розвиток кластеризації там мають органи місцевого самоврядування, які займаються безліччю завдань, починаючи від створення спеціальних освітніх програм і закінчуючи формуванням ключових для кластерів об'єктів інфраструктури. Головною метою інноваційної стратегії Канади є залучення існуючих напрацювань в області досліджень, технологій, інновацій для підвищення інноваційного потенціалу, кваліфікації та рівня знань [59].

В Данії перші спроби співпраці між компаніями припадають на 1989-1990 рр. Тоді владою країни було виділено 25 млн. доларів США задля визначення перспективи розвитку мережевих об'єднань компаній в країні, дана задача виконувалася у формі проекту. Задля цього в області кластерних та мережевих структур спеціально готували спеціалістів, зусилля яких були направлені

безпосередньо на виконання даного проекту. Так в 90-х роках в кластерах приймали участь 40% всіх компаній Данії, які забезпечували 60% експорту [98].

Всі виконані владою країни кроки призвели до того, що Данія стала одним з лідерів по кількості і ефективності кластерних об'єднань, і їх позитивного впливу на розвиток національної економіки.

Також реалізується Програма інтегрованої підтримки інновацій, важливою метою якої на сучасному етапі є формування інноваційних регіональних кластерів як складових національного рівня [61].

Близько двох тисяч кластерів функціонує сьогодні в Індії (388 – промислових і 1657 кластерів, які об'єднують ремісничі підприємства). Тут збереглися закладені роками традиції по різним видам місцевих виробництв та промислів. Кластерна модель Індії передбачає концентрацію малих підприємств навколо великих промислових компаній, які заходяться в великих містах, де є найбільше трудових ресурсів, найбільш об'ємний ринок та розвинена інфраструктура. Кількість малих підприємств в складі кластерів коливається від 25–50 до декількох тисяч. Таким чином, кластери Індії поставляють більше 60% експортної продукції, а деякі великі кластери – до 90% окремих видів продукції країни [100].

Особливо розвитку зазнали інноваційні кластери в Китаї, де під такою формою об'єднання передбачається стратегічна співпраця компаній, дослідних центрів, освітніх закладів, венчурних фондів та інших структур, які забезпечують генерування позитивного ефекту від спільного виробництва нових товарів, які носять інноваційний характер. Головною ціллю для Китаю є підвищення темпів зростання економіки шляхом перетворення промислових кластерів в інноваційні, які будуть створювати принципово нову продукцію, яка буде здатна конкурувати на світовому ринку.

В Китаї переважають промислові кластери, концепція організації яких заснована на бізнес-партнерстві, але держава має керівну роль [64].

Машинобудівний та металургійний кластери забезпечили для Фінляндії 30% світового ринку обладнання для виробництва паперу и 40% – обладнання для виробництва целюлози [101].

Спираючись на досвід країн, які використовують кластеризацію, можна стверджувати, що даний підхід дає позитивний ефект на розвиток не тільки учасників кластера, а й економіки окремих галузей і, навіть, регіонів. Кластерні формування можуть отримувати більше інвестицій, ніж окремі підприємства. Це, як правило, пов'язано з мультиплікативним підсиленням дій підприємств-учасників кластера, які об'єднуються для досягнення спільної мети - підвищення індивідуальної конкурентоспроможності на основі використання сумарних конкурентних переваг.

У свою чергу кластерна структуризація економіки істотно впливає на загальну економічну політику держави. Перш за все це пов'язано з підтримкою науки, ризикованих інновацій, експортної діяльності, створенням необхідної інфраструктури та освітою. Перевагою кластерного підходу є наступні аспекти їх функціонування [39]:

- 1) кластери мають в своїй основі стійкий механізм розповсюдження нових технологій, знань, продукції, так звану технологічну основу, яка спирається на спільну наукову базу;
- 2) підприємства кластера мають додаткові конкурентні переваги за рахунок можливості здійснювати внутрішню спеціалізацію та стандартизацію, мінімізувати витрати на впровадження інновацій;
- 3) важливою особливістю кластерів є наявність в їх складі гнучких підприємницьких структур - малих підприємств, які дозволяють формувати інноваційні точки зростання економіки;
- 4) регіональні промислові кластери надзвичайно важливі для розвитку малого підприємництва: вони забезпечують малим фірмам високий ступінь спеціалізації при обслуговуванні конкретної підприємницької ніші, так як при цьому полегшений доступ до капіталу промислового підприємства, а також

активно відбувається обмін ідеями і передача знань від фахівців до підприємців.

Кластерне об'єднання дає змогу використовувати переваги тих регіонів, на яких зосереджено виробництво, а саме: природні ресурси, робоча сила, природно-кліматичні умови. Завдяки цим перевагам продукція виробництва стає більш конкурентоспроможною, відповідно й дорожчою, що дає змогу збільшити надходження в бюджет регіонів, підвищити доходи їх жителів тощо. Таким чином кластерні формування здатні підвищувати рівень економік окремих регіонів, а відповідно і країни в цілому.

В той же час завдяки утворенню формальних та неформальних зв'язків всередині кластера, які необхідні задля виробництва якісного і конкурентоспроможного продукту, посилюються конкурентні переваги всього об'єднання (окремо кожен з учасників не зможе налагодити виробництво настільки ефективно, як у кластері).

У науковій літературі існують різні підходи до визначення кластерів, їх типології і методики формування, проте єдиної і загальноприйнятої класифікації не існує. Разом з тим, переважно з урахуванням галузевої специфіки виділяються наступні типи кластерів: дискретні, процесні, інноваційні та «творчі», туристичні, транспортно-логістичні. Кластери змішаних типів можуть поєднувати ознаки декількох типів [81].

Результати багатофакторного аналізу дозволяють зробити висновок, що дискретні, процесні та інноваційні кластери принципово відрізняються від транспортно-логістичних, що необхідно враховувати при формуванні регіональних транспортно-логістичних кластерів (РТЛК). Організація ТЛК структурно більш проста. До їх складу входять транспортні організації, що забезпечують перевізний процес, а також транспортно-експедиторські компанії, що займаються транспортним обслуговуванням.

Транспортно-логістичний кластер - група географічно локалізованих взаємозалежних компаній, що спеціалізуються на зберіганні, супроводженні та доставці вантажів і пасажирів, а також організацій, що обслуговують об'єкти

інфраструктури та інших організацій, які взаємодоповнюють і підсилюють сильні сторони один одного і реалізують конкурентні переваги даної території [65].

Транспортно-логістичні кластери формуються на певній території з метою використання її конкурентних переваг, при цьому учасники такого утворення шляхом подібності і взаємозалежності видів діяльності спільно використовують всі наявні ресурси, спрощуючи один для одного доступ до інноваційних технологій, мобілізуючи матеріальні і нематеріальні активи, знижуючи трансакційні витрати взаємодії завдяки збільшенню довіри тощо.

Такий вид кластерів зазвичай формується на перетині головних вантажних потоків і залучає в себе основні профільні об'єкти регіону.

До складу транспортно-логістичного кластера входять організації та підприємства, які об'єднані єдиними матеріальними і супутніми інформаційними та фінансовими потоками (рис. 1.1).

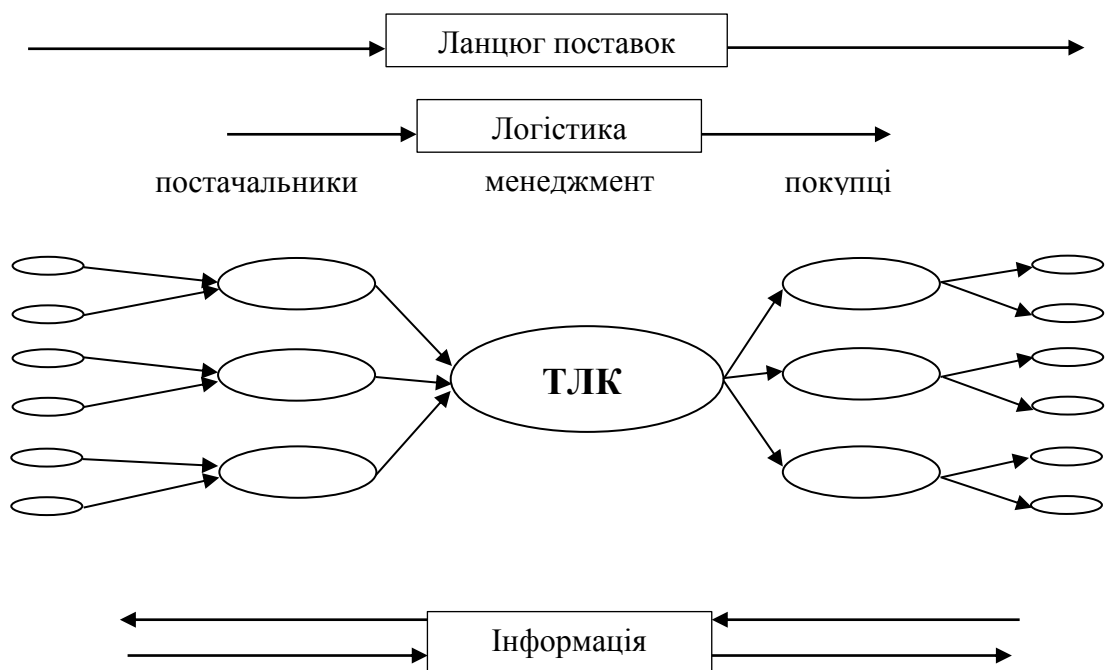


Рисунок 1.1 - Структура транспортно-логістичного кластера

Джерело: розроблено автором за [11, 19]

Такий вид кластера як самостійна форма утворюється з метою управління технологічними ланцюгами від постачальників сировини і виробничих компаній до споживачів, що взаємодіють один з одним в рамках єдиного ланцюга створення вартості і підвищення логістичного потенціалу певної території, що сприяє розвитку даної території [34].

Транспортно-логістичний кластер дозволяє: розвивати базові термінально-логістичні структурні елементи на основі формування вантажо-перероблювальних терміналів, термінально-складських комплексів багатоцільового призначення, які надають всю сукупність складських митних і супроводжуючих послуг; підвищувати конкурентоспроможність транспортних коридорів; скорочувати долю транспортних затрат в валовому внутрішньому продукті; забезпечувати кооперацію і інтеграцію малих і середніх логістичних організацій – транспортних, експедиторських, складських та ін. в загальну логістичну систему; адаптувати внутрішні структури і зовнішні бізнес-зв'язки до умов невизначеності середовища [94].

Зв'язок між транспортно-логістичним кластером і територією встановлюється за такими ознаками [91]:

1) організації, що формують кластер, контролюють об'єкти термінальної транспортної інфраструктури на основі права власності, участі в капіталі на основі інтеграції всіх видів транспорту, оренди та інших правових підстав.

2) організації кластера мають максимальну частку в транспортно-логістичних операціях, що здійснюються на складській інфраструктурі території, що означає домінуюче положення кластерного утворення на ринку транспортно-логістичних послуг.

Перераховані ознаки підтверджують необхідність обов'язкової наявності термінальної транспортної інфраструктури, яка забезпечить можливість організації та надання ефективного транспортно-логістичного обслуговування перевезень і дозволить запровадити сучасні інформаційні технології в перевізний процес.

Безсумнівно, запровадження такої форми об'єднання як транспортно-логістичний кластер матиме позитивний вплив на виправлення нерівномірності територіального розвитку регіону шляхом використання всього його потенціалу і забезпечить стійкий інноваційний розвиток території, на якій кластер був організований.

Завданням транспортно-логістичних кластерів є раціональна організація транспортного процесу, під яким можна розуміти систему доведення наскрізного матеріального потоку від складу продавця до складу покупця, заснованого на вимогах замовника (власника вантажу). У центрі кластера знаходиться інтегратор (організатор) транспортного процесу, з яким суб'єкти транспортного ринку взаємодіють безпосередньо, так як саме він забезпечує формування того транспортно-логістичного ланцюга, який потрібен замовнику.

Практика показує, що розвиток транспортно-логістичних кластерів – це ефективне рішення цілого ряду задач оптимізації товароруку, включаючи забезпечення раціональної побудови транспортно-експедиторських і термінально-складських комплексів, раціоналізація процесів вантажоперевезень за участі декількох видів транспорту, формування системи оперативної взаємодії, планування, координації і диспетчерського регулювання в транспортних вузлах і забезпечення оптимального сервісного обслуговування товаропотоків, розвиток логістичної інформаційної системи, яка забезпечує ефективний обмін інформацією між учасниками кластера [43].

Формування транспортно-логістичного кластера і, зокрема, транспортно-логістичного центру базується на ініціативній активності трьох структур: органів державного управління (на рівні регіону); комерційних підприємств (транспортних, посередницьких, транспортно-експедиторських, логістичних); вузів, НДІ.

Роль органів державного управління в організації товаропотоків в регіоні може виражатися в наступних напрямках: забезпечення функцій координатора товаропотоків; сприяння рекомендаційного характеру при наданні державної

підтримки логістичним структурам; розширення взаємодії в галузі міжнародних транспортно-економічних зв'язків.

Роль комерційних підприємств в логістичній оптимізації руху товару в регіоні полягає в обов'язковій участі при обговоренні в державних органах проекту створення регіонального транспортно-логістичного кластера і його функціонування; інвестуванні в будівництво складських терміналів і інших об'єктів логістичної інфраструктури; експлуатації об'єктів транспортно-логістичного кластера у вигляді складських терміналів і транспортної інфраструктури з високою економічною ефективністю.

Роль вузів і НДІ полягає в реалізації наступних завдань: науково обґрунтованої розробки і супроводі концептуальних і технологічних положень щодо створення та функціонування транспортно-логістичного кластера; кадровому супроводі логістики шляхом підготовки висококваліфікованих фахівців, що відповідають сучасним вимогам міжнародного рівня.

Стандартна модель ініціювання створення кластерів включає 5 основних чинників: ініціатива; інновації, інтеграція; інвестиції та економічний інтерес (рис. 1.2).

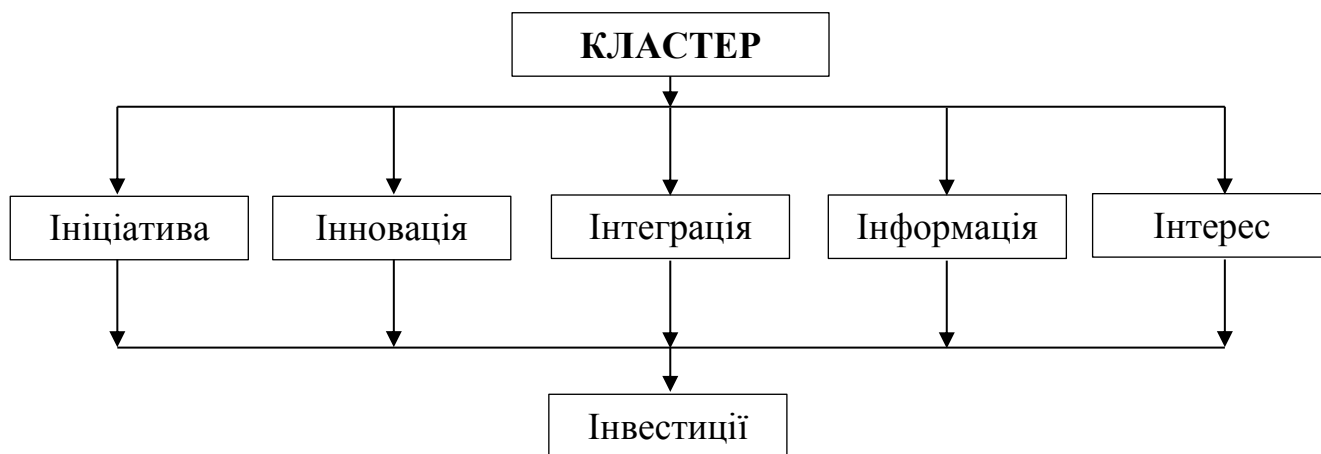


Рисунок 1.2 - Умови формування кластерів і інвестування проектів розвитку інфраструктури і впровадження нових технологій

Джерело: розроблено автором на основі [31]

Дослідження показали, що умови створення і функціонування кластерів, можуть бути одночасно і умовами інвестування перспективних проектів на основі кластерних технологій [31]:

- без ініціативи неможливо реалізувати навіть найпримітивніший проект або залучити інвестиції;

- тільки нові, оригінальні, нестандартні інноваційні ідеї можуть зацікавити інвестора;

- тільки інтеграція зусиль влади, бізнесу та інституцій (наукових, освітніх, громадських організацій) може бути умовою успішного залучення інвестицій на дану територію (місто, район, регіон);

- без обміну інформацією про потенційні можливості регіону, його пріоритети, інвестиційну привабливість та перспективи розвитку неможлива якась інвестиційна пропозиція від потенційних інвесторів;

- тільки економічний інтерес від вкладеного капіталу може бути гарантією успішної реалізації будь-якого реального інвестиційного проекту.

Багато дослідників відзначають необхідність географічної близькості суб'єктів кластера, при цьому межі кластера автори, як правило, не уточнюють.

У науковому середовищі існують такі точки зору з приводу територіальної локалізації кластера:

- кордони кластера збігаються з адміністративно-територіальним поділом, а при розширенні кластера ці межі можуть збільшитися до території двох регіонів або країн;

- основою для визначення меж є взаємозв'язки між учасниками.

Кластери функціонують в межах територіально-адміністративних кордонів регіону і є частиною територіального комплексу. Звісно ж, що вихід за територіально-адміністративні кордони можливий лише при наявності певних переваг на прикордонній території. Так, територією, яка є сприятливою для формування кластера і одночасно виходить за межі однієї держави, є єврорегіон (форма співпраці прикордонних територій сусідніх держав [30]).

На нашу думку, транспортно-логістичні кластери – це природно взаємопоєднані і взаємозалежні ланки логістичної системи з ключовим статусом транспортного посередника, що здійснює міжорганізаційну координацію, забезпечуючи синергійний ефект [46, с. 918].

Безумовно, структура транспортно-логістичних кластерів є досить складною і змішаною. Як правило, основна частина учасників ТЛК належать до транспортної галузі країни, тобто такий вид об'єднання носить галузевий характер. В той же час, такі формування носять і міжгалузевий характер: зазвичай, до складу кластерів окрім основних суб'єктів та учасників входять й допоміжні структури, такі як страхові та інформаційні компанії, компанії з надання різного роду сервісу, представники митниці тощо.

За зоною поширення, ТЛК можуть бути регіональними, міжрегіональними, національними, або ж глобальними.

Регіональні транспортно-логістичні кластери (РТЛК) формуються в межах певного регіону.

Міжрегіональні ТЛК, відповідно, формуються в межах декількох регіонів, при цьому один з регіонів ТЛК стає регіоном-лідером – в його межах знаходиться ядро ТЛК

Глобальні транспортно-логістичні кластери (ГТЛК) формуються, як правило, в регіонах, розташованих в зоні тяжіння до міжнародних транспортних коридорів.

На рис. 1.3 наведено модель регіонального транспортно-логістичного кластера (РТЛК). Дана модель є типовою для більшості таких об'єднань, яким притаманна загальна структура. В той же час, в залежності від регіону, де формується кластер, модель об'єднання, безумовно, матиме певну специфіку. На це безпосередньо впливають особливості регіону: його спеціалізація, рівень соціально-економічного розвитку, характер розміщення продуктивних сил, транспортно-логістична інфраструктура регіону, характеристики вантажопотоків тощо.



Рисунок 1.3. - Модель регіонального транспортно-логістичного кластера

[26]

Для більшості регіональних транспортно-логістичних кластерів притаманні такі структурні елементи як ядро кластера; обслуговуючі об'єкти; допоміжні об'єкти; об'єкти, що доповнюють.

«Ядро» - об'єкти, навколо яких групується кластер, що виконують основний вид діяльності, що позиціонують кластер, що випускають кінцеву продукцію або надають послуги з урахуванням регіональної спеціалізації і географічних переваг регіону. Ядром регіонального транспортно-логістичного кластера (РТЛК) можуть бути: мультимодальні транспортно-логістичні центри (МТЛЦ), 4PL- та 3PL-провайдери, при цьому до складу ядра ТЛК можуть входити великі транспортно-експедиційні компанії, аеропорти, авіакомпанії, морські та річкові порти, великі власники вантажів і ін.

«Обслуговуючі об'єкти» - об'єкти, наявність яких обов'язкова, але діяльність яких безпосередньо не пов'язана з функціонуванням об'єктів «ядра». До обслуговуючих об'єктів можуть бути віднесені підприємства, що реалізують сервісні функції кластера (інформаційні, збутові, ремонтні). Крім того, до складу обслуговуючих об'єктів входить фінансовий центр кластера, тобто банківська структура, що здійснює фінансовий супровід діяльності підприємств кластера.

«Допоміжні об'єкти» - об'єкти кластера, наявність яких є бажаною, але не обов'язковою для функціонування інших об'єктів кластера (сервісно-консультаційні підприємства, функції яких можуть бути здійснені як в рамках кластера, так і за допомогою аутсорсингу; інститути фінансового капіталу. Метою даних підприємств, в разі їх наявності в кластері, є пошук внутрішніх резервів для забезпечення безперервності відтворювальних процесів, досягнення різних стратегічних вигод.

«Об'єкти, що доповнюють» - об'єкти, діяльність яких безпосередньо забезпечує функціонування об'єктів «ядра» (НДІ і лабораторії, освітні заклади, технопарки, бізнес-інкубатори, наукові містечка, індустріально-логістичні парки, центри компетенцій та інновацій).

1.2 Особливості та характерні риси процесів організації транспортно-логістичних кластерів за кордоном

У США та багатьох європейських країнах кластери набули широкого поширення, як один з найбільш дієвих способів підвищення рівня конкурентоспроможності не лише учасників кластера, а й окремих галузей економіки. Скажімо промисловість Фінляндії кластеризована практично повністю, машинобудівний та металургійний кластери забезпечили для Фінляндії 30% світового ринку обладнання для виробництва паперу і 40% – обладнання для виробництва целюлози [101], у Данії сьогодні функціонує 29 кластерів, в 90-х роках в кластерах приймали участь 40% всіх компаній Данії, які забезпечували 60% експорту [98]. Кластери Індії поставляють більше 60% експортної продукції, а деякі великі кластери – до 90% окремих видів продукції країни [100]. Кластерні формування у США передбачають максимальне використання підприємствами-учасниками ресурсів тих регіонів, в яких вони функціонують: природні ресурси, людські тощо. Як результат, США є лідером в таких галузях, як фінансовий сектор, сільське господарство, виробництво пакувальних та механізованих засобів, при чому продукція даних галузей забезпечує, в основному, експорто- або імпортозаміщення. Частка ВВП Америки, що припадає на кластерні об'єднання, складає близько 61% та частка зайнятого в них трудового потенціалу країни складає 57% [76]. В Європі найбільш динамічні кластерні програми здійснені в Австрії, Великобританії, Греції, Данії, Ірландії, Іспанії, Італії, Німеччині, Нідерландах, Норвегії, Португалії, Франції, Фінляндії, Швеції [61]. В Латинській Америці ініціативу розвитку кластерів активно охопили Аргентина, Бразилія, Чилі, Гватемала, Гондурас, Венесуела, Колумбія, Нікарагуа, Ямайка.

Успішні кластери пропагують інтенсивну конкуренцію одночасно із співпрацею. Вони збільшують продуктивність, залучають інвестиції,

пропагують дослідження, посилюють промислову базу, та розробляють спеціальні продукти та послуги і стають основою для розвитку навичок...» [61].

Враховуючи досвід цих країн, без сумнівів можна сказати, що кластери підтвердили свою ефективність, оскільки з їх запровадженням темпи економічного зростання країн значно вирости і залишаються стабільно високими.

Вони досягали їх за рахунок зростання міжрегіональних особливостей, тобто, як правило, за рахунок декількох базових регіонів. За цією моделлю розвивалися Чилі кінця 80-х років - першої половини 90-х рр. XX ст., Південна Корея в 60 - 80-ті рр., Китай у 70 - 90-ті рр. [9].

Сьогодні, коли економіка будь-якої країни має непрямий вплив на стан економіки не лише сусідніх, а й, взагалі, всіх країн світу, постає питання тісної співпраці між країнами на глобальному рівні .

Організація транспортно-логістичних кластерів в таких умовах поступово стала дієвим способом підсилення конкурентних позицій національної економіки шляхом зведення до мінімуму логістичних витрат.

Попит на транспортно-логістичні послуги в Європейському Союзі зростає в 2,5 рази скоріше, ніж ВВП по мірі інтеграції економіки країн – членів ЄС в єдиний економічний простір [91].

Сьогодні провідні європейські країни, такі як Німеччина, Франція та Великобританія займають близько 40 % в загальному обігу по наданні логістичних послуг, що здійснюється спеціалізованими логістичними компаніями.

В ході такого стрімкого розвитку даної сфери в Європі почала формуватися ціла мережа транспортно-логістичних кластерів і вже сьогодні можна виділити 25 первинних (primary) та близько 60 вторинних (secondary) кластерних формувань, серед яких 4 первинних кластери можна назвати глобальними, які сформовані на базі таких мегаполісів, як Париж, Лондон, Франкфурт-Рейн-Майн і Рандстад Голланд.

В Словенії, скажімо, у 2003 р. був створений транспортно-логістичний кластер, який сьогодні містить 13 підприємств і 3 установи, які спеціалізуються на експедиції і доставці вантажів, надають портові послуги, розробляють програми підвищення кваліфікація і займаються вирішенням проблеми масового забруднення екології. Тобто учасники даного транспортно-логістичного кластера намагаються створити умови, при яких можна буде надавати якісні послуги в сфері логістики для підвищення конкурентних позицій на міжнародному ринку.

Морський кластер у Великобританії був створений в 2003 р., щоб представляти і відстоювати інтереси морської галузі в Мерсісайді (графстві північно-західної Англії) [22].

Учасники цього кластера об'єдналися, щоб залучити додаткові інвестиції в морську галузь країни та покращити продуктивність роботи на всіх рівнях (від місцевого до міжнародного). Інтереси щодо успішної роботи кластера мають близько 500 компаній, які, так чи інакше, пов'язані з морською діяльністю регіону: суднобудівельні компанії, власники морських суден, експедитори, транспортні компанії, портові і складські оператори тощо. Річний обіг кластера досягає 1,3 млрд. фунтів стерлінгів [49].

Результатом взаємодії європейських транспортно-логістичних кластерів стала поява нових видів ТЛК – мультипорти - гетвеї та стикові порти.

Європейські ТЛК мають свої особливості (рис. 1.4), які визначаються як високим рівнем розвитку морських портів і високою значимістю перевезень внутрішнім водним транспортом в економіці європейських країн, так і повсюдним застосуванням мультимодальних перевезень [42].

Транспортно-логістичні кластери Європи можна поділити на портові і внутрішньоконтинентальні (рис. 1.4).

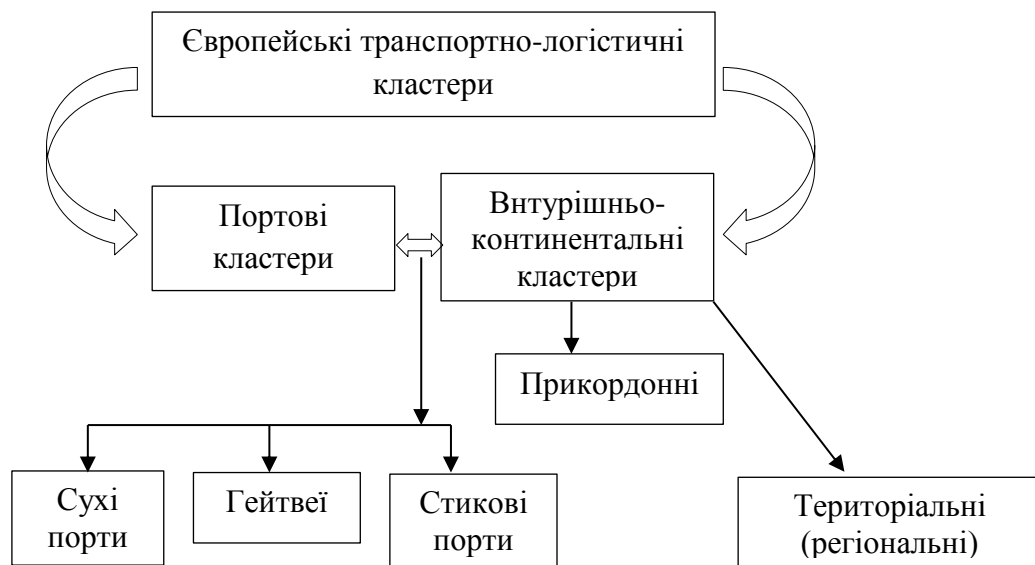


Рисунок 1.4 - Європейська класифікація транспортно-логістичних кластерів

Джерело: розроблено автором

Портові ТЛК формуються на базі морських портів або групи портів, об'єднаних єдиною керуючою структурою.

Порти-гейтвеї - це порти, в яких переважаючим типом операцій є операції з перевалки вантажів з морських шляхів на наземні або навпаки. Порти-гейтвеї з'єднують морську транспортну мережу з інфраструктурою наземного транспорту [51].

Для стикових портів переважним видом операцій є операції по перевантаженню вантажу з одного судна на інше.

Втім, зазвичай, для основної маси європейських портів характерним є виконання обох типів операцій в різних співвідношеннях.

Крім того, в даний момент в Європі діють близько 250 сухих портів, які не тільки є віддаленими терміналами морських портів, але і обслуговують внутрішні райони країн, які розташовані далеко від берегової лінії. Сухі порти, як правило, спеціалізуються на перевантаженні контейнерів, обслуговуванні вантажів, зберіганні товарів, наданні логістичних і митних послуг і т. д. [33].

Внутрішньоконтинентальні прикордонні ТЛК функціонують на прикордонних територіях.

Внутрішньоконтинентальні територіальні (регіональні) ТЛК функціонують всередині окремого регіону країни.

Всі перераховані і описані види ТЛК формують Європейську мережу транспортно-логістичних кластерів (рис. 1.5)

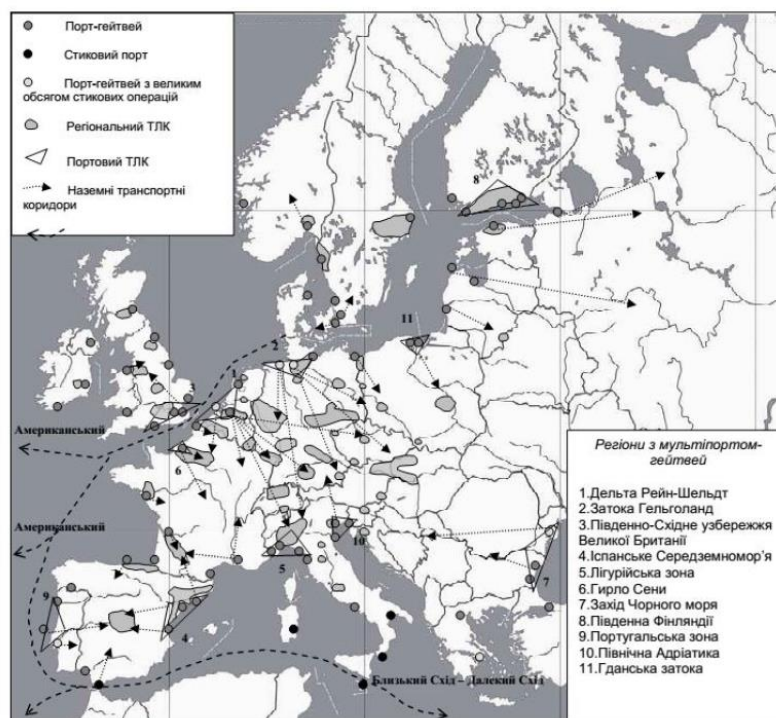


Рисунок 1.5. - Європейська мережа транспортно-логістичних кластерів: взаємодія портових та регіональних кластерів [15]

Основою формування даної мережі стало зростання попиту на транспортно-логістичні послуги в країнах ЄС, які більші ніж темпи зростання ВВП.

Європейські ТЛК мають свої особливості, які визначаються як високим рівнем розвитку морських портів і високою значимістю перевезень внутрішнім водним транспортом в економіці європейських країн, так і повсюдним застосуванням мультимодальних перевезень.

1.3 Законодавча база та організаційно-правові аспекти регулювання процесів організації кластерів в Україні

Сучасна глобальна світова економіка, в яку інтегрована і українська, характеризується високою мінливістю. Мобільність зовнішнього середовища викликає потребу в інноваційних організаціях, що відрізняються креативністю і самореалізацією. У цих умовах особливого значення набуває нормативно-правове регулювання діяльності кластерних об'єднань. Нормативно-правове регулювання – це визначення системи правил, порядку та процедур громадської життєдіяльності в сфері здійснення державної влади і управління за допомогою забезпечення реалізації функцій права уповноваженими суб'єктами владно-управлінських відносин і легітимованих довірою і визнанням суспільства.

Таким чином, нормативно-правове регулювання діяльності кластерів - це створення системи норм, правил, процедур, через які держава здійснює вплив на суспільні відносини в сфері управління кластерними об'єднаннями. Результатом регулювання повинен стати розвиток існуючих та створення нових кластерів, що, в свою чергу, призведе до стійкого інноваційного росту економіки.

На теперішній час у різних регіонах та галузях України функціонує близько 50 кластерів, у тому числі і транспортно-логістичних. Серед транспортно-логістичних кластерів можна виділити такі, як:

- Закарпатська область: Закарпатський ТЛК;
- Одеська область: кластер «Одеса»;
- Херсонська область: ТЛК «Південні ворота України».

Сучасні реалії ведення бізнесу вимагають від учасників процесу кластеризації достатнього розуміння, що таке «кластер» і як він сприяє оптимізації господарської діяльності. Однак, сьогодні аналіз українського законодавства не дає чіткої відповіді на таке запитання, незважаючи на активне

використання поняття «кластер» при створенні, скажімо, ІТ-компаній та їх об'єднань.

В економічній літературі трактують поняття «кластер» як, концентрацію, групу, скупчення об'єктів. Кластер - це, до того ж, і математичний термін, що позначає фізично близьке розташування логічно пов'язаних об'єктів у межах однієї області [38, 2].

На сьогоднішній день, основним правовим аргументом створення і функціонування кластерного об'єднання є договір про спільну діяльність, описаний у Цивільному кодексі України (глава 77). Це пов'язано з тим, що ефективне функціонування кластера потребує наявності тісної взаємодії між його учасниками - суб'єктами, а згідно цієї глави, будь-які відносини суб'єктів господарювання здійснюються на основі договорів.

Відповідно до статей 1130–1131 Цивільного кодексу України, за договором про спільну діяльність сторони (учасники) зобов'язуються спільно діяти без створення юридичної особи для досягнення певної мети, що не суперечить законові. Спільна діяльність може здійснюватися на основі об'єднання вкладів учасників (просте товариство) або без об'єднання вкладів учасників [6].

Українським законодавством передбачено можливість утворення різних організаційно-правових видів об'єднань компаній, організацій та підприємств. Серед них можна виділити такі, як корпорації, концерни, асоціації, консорціуми, спілки, асоціації підприємців тощо. Всі перераховані форми об'єднань передбачені законом, а саме Господарським кодексом України (ст. 120 та 127). Кластер може стати як однією з таких форм або існувати в якості окремої форми об'єднання юридичних осіб, так і бути окремою структурною надбудовою існуючого об'єднання [4].

Законодавче забезпечення кластеризації національної економіки, обмежується лише постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів України. Так, використання потенціалу кластерів декларується на державному рівні в ряді документів, зокрема в Проекті Стратегії інноваційного розвитку

України на 2010–2020 р.р.; в проекті розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції створення кластерів в Україні», розробленому у 2008 році Міністерством економіки, який поки що не є затвердженим [3].

У 2009 році Міністерством регіонального розвитку та будівництва спільно з Національною академією наук України було розроблено проект Національної стратегії формування та розвитку транскордонних кластерів [19], який також поки що не набув статусу офіційного документу.

Тому, враховуючи відсутність у законодавстві чіткого визначення поняття «кластер», «кластерне об'єднання», «транспортно-логістичний кластер» основна маса компаній та підприємств організують об'єднання саме у формі корпорацій, концернів і т. д, тобто у тих, які чітко визначені законом України.

Саме тому, сьогодні гостро постає питання зміни законодавства України, а особливо, Господарського кодексу України стосовно розвитку кластерів. Також до нормативно-правової бази, яка буде здатна регулювати процеси кластеризації в Україні, відносяться закони Верховної Ради України, а також різноманітні стратегії та концепції Кабінету Міністрів України.

Змістовне наповнення законодавства про кластери доцільно формувати з урахуванням того, що кластерні відносини мають специфічний організаційно-правовий характер і можуть функціонувати як з правами, так і без прав юридичної особи, як з використанням інших організаційно-правових форм об'єднань підприємств, так і ні [1].

Концепції Кабінету Міністрів України щодо Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014-2024 рр. (розпорядження №641-р від 28.08.2013 р.), щодо Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 р. (розпорядження №603-р від 17.07.2013 р.), щодо реформування державної політики в інноваційній сфері (розпорядження №691-р від 10.09.2012 р.) передбачають розробку та впровадження програм інтеграції малих та середніх підприємств до національних та міжнародних інноваційних та технологічних кластерів;

визначення на законодавчому рівні поняття «кластеризація» та порядку фінансування кластерів; створення науково-інноваційно-виробничих кластерів у високотехнологічних галузях; спрощення процедур утворення інноваційних кластерів.

Згідно Стратегії розвитку морських портів України на період до 2038 р., затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 11.07.2013 р. №548-р, в Україні має бути сформована мережа кластерів у морських портах завдяки використанню приватних інвестицій.

Проект Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» №1256 від 04.12.2014 р. готується до другого читання та передбачає визначення понять «кластер», «кластеризація суб'єктів малого і середнього підприємництва», «кластерна стратегія».

Відповідно до цього законопроекту кластер – це галузеве або міжгалузеве, територіальне добровільне об'єднання суб'єктів підприємницької діяльності, які тісно співпрацюють з науковими (освітніми) установами, громадськими об'єднаннями, органами місцевого самоврядування і місцевими органами виконавчої влади, з метою підвищення конкурентоздатності власної продукції та сприяння економічному розвитку регіону.

Проект «Концепція створення кластерів в Україні», розроблений Кабінетом Міністрів України у 2008 р., не набрав чинності, однак визначає такі види кластерів: виробничі, інноваційно-технологічні, туристичні й транспортно-логістичні. Окрім цього, в даному проекті було розроблено чітку послідовність дій щодо вирішення питання з приводу створення кластерів, а саме: чітке визначення законом України поняття «кластер», оцінка конкурентних переваг кластерів шляхом організації інформаційної кампанії серед його учасників, створення та застосування промислових парків і технопарків як відповідної інфраструктури для розвитку кластерів.

Необхідно вносити зміни не лише до перерахованих вище проектів та нормативно-правових актів, а і до ст. 120 Господарського кодексу України («Організаційно правові форми об'єднань підприємств») і прийняти окремий

закон «Про кластери». Окремий Закон України «Про кластери» може передбачати статті, які будуть регулювати такі питання:

- надання чіткого формулювання визначення таких понять як «кластер», «кластеризація», «учасник (засновник) кластера»;

- ціль формування кластера (така форма об'єднання може мати на меті економічний розвиток і збільшення конкурентоспроможності регіону, розвиток його інфраструктури та підвищення інвестиційної привабливості тощо);

- види кластерів (міські, регіональні, національні та міжнародні; промислові, інноваційні, сервісні тощо);

- етапи організації кластера та його реєстрація у держаних структурах (організація кластера відбувається відповідно до рішення про його утворення та статуту; кластер по суті стає юридичною особою з дня його державної реєстрації);

- структурні елементи кластера, які представлені трьома рівнями: основне підприємство – ядро кластера; підприємства-постачальники послуг; інші підтримуючі суб'єкти – вищі навчальні заклади, страхові компанії та ін.);

- підтримка діяльності кластера з боку держави (така підтримка може бути надана за рахунок коштів як державного, так і місцевих бюджетів та з інших джерел, які є легальними і дозволені законодавством);

- суб'єкти, які організували кластер та його учасники;

- особливості правового регулювання діяльності учасників кластерного об'єднання;

- особливості правового регулювання обов'язків учасників кластерного об'єднання;

- суб'єкти, які забезпечують управління кластером;

- суб'єкти, які мають право на управління майном кластерного об'єднання;

- припинення участі в кластері (учасник кластера може припинити в ньому діяльність згідно рішення загальних зборів зі збереженням взаємних зобов'язань та укладених договорів);

- умови виходу та етапи припинення діяльності учасника кластера;

- завершення роботи кластера (кластер як форма об'єднання завершає свою роботу і шляхом реорганізації перетворюється в іншу форму об'єднання або ж ліквідується);

- особливості взаємодії та об'єднання учасників вітчизняного кластера з міжнародними.

На сьогоднішній день, вітчизняне законодавство передбачає такі особливості врегулювання діяльності кластерів:

- саме поняття «кластер» не визначено у нормативно-правових актах, проте проект Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» передбачає визначення кластера;

- в Україні відповідно до закону є можливість утворення інших форм об'єднань компаній та підприємств, таких як концерн, корпорація, консорціум та ін. (ст. 120 та 127 Господарського кодексу України), проте така форма як кластер і особливості її діяльності сьогодні не регулюються жодним нормативно-правовим актом;

- Кабінетом Міністрів України регулюється діяльність та розвиток кластерів завдяки розробці і затвердженню різноманітних стратегій і концепцій, які передбачають створення технологічних, інноваційних та науково-інноваційно-виробничих кластерів.

При розробці та реалізації кластерної політики враховуються всі соціально-економічні, інституційні та організаційні чинники [44, 45].

Така форма об'єднання підприємств як кластер має ряд відмінностей від інших форм:

- на відміну від інших наведених вище форм об'єднання підприємств органи управління кластерів не мають окремих особливостей, які визначаються їх діяльністю;

- на відміну від консорціумів для кластерних об'єднань характерний постійний характер діяльності;

- на відміну від асоціацій кластери організують не тільки для безперервної координації господарської діяльності компаній та підприємств;

- на відміну від інших форм об'єднань кластери зазвичай сильно співпрацюють із органами місцевого самоврядування, закладами освіти тощо;

- кластерні об'єднання забезпечені підтримкою місцевих органів влади або ж держави в цілому.

Важливим завданням державної підтримки інноваційної діяльності є формування інноваційного середовища, яке сприятиме створенню відкритої інноваційної системи для більш ефективного використання і розповсюдження інновацій. Під відкритою інноваційною системою в першу чергу треба розуміти створення умов для взаємовигідного співробітництва між різними суб'єктами інноваційної діяльності.

Напрямки державної підтримки інноваційної діяльності в Україні мають включати підтримку пріоритетних інноваційних проектів, кластерних проектів, а також об'єктів інноваційної інфраструктури.

Формування нормативно-правової бази по реалізації кластерної політики в Україні буде сприяти зростанню основних показників, які характеризують розвиток територіальних кластерів, таких як обсяг інноваційних товарів, робіт, послуг організацій, підприємств, які входять до кластера; обсяг інноваційних товарів, робіт, послуг організацій, які входять до кластера, що поставляються на зовнішні ринки.

Сьогодні важливим є проведення інформаційної роботи стосовно питань кластеризації. Органи влади збирають та зводять інформацію про кластери, вживають заходи у сфері освіти, скликають форуми підприємств та організацій щодо питань кластерного розвитку регіону, організовують місцеві департаменти сприяння розвитку кластерів [20, с. 516].

Саме тому, організація такої форми об'єднання підприємств як кластер, безумовно, є доцільною, оскільки має низку плюсів, проте відсутність у вітчизняному законодавстві окремого закону, який регулював би діяльність і розвиток кластерів, унеможлиблює здатність якісно регулювати їх діяльність.

1.4 Висновки до розділу 1

Кластер - це об'єднання підприємств або ж організацій, які своєю співпрацею здатні підсилити конкурентні переваги один одного, а відповідно і всього об'єднання в цілому. Учасниками кластера можуть бути компанії одного роду спеціалізації, постачальники певного професійного обладнання або ж спеціалізованих послуг; заклади вищої освіти; науково-дослідні інститути тощо.

Організація кластерів стає все більш поширеним явищем у світі, оскільки вважається одним з головних способів підвищення рівня конкурентоспроможності компаній-учасників кластера, ініціювання залучення як вітчизняних, так і закордонних інвестицій, стимулювання впровадження інновацій та створення нових технологій.

ТЛК формуються на певній території з метою використання її конкурентних переваг, при цьому учасники такого утворення шляхом подібності і взаємозалежності видів діяльності спільно використовують всі наявні ресурси, спрощуючи один для одного доступ до інноваційних технологій, мобілізуючи матеріальні і нематеріальні активи, знижуючи трансакційні витрати взаємодії завдяки збільшенню довіри тощо.

Створення об'єднання підприємств у формі кластера є вигідним та має багато переваг, але відсутність спеціального закону щодо кластерів не дає можливості повноцінно регулювати їхню діяльність.

Безсумнівно, запровадження ТЛК матиме позитивний вплив на виправлення нерівномірності територіального розвитку регіону шляхом використання всього його потенціалу і забезпечить стійкий інноваційний розвиток території, на якій кластер був організований.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО КЛАСТЕРА В УКРАЇНІ

2.1 Сучасний стан тенденцій розвитку авіаційної галузі, як складової частини національної транспортної системи України

Рівень розвитку національної транспортної системи країни є однією з найважливіших ознак її технологічного прогресу і націленості на економічний розвиток. А для України, яка прагне інтегруватися в європейську і світову економіку, транспортна система стає особливо важливим аспектом для ефективного входження в світове співтовариство.

Невід'ємною складовою економічної системи кожної з держав світу є транспорт. Ефективність роботи транспорту безпосередньо впливає на утворення і розвиток ринкових відносин з іншими країнами.

Транспорт - одна з найважливіших галузей матеріального виробництва, яка забезпечує виробничі і невиробничі потреби господарства і населення країни в усіх видах перевезення. Тільки транспорт може забезпечити обмін товарами між окремими територіями, тобто внутрішні і зовнішні економічні зв'язки [71].

Як і для будь-якої країни світу, для України транспортна галузь являється невід'ємною частиною економіки, однією з її головних галузей. До вітчизняної транспортної інфраструктури входить досить розгалужена мережа автомобільних шляхів та залізничних сполучень, міжнародні аеропорти з широкою мережею повітряних сполучень, морські та річкові порти, вантажні та митні термінали тощо. Від того, наскільки ефективно функціонуватиме транспортна галузь української економіки буде залежати подальший розвиток нашої держави та рівень життя населення.

Економічна інтеграція України з провідними світовими країнами безумовно призведе до зростання рівня товарообміну з ними. А враховуючи вигідне географічне розташування України, яке дозволяє їй бути своєрідним містком для транзиту товарів і пасажирів між країнами Європи, Азії і Близького Сходу, національна транспортна система України безсумнівно має відповідати вимогам європейської інтеграції.

Економіка будь-якої країни не може повноцінно функціонувати без достатньо розвиненої транспортної інфраструктури, оскільки саме вона дозволяє утворювати взаємодію між економічними суб'єктами (учасниками економічної діяльності).

Повітряний транспорт є вкрай важливим видом транспорту для кожної держави. Він є найбільш швидким та мобільним, що дозволяє здійснити перевезення вантажів чи пасажирів у максимально стислі терміни. Авіаційні перевезення з поміж інших видів транспорту дозволяють здійснити термінову доставку на великі відстані. Для підвищення загального рівня конкурентоспроможності національної економіки авіаційні перевезення посідають вкрай важливе місце серед інших видів транспорту.

З моменту зародження авіації як виду транспорту світове співтовариство достатньо освоїло повітряний простір, створило велику мережу авіаційних шляхів і забезпечило можливість здійснення безпечних та ефективних перевезень авіаційним транспортом. Використовуючи мережу авіаційних сполучень людство може без обмежень задовольняти свої потреби у швидкому транспортуванні, перевезеннях вантажу та пошти тощо.

Щоб регулювати авіаційні перевезення на протязі великого проміжку часу було створено ряд міжнародних нормативно-правових актів, договорів і угод, які ще більше підсилили ефективність і доцільність використання саме авіаційних перевезень в тих чи інших випадках. У Конституції України сказано, що ратифіковані нею договори, є частиною її законодавства, тому можна говорити про відповідність українського законодавства світовим стандартам [25].

Внутрішнє законодавство України теж містить ряд норм щодо міжнародних повітряних перевезень. Зокрема, у Повітряному Кодексі України (ст. 57) є такі норми: Регулярні міжнародні польоти повітряних суден, під час яких повітряні судна перетинають державний кордон України та іншої держави, здійснюються на підставі міждержавних домовленостей і міжнародних угод [27].

Частка авіаційних перевезень з-поміж інших видів транспорту невпинно зростає через збільшення рівня мобільності населення, кількості туристичних поїздок як в межах країни, так і за кордон, підвищення ділової активності підприємств, встановлення безвізового режиму тощо.

Унікальне географічне положення України між Європою і Азією виражається у відносно близькій відстані до головних економічних центрів Європи і Азії. На рис. 2.1 наведено тривалість польоту з Києва до основних аеропортів світу (Європи, Азії, Близького Сходу, Північної Америки). З Києва до міст цих континентів можна долетіти досить швидко.



Рисунок 2.1. – Середня тривалість польоту з Києва в деякі міста світу [54]

Вдале географічне розташування України і наявність міжнародних аеропортів дають можливість освоєння нової відкритої ніші ринку – ринку транзитних пасажирів, що літають між Західною та Східною півкулями, а також з Європи з пересадкою в столиці України [28].

Галузь авіаційних перевезень має стратегічно важливе значення для розвитку української економіки, при цьому не можна сказати, що наявний для України потенціал сьогодні використовується ва повній мірі. Велика площа території України та значна кількість населення здавалося б мають сприяти

розвитку галузі повітряних перевезень. Однак, сьогодні роль України в системі міжнародних авіаційних перевезень оцінюється як незначна. Пов'язано це в першу чергу з неправильним і неефективним використанням наявних потужностей.

На рис. 2.2 наведено карту авіаційних перельотів станом на 20.11.2020, згідно якої можна проаналізувати головні маршрути авіаперевезень, які проходять через повітряний простір України. Більшість повітряних шляхів іноземних авіакомпаній проходять повз Україну, через що наша держава втрачає можливість отримання додаткової вигоди, а саме оплати за переліт через територію країни. На сьогоднішній день через повітряний простір України літають в основному з таких країн як Білорусь, Молдова та Прибалтика. Українські авіакомпанії здійснюють вкрай малу кількість перельотів у порівнянні з іноземними авіакомпаніями. Це пов'язано з цілою низкою причин: війна з РФ на сході України, анексія Криму, що спровокували ще й складну економічну ситуацію в країні. Тому більшість міжнародних авіакомпаній намагаються оминати повітряний простір України, надаючи перевагу альтернативним авіаційним маршрутам.

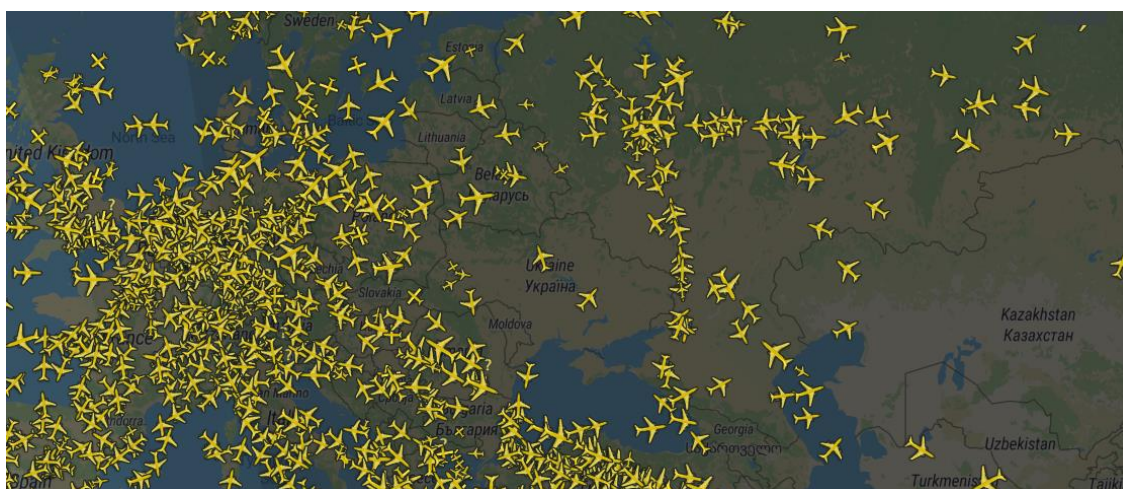


Рисунок 2.2 – Карта польотів літаків в режимі реального часу станом на 20.11.2020 [75]

До авіаційної інфраструктури України відносяться 17 міжнародних аеропортів, 4 аеропорти цивільної авіації, 8 аеродромів цивільної авіації, 2

вертодроми та 42 злітно-посадкових майданчики [54]. Основні з них представлені у додатку А.

Серед 17 наявних в Україні аеропортів лише ДП МА «Бориспіль» здатний приймати й обслуговувати цілодобово літаки всіх типів.

11 травня 2017 року Рада ЄС офіційно затвердила надання Україні безвізового режиму з Європейським Союзом. Безвізовий режим між Україною та країнами ЄС означає, що громадяни України можуть перетинати кордон з країнами ЄС без звичного оформлення візи. Точно такі ж умови з 2005 року діють і для громадян ЄС при поїздках в Україну. Надання Україні статусу безвізового режиму дозволило збільшити і темпи зростання авіаційних перевезень, а також відкрити для міжнародних авіаперевізників, таких як Ryanair та Swiss Air, український ринок.

Відповідно до реформ Європейської конференції цивільної авіації, до якої ми приєдналися 15 грудня 1999, Україна здійснює зміни на своєму ринку авіаперевезень, хоча дуже повільно [68].

Якщо аналізувати період за 2017-2019 рр., то можна свідчити про зростання базових економічних показників авіаційної діяльності в Україні, що забезпечили українські авіаційні підприємства.

Державна авіаційна служба України, провівши аналіз діяльності авіаційної галузі України наводить наступні дані: протягом 2019 року в Україні здійснювались авіаційні перевезення пасажирів і вантажів 29 українськими авіакомпаніями, якими було виконано 103,3 тис. комерційних рейсів, що у порівнянні з попередніми роками є досить гарним результатом (у 2018 році було виконано 100,2 тис. рейсів) (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Пасажирські та вантажні перевезення в Україні (2018-2019

рр.)

| | Одиниці виміру | Всього | | | У т. ч. міжнародні | | |
|--|-------------------|---------|---------|------------|--------------------|---------|------------|
| | | 2018 | 2019 | % 19/18 | 2018 | 2019 | % 19/18 |
| Діяльність авіакомпаній | | | | | | | |
| Перевезено пасажирів | тис.осіб | 12533,4 | 13705,8 | 109,4 | 11450,5 | 12547,2 | 109,6 |
| в т. ч. на регулярних лініях | -,- | 7867,5 | 8252,4 | 104,9 | 6796,1 | 7107,2 | 104,6 |
| Виконані пасажиро-кілометри | млрд.пас.км | 25,9 | 30,2 | 116,6 | 25,4 | 29,7 | 116,9 |
| в т. ч. на регулярних лініях | -,- | 15,6 | 17,4 | 111,5 | 15,1 | 16,9 | 111,9 |
| Перевезено вантажів та пошти | тис.тонн | 99,1 | 92,6 | 93,4 | 98,8 | 92,0 | 93,1 |
| в т. ч. на регулярних лініях | -,- | 21,1 | 19,6 | 92,9 | 20,8 | 19,4 | 93,3 |
| Виконані тонно-кілометри (вантажі+пошта) | млн.ткм | 339,7 | 295,6 | 87,0 | 339,6 | 295,2 | 86,9 |
| в т. ч. на регулярних лініях | -,- | 92,0 | 93,0 | 101,1 | 91,9 | 92,9 | 101,1 |
| Виконано комерційних рейсів | тис. | 100,2 | 103,3 | 103,1 | 84,0 | 86,7 | 103,2 |
| в т. ч. на регулярних лініях | -,- | 67,0 | 66,6 | 99,4 | 52,3 | 51,6 | 98,7 |
| Діяльність аеропортів | | | | | | | |
| Відправлено та прибуло ПС | тис.од. | 182,8 | 201,2 | 110,1 | 145,6 | 162,7 | 111,7 |
| в т. ч. на регулярних лініях | -,- | 140,3 | 153,6 | 109,5 | 111,5 | 124,9 | 112,0 |
| Пасажиропотоки | тис.осіб | 20545,4 | 24334,5 | 118,4 | 18357,5 | 21994,1 | 119,8 |
| в т. ч. на регулярних лініях | -,- | 15811,1 | 18833,0 | 119,1 | 13658,7 | 16530,2 | 121,0 |
| Поштовантажопотоки | тис.тонн | 56,4 | 60,2 | 106,7 | 55,2 | 58,4 | 105,8 |
| в т. ч. на регулярних лініях | -,- | 51,3 | 54,1 | 105,5 | 50,1 | 53,0 | 105,8 |

Джерело: побудовано на основі [68]

У 2019 році ринок пасажирських авіаперевезень продовжував демонструвати позитивну динаміку. За статистичними даними кількість пасажирів, що скористались послугами українських авіакомпаній, збільшилась на 9,4 відсотка та склала 13705,8 тис. чоловік. Пасажирські перевезення протягом року здійснювали 18 вітчизняних авіаперевізників, серед яких найбільші обсяги виконано авіакомпаніями «Міжнародні авіалінії України», «Азур Ейр Україна», «Скайап», «Роза вітрів» та «Буковина». За звітний рік п'ятьма провідними авіакомпаніями загалом перевезено 13306,7 тис. чол., що

на 22,4 відсотка більше, ніж за 2018 рік та складає 97 відсотків від загальних обсягів пасажирських перевезень українських авіакомпаній (рис. 2.3).

Більше половини (51,9 відсотка) всіх пасажирських перевезень вітчизняних авіакомпаній складають міжнародні регулярні перевезення.

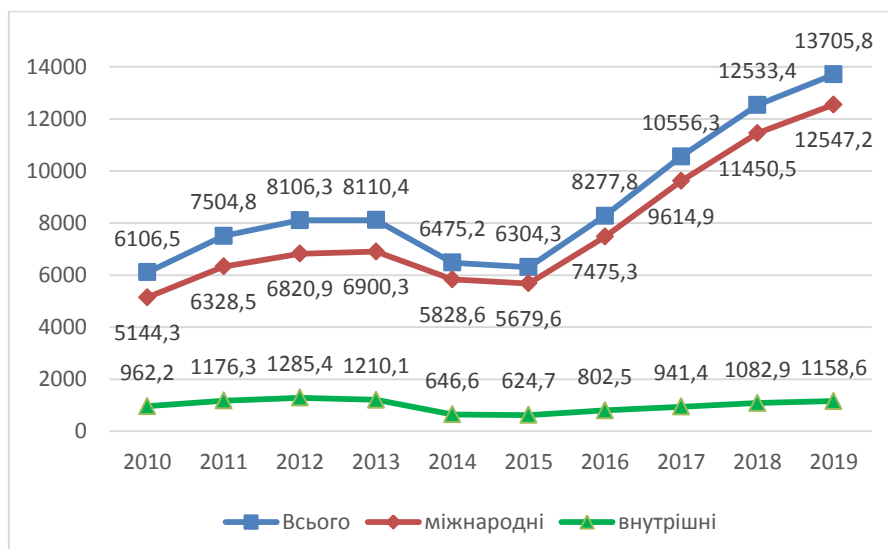


Рисунок 2.3 – Динаміка обсягів перевезень пасажирів авіаційним транспортом України, тис. чол.

Джерело: побудовано на основі [68]

У 2019 році міжнародні регулярні пасажирські перевезення відповідно до затвердженого розкладу руху здійснювали 10 вітчизняних авіакомпаній до 46 країн світу. Кількість пасажирів, які скористались послугами українських компаній, зросла на 4,6 відсотка та становила 7107,2 тис. чоловік, при цьому середній відсоток пасажирського завантаження міжнародних регулярних рейсів збільшився на 2,1 відсоткових пункти та склав 80,9%. Тривав розвиток мережі маршрутів вітчизняних авіаперевізників, якими розпочато експлуатацію на регулярній основі 17 міжнародних авіаліній.

В той же час на українському ринку авіаційних перевезень активізувалась діяльність іноземних авіакомпаній, якими у 2019 році було перевезено 9422,5 тис. пасажирів, а це перевищує показник 2018 року на 37,4 відсотка та становить 57 відсотків від загальних обсягів регулярних перевезень між

Україною та країнами світу. В цілому регулярні пасажирські перевезення до України здійснювали 40 закордонних авіакомпаній, серед яких чотири нові – «Laudamotion» (Австрія), «Aigle Azur» (Франція), «Israël Airlines» (Ізраїль), «Scandinavian Airlines System» (Норвегія) з 37 країн світу. За 2019 рік закордонні авіаперевізники відкрили 29 нових маршрутів, серед яких 21 новий – авіакомпаніями «Ryanair» та «Wizz Air Hungary».

Найбільш успішним сегментом ринку авіаційних перевезень за темпами приросту у 2019 році в Україні стали міжнародні польоти на нерегулярній основі і становили 16,9 відсотка. За той період було перевезено 5440 тис. пасажирів 16-ма вітчизняними авіакомпаніями. 97 відсотків цих перевезень здійснили згадані вище 5 українських провідних авіакомпаній.

Чотири українські авіакомпанії здійснювали внутрішні пасажирські авіаперевезення на постійній основі (МАУ, «Мотор Січ», «Роза вітрів» та SkyUp). За 2019 рік даними рейсами у межах України було транспортовано 1145,2 тис. пасажирів, що у порівнянні з попереднім роком на 6,9 % більше. Середній відсоток пасажирського завантаження внутрішніх регулярних рейсів вітчизняних авіакомпаній при цьому складає 75,9 відсотки (у 2018 році даний показник становив 79,3 відсотки).

А от обсяги авіаційних перевезень вантажів та пошти повітряним транспортом за 2019 рік скоротились на 6,6 відсотка і становили 92,6 тис. тонн. Даний вид авіаційних перевезень здійснювали 20 українських авіакомпаній. Основну частину повітряних перевезень вантажів та пошти виконували такі авіакомпанії, як МАУ, АТП ДП «Антонов», «ЗетАвіа», «Максімум Еірлайнс» та «Южмашавіа». У 2019 році вони здійснили близько 85 відсотків від загальної кількості авіаперевезень вантажів і пошти. При цьому, переважну частину вантажних перевезень становили чартерні рейси в інших країнах в рамках гуманітарних та миротворчих програм ООН, а також згідно з договорами та контрактами з іншими замовниками.

В цілому, у звітному періоді комерційні рейси українських та закордонних авіакомпаній обслуговували 19 вітчизняних аеропортів та аеродромів. 201,2 тис

повітряних суден були відправлені та прибули в українські аеропорти за 2019 рік (проти 182,8 тисяч у 2018 році) (табл. 2.2). Пасажиропотоки через вітчизняні аеропорти при цьому зросли на 18,4 відсотка та становили 24334,5 тис. осіб. Кількість відправлених вантажів та пошти зросла на 6,7 відсотка і становила 60,2 тис. тонн (рис. 2.4).

Таблиця 2.2 – Пасажиропотоки через аеропорти України, тис. чол

| Рік | Всього | Міжнародні | Внутрішні |
|------|---------|------------|-----------|
| 2009 | 8954,9 | 6976,2 | 1978,7 |
| 2010 | 10242,5 | 8296,6 | 1945,9 |
| 2011 | 12464,8 | 10101 | 2363,8 |
| 2012 | 14107 | 11474,4 | 2632,6 |
| 2013 | 15134,6 | 12700,7 | 2433,9 |
| 2014 | 10896,5 | 9569,7 | 1326,8 |
| 2015 | 10695,1 | 9421,2 | 1273,9 |
| 2016 | 12929,9 | 11294,5 | 1635,4 |
| 2017 | 16498,9 | 14591,1 | 1907,8 |
| 2018 | 20545,4 | 18357,5 | 2187,9 |
| 2019 | 24334,5 | 21994,1 | 2340,4 |

Джерело: складено на основі [68]



Рисунок 2.4 – Пасажиропотоки через аеропорти України, тис. чол.

Джерело: побудовано на основі [68]

При цьому, близько 98 відсотків пасажиропотоків та практично всі поштовантажопотоки сконцентровані в 7 основних аеропортах (Бориспіль, Київ (Жуляни), Львів, Одеса, Харків, Запоріжжя та Дніпропетровськ) (рис. 2.5).



Рисунок 2.5 – Питома вага провідних аеропортів в загальних обсягах пасажирських перевезень через аеропорти України

Джерело: побудовано на основі [68]

У 2019 році було зафіксовано збільшення кількості обслугованих пасажирів порівняно з попереднім роком в таких аеропортах: Бориспіль (на 21,1 %), Львів (на 38,8 %), Харків (на 39,4 %), Дніпропетровськ (на 13,2 %), Одеса (на 17,1 %), Запоріжжя (на 8,4 %). В столичному аеропорту Київ (Жуляни) при цьому мало місце скорочення пасажиропотоку (на 6,9 %).

Що ж стосується самих літаків, то авіапарк України морально та фізично застарів. Існує ймовірність введення обмежень на польоти літаків старше 20 років в українських авіакомпаніях вже з наступного року. На сьогодні вік 50% літаків з українською реєстрацією перевищив 20 років [86].

На даний час спостерігається підвищення рівня конкуренції серед авіакомпаній світу. Результатом стала поширеність веб-агентств у спільному для клієнтів ринку. Компанії в одному секторі конкурують між собою щодо

тарифів на квитки та обмеження бронювання, в іншому – щодо якості обслуговування та задоволеності клієнтів [48].

Дослідження якості обслуговування та задоволеності клієнтів у галузі авіап перевезень, продовжують зростати, оскільки надання високої якості обслуговування вважається важливим для конкурентоспроможності авіакомпанії, а також забезпечує її виживання серед висококонкурентних світових авіакомпаній. Отже, якість послуг є надзвичайно важливою для світових авіакомпаній і може стати джерелом конкурентної переваги [47].

Варто зауважити, що у 2020 році ситуації з авіаційними перевезеннями значно погіршилася, при чому не тільки в Україні, а й у всьому світі. Пов'язано це зі спалахом гострої респіраторної хвороби COVID-19, що спричинила тяжку епідеміологічну ситуацію у світі. Задля протидії даній інфекції країнами світу були запроваджені методи протидії її розповсюдженню, які вплинули й на авіаційну галузь усього світу і України зокрема. Як результат, за підсумками 1 півріччя 2020-го року в Україні спостерігається значне зменшення виробничих показників авіаційної діяльності в порівнянні з аналогічним періодом попереднього року.

Між вітчизняними спеціалізованими в області авіації підприємствами і різного роду організаціями часто з'являються проблеми, пов'язані з визначенням спільної для всіх сторін логістичного ланцюга авіап перевезень системи критеріїв ефективності докладених спільних зусиль.

Можна виділити такі фактори покращення динаміки розвитку галузі авіаційних перевезень:

- оновлення авіатранспортної інфраструктури: більшість вітчизняних аеропортів не задовольняють сучасні вимоги, продиктовані світовими стандартами, що в свою чергу зменшує потенціал українського авіаційного транспорту, в тому числі і головних повітряних воріт країни – аеропорту «Бориспіль», який по структурі внутрішніх авіап перевезень є центральним аеропортом країни;

- сучасний парк повітряних суден українських авіаперевізників: наявна у вітчизняних перевізників авіаційна техніка не здатна створювати конкуренцію іноземним перевізникам через високий ступінь морального та фізичного зносу;

- повноцінна законодавчо-правова база авіаційної діяльності, яка дозволить наповнити український бюджет та стимулювати економічний розвиток.

Ці фактори зумовлюють виникнення та розвиток співпраці між учасниками ринку замість сильної конкуренції між ними. В той же час, є серйозна ймовірність втратити позиції на вітчизняних ринках, внаслідок появи транснаціональних та недостатньо забезпечених капіталом закордонних компаній. Через це при появі партнерських відносин з міжнародними авіакомпаніями вітчизняним авіакомпаніям варто адекватно оцінювати головні критичні причини глобалізації ринку авіаперевезень, а особливо важливим це є перед заключенням з ЄС угоди про «відкрите небо». Ключове значення при цьому має стан розвитку авіаційної інфраструктури України.

Якщо оцінювати роботу вітчизняних аеропортів, то можна з впевненістю сказати, що нормально функціонують лише головні аеропорти, інші при цьому або взагалі не працюють, або роблять це дуже нестабільно. Така ситуація щодо другорядних за значенням аеропортів України змушує знаходити способи вирішення проблем управління ними, визначати шляхи розвитку логістичної функції таких аеропортів і трансформації бізнес-процесів в таких аеропортах.

Згідно світового досвіду дати чітку конкретизацію цим завданням можна лише у випадку повноцінної участі цих аеропортів в загальноекономічних трансформаціях, які орієнтовані не на програми фінансування з боку держави, а на стратегії розвитку другорядних за значенням вітчизняних аеропортів за допомогою місцевого бізнесу.

Для тієї території, де знаходиться периферійний аеропорт він може стати своєрідним каталізатором розвитку місцевого бізнесу, підвищити ефективність експортно-імпортних операцій, стати учасником місцевих транспортно-логістичних систем і, навіть, зональним аеропортом – ядром авіаційного транспортно-логістичного кластера.

Варто зазначити, що Урядом України було схвалено Національну транспортну стратегію на період до 2030 року, яка має назву «Drive Ukraine 2030». Її реалізація має сприяти перетворенню України на розвинену, високотехнологічну та інноваційну країну завдяки розвитку сфери транспорту та інфраструктури, застосуванню новітніх технологій.

В ході реалізації даної стратегії вже були досягнуті неабиякі зміни в авіаційній галузі України, а саме: лібералізовано ринок авіаційних перевезень і залучено провідні світові авіакомпанії, у тому числі найбільшого європейського лоукостера Ryanair.

Завдяки цьому, до появи пандемії коронавірусу в Україні 4 роки поспіль зберігалась тенденція зростання на ринку авіаперевезень на 25-30 %.

Дана стратегія передбачає повну реконструкцію та загальний розвиток регіональних вітчизняних аеропортів за допомогою побудови термінальних пасажирських і вантажних комплексів із мультимодальними технологіями на умовах державно-приватного партнерства та за кошти власників цих комплексів. Це, в свою чергу, забезпечить наявність вільного доступу до послуг з авіаційних перевезень для населення та підвищить його мобільність як в Україні, так і за її межами.

Кінцевою метою реформування авіаційної галузі є набуття Україною статусу транзитної держави. Цьому сприятиме підписання та реалізація Угоди про спільний авіаційний простір (САП) з ЄС. Очікується, що запровадження спільного авіаційного простору справить позитивний вплив на галузь, сприятиме збільшенню пасажиро- та вантажопотоку між Україною та ЄС, реалізації трансферного потенціалу країни, залученню бюджетних перевізників на український ринок [70].

2.2 Оцінка організаційно-фінансової діяльності ДП МА «Бориспіль»

Державне підприємство «Міжнародний Аеропорт «Бориспіль» (ДП МА «Бориспіль») – основний і найбільший пасажирський аеропорт України, який заснований на державній власності та входить до сфери управління Міністерства інфраструктури України. 100% статутного фонду ДП «МА «Бориспіль» належить Державі в особі Міністерства інфраструктури України.

Аеропорт «Бориспіль» як головні «повітряні ворота» країни виконує такі завдання:

- здійснення авіаційних перевезень максимально якісно і у встановлені терміни, що забезпечило б максимальне задоволення потреб економіки країни та суспільства в таких послугах;

- забезпечення авіаційної безпеки та безпеки польотів;

- забезпечення отримання постійного прибутку від здійснення авіаційної діяльності і поповнення бюджету країни податковими надходженнями.

Серед всіх українських аеропортів тільки ДП МА «Бориспіль» може скласти гідну конкуренцію передовим європейським аеропортам – хабам. У 2018-2019 рр. серед всіх європейських аеропортів, які в рік обслуговують від 10 до 25 мільйонів пасажирів, «Бориспіль» був лідером за рівнем зростання пасажиропотоку – це було визнано навіть Міжнародною радою аеропортів (АСІ Europe).

24 грудня 2019 року аеропорт Бориспіль обслужив 15-мільйонного пасажиря, вперше у своїй історії [52].

До авіаційних послуг, які надаються аеропортом, відносяться безпосередньо послуги з авіаційних перевезень (передбачають використання пасажирських та вантажних терміналів аеропорту, а також злітно-посадкових смуг) та послуги з забезпечення авіаційної безпеки.

До допоміжних авіаційних послуг відноситься низка послуг, пов'язана обслуговуванням пасажирів та вантажів, наземним обслуговуванням літаків, заправкою повітряних суден паливом, забезпеченням харчуванням тощо.

До комерційних авіаційних послуг можна віднести надання різним компаніям площ для діяльності з обслуговування авіаперевізників та пасажирів, для здійснення роздрібної торгівлі, для рекламної діяльності, для можливості паркування автомобілів, для розміщення готелів і т. д.

Географічне положення ДП МА «Бориспіль» є дуже вигідним, адже аеропорт знаходиться на перетині головних міжнародних транспортних шляхів між Європою, Азією та Америкою. Аеропорт перебуває у безпосередній близькості до столиці України, володіє достатньо новою інфраструктурою (особливо у порівнянні з іншими вітчизняними аеропортами).

Також керівництвом аеропорту розглядаються можливості розширення програм стимулювання авіаперевізників з метою підвищення трансферного та прямого пасажиропотоку.

Авіакомпанії, що виконують польоти в ДП МА «Бориспіль», представляють всі провідні світові Альянси, та виконують рейси, що з'єднують їх базові аеропорти зі столицею України. «Бориспіль» є базовим аеропортом авіакомпаній МАУ та з 31 березня 2019 р. — для SkyUp (термінал «F») [102].

Інфраструктура аеропорту включає в себе 2 злітно-посадкові смуги (довжиною 4 км та 3,6 км), що дозволяють приймати повітряні судна будь якого типу, без обмежень за погодними та світловими умовами, а також 3 пасажирських та вантажний термінал. Згідно програми розвитку в перспективі керівництво аеропорту має здійснити реконструкцію ЗПС 18R/36L [88].

На базі інфраструктури аеропорту з 1996 року діє Державне авіаційне підприємство «Україна», яке забезпечує офіційні авіаперельоти найвищого державного керівництва України. У розпорядженні підприємства перебувають три сучасні авіалайнери й один гелікоптер, а також окремий посадковий термінал [58].

Починаючи з другої половини 2019 року, ДП МА «Бориспіль» зазнає негативного впливу через ряд причин:

- рішення Уряду щодо збільшення відрахування до держбюджету частини чистого прибутку (дивідендів);

- зменшення темпів зростання доходів відносно темпів зростання пасажиропотоку, що пов'язано з підвищенням кількості низькодохідних лоукост маршрутів;

- втрата конкурентоспроможності вітчизняних авіакомпаній, залучених до створення міжнародного хабу в ДП МА «Бориспіль» через дискримінаційну політику щодо них у порівнянні з іноземними авіакомпаніями;

- негативний вплив на обсяг авіаперевезень та доходи авіакомпаній через епідемію коронавірусу.

З 25 листопада 2015 року уряд заборонив рейси всіх російських авіакомпаній над територією України [73].

У грудні 2019 року офіційний дилер МАЗ в Україні «Будшляхмаш» відвантажив у міжнародний аеропорт «Бориспіль» п'ять автобусів з низькою підлогою великого класу МАЗ-203015, а також перший спеціалізований перонний автобус для обслуговування пасажирів в аеропорту МАЗ 271067 Мінського автозаводу [53].

З 2015 року керівництвом ДП МА «Бориспіль» прийнято курс на розвиток аеропорту, як вузлового хабу. Згідно цієї стратегії на рейси аеропорту мають бути залучені трансферні пасажирів з іноземних ринків, оскільки платоспроможність українських пасажирів сьогодні залишається досить низькою. Внаслідок залучення таких трансферних пасажирів було б можливим зниження собівартості обслуговування одного пасажирів, що дозволило б знизити вартість послуг аеропорту, а відповідно і зробити його більш привабливим для іноземних авіакомпаній.

Наприкінці 2017 року було запропоновано проект продовження Сирецько-Печерської лінії метро до аеропорту «Бориспіль» [66, 72].

Основною його перевагою є те, що з будь-якої точки Києва можна буде без проблем і недорого дістатися до аеропорту. Вартість даного проекту оцінена у близько 300 млн доларів, а термін його виконання становитиме не менше двох років, з частковим перекриттям Бориспільської траси.

28 березня 2018 року на засіданні Кабінету Міністрів України було затверджено реалізацію проекту будівництва залізничного сполучення між Києвом і столичним аеропортом «Бориспіль» [63].

Проект обійшовся в 580 млн гривень, будівництво завершено раніше запланованого часу [59, 57]. Офіційне відкриття руху експресу відбулося 30 листопада 2018 року, за участі Президента України та Прем'єр-міністра України [99]. Нова залізнична станція отримала назву «Бориспіль-аеропорт» [62]. Окрім двох платформ, також було побудовано шляхопровід над трасою М03 («Київ — Харків»), а також укладено майже чотири кілометри погонних метрів колії. До станції курсує чотири рейкові автобуси виробництва компанії «Pesa». Швидкісний залізничний експрес Київ—аеропорт «Бориспіль» курсує цілодобово і зупиняється на визначених станціях: Аеропорт «Бориспіль», Дарниця, Київ-Пасажирський [74]. У майбутньому експрес планують з'єднати зі станцією метро Видубичі, станом на кінець травня 2019 року на станції розпочаті будівельні роботи [67].

Якщо проаналізувати кількість обслуговуваних пасажирів аеропорту за роками, то можна відмітити стрімке зростання цього показника, принаймні до 2019 року: зростання обсягів обслуговування пасажирів ДП МА «Бориспіль» за 5 років (2014-2019) склало 121%, тобто більше 20% на рік (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Кількість обслуговуваних пасажирів за роками, тис.

| Рік | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|------|------|------|-------|-------|-------|
| Кількість обслуговуваних пасажирів, тис | 6890 | 7227 | 8645 | 10555 | 12603 | 15260 |

Джерело: складено на основі [68]

Такі позитивні показники пов'язані з тісною співпрацею з вітчизняною авіакомпанією МАУ, яка сьогодні є найбільшим перевізником для аеропорту «Бориспіль», а також з залученням у 2019 році 6 нових авіакомпаній та відкриттям 25 нових рейсів. Загалом, у 2019 році до Аеропорту виконували польоти більше 50 потужних міжнародних авіаперевізників.

Гарною є і тенденція зростання обсягів перевезеного вантажу (2019: 42,0 тис т, 2018: 40,1 тис т, 2017: 36,9 тис т) та пошти (2019: 9,8 тис т, 2018: 8,7 тис т, 2017: 7,9 тис т). Основні обсяги вантажу та пошти перевозяться на пасажирських рейсах, проте аеропортом залучено декілька авіакомпаній, які виконують до аеропорту спеціальні вантажні рейси на вантажних ПС (Silk Way Airlines, European Air Transport DHL).

Через карантин головні повітряні ворота України втратили близько третини авіакомпаній, до того ж, загрузка діючих рейсів значно впала [96].

Головна складність для авіакомпаній зараз – неможливість чіткого планування. Ніхто не може відповісти: на який термін зупинена всесвітня авіація, коли закінчиться пандемія коронавірусу, чи будуть рецидиви COVID-19, чи захочуть взагалі люди літати, які маршрути будуть користуватися попитом [79].

На жаль, у 2020 році для ДП МА «Бориспіль» характерне зниження пасажиропотоку та, відповідно, рівня доходів. Пов'язано це з низкою причин.

Причини зниження обсягу обслуговуваних пасажирів та рейсів у 2020 році наступні:

- карантин через пандемію коронавірусу змусив уряди більшості країн заборонити польоти з березня по травень 2020 року;

- ще до початку карантину головний перевізник «Борисполя» - авіакомпанія МАУ заявила про припинення виконання збиткових рейсів, що знизило дохідність аеропорту;

- до України через економічні причини припинили здійснювати польоти низка європейських авіакомпаній, таких як British Airways, Brussels Airlines, Aigle Azure, Nordica тощо;

- втрата конкурентоспроможності вітчизняних авіакомпаній, залучених до створення міжнародного хабу в ДП МА «Бориспіль» через дискримінаційну політику щодо них у порівнянні з іноземними авіакомпаніями;

- акцизи на авіапаливо в Україні сплачують лише українські авіаперевізники,

- над такими країнами як РФ та Іран для українських авіакомпаній перельоти сьогодні заборонені Урядом;

- проблеми з розмитненням запчастин для літаків в Україні,

- наявність ПДВ на внутрішніх рейсах, які виконують лише українські перевізники,

- вкрай високі у порівнянні з Європою ставки плати до ДП «Украерорух» за аеронавігацію в районі аеродрому ДП МА «Бориспіль», що негативно впливає насамперед на українські авіакомпанії, що базуються в ДП МА «Бориспіль»,

- недостатньо розвинена аеропортова інфраструктура через те що, кошти від авіакомпаній, які обслуговує аеропорт направлені в Державний бюджет України.

Сьогодні зусилля керівництва ДП МА «Бориспіль» мають бути направлені на підвищення продуктивності роботи та зменшення питомих витрат. Для цього необхідно збільшити пропускну спроможність ЗПС, трансферної зони та терміналів, збільшити кількість рейсів та зменшити час їх обслуговування, скоротити витрати всіх видів ресурсів на обслуговування рейсів та пасажирів.

В подальшому керівництво аеропорту має розширювати мережу авіаційних сполучень, модернізувати наявну транзитну інфраструктуру та створювати нову, залучати авіакомпанії різних бізнес-моделей та підвищувати рівень доходів не тільки від авіаційної діяльності, а й від неавіаційної.

2.3 Перспективи перетворення ДП МА «Бориспіль» в міжнародний вузловий аеропорт, як потенційне ядро авіаційного транспортно-логістичного кластера

Згідно Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року «Drive Ukraine 2030», одним з найголовніших напрямів розвитку транспортної галузі України є вдосконалення авіаційних перевезень пасажирів та вантажів, а також перетворення України в регіональний та міжнародний логістичний центр та транспортний хаб. Даний вектор розвитку транспортної галузі в першу чергу пов'язаний з вигідним географічним положенням України.

Дана стратегія передбачає проведення якісних змін в управлінні галузі авіаційних перевезень, приведення інфраструктури провідних вітчизняних аеропортів в той стан, який відповідатиме європейським та світовим стандартам.

На сьогоднішній день, більшість вітчизняних аеропортів мають недостатньо розвинену інфраструктуру та технології: пасажирські та вантажні термінали не мають достатньої пропускної здатності, щоб якісно і у встановлені терміни обслуговувати наявні потоки пасажирів і вантажів. Тому українські аеропорти потребують залучення інвестицій, які дозволять запровадити нові технології та модернізувати аеропортову інфраструктуру, що дозволить підвищити рівень роботи аеропортів зокрема і авіаційної галузі України в цілому.

Ще одним з напрямків розвитку авіаційної галузі України є дерегуляція і лібералізація авіаційного ринку. Тобто в найближчій перспективі передбачається створення умов для всеохоплюючого розвитку галузі авіаційних перевезень, вільного доступу на ринок приватних операторів, зокрема лоукостерів, запровадження у вітчизняних аеропортах процедури концесії терміналів тощо. Це, безперечно, дозволить підвищити рівень послуг з

авіаційних перевезень, а для приватних інвесторів це буде привабливою умовою для залучення інвестицій у розвиток інфраструктури аеропортів.

Згідно указу Президента України від 04.09.2015 №535/2015 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20.07.2015 «Про заходи щодо захисту національних інтересів України в галузі авіації» на базі ДП МА «Бориспіль» передбачається створення міжнародного вузлового аеропорту («хабу»), який в подальшому міг би стати ядром авіаційного транспортно-логістичного кластера Київської області.

Для того, щоб забезпечити якісне виконання даного рішення, розробити новітню Концепцію розвитку ДП МА «Бориспіль» було запропоновано австрійській компанії Airport Consulting Vienna GmbH. Даний документ був схвалений всіма центральними органами виконавчої влади, які зацікавлені у розробці цієї Концепції.

Метою Концепції є:

- надання всіх необхідних умов, які забезпечили б сталий розвиток ДП МА «Бориспіль» як міжнародного вузлового аеропорту;
- підвищення рівня безпеки польотів та авіаційної безпеки;
- підвищення рівня обслуговування пасажирів;
- створення сприятливого інвестиційного клімату для розвитку інфраструктури аеропорту, в тому числі для мінімізації використання державних коштів;
- подолання зростаючої конкуренції з боку європейських аеропортів.

Дана Концепція розділяється на 7 етапів, виконання кожного з яких залежить від об'єму прогнозованих повітряних перевезень. В цілому всі етапи Концепції мають бути реалізовані до 2045 року

Якщо всі необхідні заходи, передбачені Концепцією будуть реалізовані, ДП МА «Бориспіль» зможе забезпечити наступні обсяги перевезень: у 2019 році - 14,4 млн. пасажирів, у 2030 році - 28 млн., у 2040 році - 44 млн., у 2045 році - близько 54 млн. пасажирів.

Згідно наказу Міністерства інфраструктури України № 500 від 29.10.2018 Стратегічний план розвитку ДП МА «Бориспіль» відповідає «Національній транспортній стратегії України на період до 2030 року».

Відповідно до Стратегічного плану, факторами, які в найближчі роки забезпечать високу конкурентоспроможність аеропорту є:

- наявність сильного базового авіаперевізника, який працює за моделлю «хабу» (hub&spokes);

- наявність прозорої та гнучкої системи мотивації авіаперевізників, спрямованої на збільшення пасажиропотоків (як прямих, так і трансферних) та розвиток мережі маршрутів;

- розвиток сфери неавіаційної діяльності;

- розвиток інфраструктури аеропорту (термінали, перони, ЗПС, системи обслуговування, тощо) для забезпечення комфортного сервісу пасажиром та авіаперевізникам в умовах динамічно зростаючого попиту та розвитку маршрутної мережі.

Якщо спиратись на досвід передових європейських та світових аеропортів, можна дійти висновку, що стати «хабом» будь-який аеропорт може лише співпрацюючи з базовими авіакомпаніями аеропорту, які мають широку мережу авіаційних маршрутів.

Лише об'єднання зусиль аеропорту з базовою авіакомпанією шляхом ефекту синергії дозволить забезпечити виконання якісних авіаперевезень, які зможуть конкурувати за всіма критеріями з конкурентами (іноземними авіакомпаніями).

При цьому, ДП МА «Бориспіль» може розвиватися не тільки як транзитний аеропорт, він має орієнтуватися не тільки на трансферних пасажирів.

Підприємство розвиває і прямий пасажиропотік – в тому числі і на внутрішніх рейсах, але темпи зростання в цьому сегменті, звичайно, відрізняються від перспектив і можливостей трансферного напрямку.

Аеропорт «Бориспіль» знаходиться на прямому шляху між Сходом і Європою, тобто його географічне розташування є дуже вигідним. В світі розвиваються нові перспективні ринки, такі як Китай чи Малайзія, відповідно, розвивається й авіасполучення. Сьогодні прямий пасажиропотік значно поступається транзитному, що пов'язано з низькою купівельною спроможністю населення. Тому керівництву ДП МА «Бориспіль» доцільно інвестувати кошти в першу чергу в розвиток трансферної складової, зокрема терміналу D.

Варто зауважити, що певні реконструкції терміналу D вже були проведені, але вони не давали бажаного результату, оскільки з самого початку за японським проектом цей термінал було побудовано без врахування транзитної складової.

Звичайно, можуть виникати певні сумніви в можливості перетворення ДП МА «Бориспіль» в міжнародний хаб – через його незручність і наявність в безпосередній близькості Міжнародного аеропорту Стамбул. Однак якихось конкретних причин, які могли б зашкодити розвитку аеропорту «Бориспіль» як вузлового аеропорту, сьогодні немає. Тому в подальшому, безумовно, необхідно розвивати аеропортову інфраструктуру.

Для того щоб ДП МА «Бориспіль» міг стати авіаційним ядром транспортно-логістичного кластера, він має бути реорганізований в міжнародний аеропорт-хаб, який інтегруватиме та координуватиме мультимодальні авіаційні перевезення пасажирів та вантажів.

Досягти цього можна лише шляхом співпраці зацікавлених в цьому організацій, у яких були б певні економічні інтереси з підприємствами, продукція яких потребувала б оперативного транспортування для подальшої реалізації в різних куточках світу.

Для транспортно-логістичного кластера Київської області аеропорт «Бориспіль» міг би стати своєрідним підприємством спільного користування громадянами та юридичними особами прилеглої території, яке стало б рентабельним виробником конкурентоспроможної продукції – авіатранспортної

послуги, державного стратегічного ресурсу. Такий аеропорт-хаб має стати «повітряними воротами» кластера.

В аеропорту «Бориспіль» (рис. 2.6) назвали шість конкурентних хабів в Європі: головними суперниками на ринку в адміністрації підприємства вважають аеропорти Стамбул і Москва (Шереметьєво), Франкфурт, Відень, Варшава і Прага [93].

Одразу варто зауважити, що перетворення ДП МА «Бориспіль» в хаб Східної Європи коштує недешево. Втім, адміністрація підприємства вже готова витратити мільярди і навіть брати новий кредит в Японії.



Рисунок 2.6 – Територія ДП МА «Бориспіль» [82]

Враховуючи той факт, що за останні роки пасажиропотік аеропорту «Бориспіль» показує одну з найкращих динамік в Європі, вже сьогодні керівництвом підприємства взято курс на розвиток хабової моделі.

Скажімо, DHL Express продовжує дивитися на аеропорт «Бориспіль» як на свій потенційний хаб для регіону Кавказу і Центральної Азії [97]. Ідеальним було б поєднання його хабової моделі з мережею DHL, оскільки транзитні рейси якраз покривали б всі напрямки, яких потребує компанія – Алмати, Єреван, Тбілісі, Баку. Бориспіль міг би стати для цих напрямків альтернативою хабам в Стамбулі і Москві.

В разі відмови від розвитку Міжнародного аеропорту «Бориспіль» за хабовою моделлю, відбудеться різке падіння пасажиропотоку за рахунок

зникнення транзитних пасажирів, що, в свою чергу, призведе до припинення регіональних рейсів [87].

Відмова від хабової моделі Борисполя призведе до втрати пасажирів, робочих місць і десятка мільйонів доларів [78].

До 2022 року в Борисполі планується реалізувати сім інвестиційних проектів, які змінять вигляд аеропорту, і приведуть його у відповідність до сучасних європейських вимог.

У зв'язку із зростанням пасажиропотоку аеропорт Бориспіль в найближчі п'ять років може зіткнутися з перевантаженістю злітно-посадкової смуги і необхідністю підключити другу. Пікові навантаження до 25 млн пасажирів на рік можна обслуговувати і з однією смугою. На сьогодні вже зрозуміла динаміка пасажиропотоку в аеропорту Бориспіль. У зв'язку з цим, вже до кінця 2023 року аеропорту необхідно буде визначитися, як далі розвиватися і як забезпечувати приліт і виліт пасажирів. Для цього потрібна друга смуга (рис. 2.7).

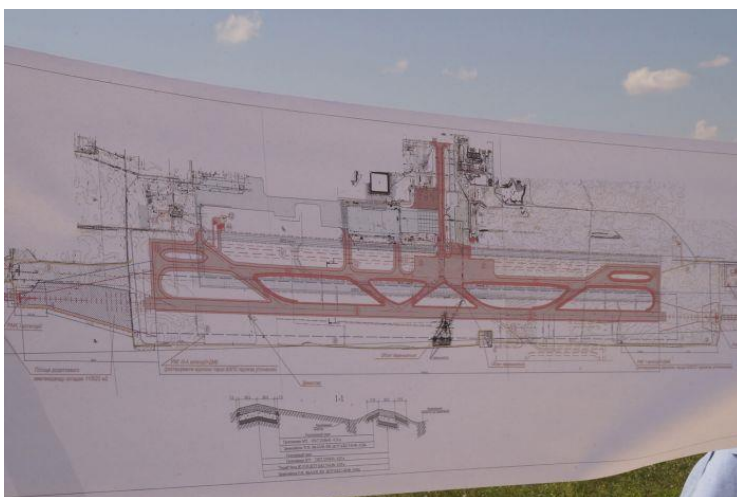


Рисунок 2.7 – Схема реконструкції 2-ї льотної зони ДП МА «Бориспіль»

[85]

У Борисполя є така, друга, смуга, але її технічний стан не дозволяє приймати сучасні повітряні судна на регулярній основі. Ця смуга була введена в експлуатацію в 1971 році. Зараз вона використовується як запасна, тож у

аеропорту є два варіанти: або реконструювати наявну, або побудувати нову, паралельно існуючій.

Орієнтовно даний проект коштуватиме 8 млрд грн. Оскільки ця сума є непідйомною для підприємства, планується залучення іноземного кредиту, аналогічного тому, який був взятий під будівництво терміналу D.

Аеропорт «Бориспіль» займає одне з провідних місць серед аеропортів Європи за темпами зростання. Через це сьогодні постає питання забезпечення достатньої пропускної здатності пасажирів. Чинний процесор дозволяє обслуговувати до 6000 пасажирів / год. Його розширення збільшить пропускну спроможність терміналу до 10000 пасажирів / годину. Орієнтовна вартість проекту – 2 млрд грн.

Розширення процесора буде проведено на місці діючої парковки. Фактично новий процесор займе всю площу цього об'єкта. Будівельні роботи жодним чином не вплинуть на роботу центральної частини аеропортового процесора, який на підприємстві охрестили «серцем» (рис. 2.8).



Рисунок 2.8 - Комп'ютерна модель розширеного процесору терміналу D

[85]

Фактично це буде спорудження в три рівня, загальна площа становитиме близько 25 тис. кв. метрів. Терміни будівництва будуть визначені проектним рішенням. На першому рівні буде знаходитися багажне відділення, службові та

технічні приміщення, на другому - офісні приміщення, на третьому - зони реєстрації, паспортного і митного контролю, а також комерційні площі.

При відкритті в травні 2012 року термінал D отримав трансферну зону площею 370 кв. метрів і з пропускною здатністю 420-450 пасажирів / годину.

Після перенесення всіх операційних процесів в термінал D, пропускна здатність даної зони виявилася недостатньою. Було прийнято рішення про розширення за рахунок галереї, була виконана добудова площею близько 350 кв. метрів. Була досягнута пропускна здатність 780 пасажирів / годину.

З урахуванням зростання кількості трансферних пасажирів цих потужностей буде недостатньо. Тому необхідність розширення трансферної зони є очевидною (рис. 2.9).



Рисунок 2.9 – Проведення будівельних робіт по розширенню трансферної зони терміналу D [85]

Новий об'єкт являє собою прибудову між шостим і п'ятим гейтом (виходом на посадку до вашого літака) на рівні між другим і третім поверхом. Площа споруди складе 1779,7 кв. метрів, а пропускна здатність - 1500 пасажирів / год.

Процеси в цій зоні будуть побудовані таким чином, що пасажир практично не буде стояти на місці, він буде постійно рухатися. Черги не будуть накопичуватися.

Однією зі складових пропускної спроможності аеропорту є виходи на посадку. Для її збільшення в аеропорту Бориспіль мають намір побудувати три

нових виходи на посадку, так звані bus gates. У нових об'єктах будуть сходи, ліфти, ескалатори, за допомогою яких пасажери зможуть спуститися з третього рівня на перший, де вони будуть сідати в автобус, який відвезе їх до трапу. Кожен вихід буде обслуговувати не менше 130 пасажирів.

Для збільшення пропускної спроможності терміналу D адміністрація аеропорту планує розширити його галерею і перон. Суть нового проекту полягає в розширенні галереї на 375 метрів і установки 6 нових телетрапів, два з яких будуть на два виходи. Площа прибудови - 40,6 тис. кв. метрів. У пікові навантаження можна буде обслужити 3700 пасажирів замість 3000, на які спроектований існуючий термінал D. Сьогодні в наявності є 11 гейтів і 40 місць стоянок перед пероном D, які не дозволяють в годину пік всім авіакомпаніям поставити всі свої судна на пероні D. Зараз вони обслуговуються на далеких перонах, це створює незручності для авіакомпаній і пасажирів. Розширення перону D дасть можливість позбутися від цієї практики і зменшити час обслуговування авіакомпаній з 40 хвилин до необхідних 25-30.

В даний момент проект перебуває на стадії проектування, яке виконує компанія «Аеробуд». Вартість проектування складає 2,7 млн грн. Остаточна вартість всього проекту ще невідома [80].

Безумовно, ДП МА «Бориспіль» має великий мультимодальний потенціал. Це також є актуальним питанням на шляху перетворення аеропорту в міжнародний авіаційний хаб, оскільки, перспективи збільшення пропускної спроможності і плани розвитку інфраструктури терміналу D піднімають питання розширення транспортного сполучення з аеропортом «Бориспіль».

Сьогодні пасажери прибувають до терміналу або міжміським транспортом, або за допомогою Sky Bus, на таксі або власним автомобілем. При нинішніх обсягах пасажиропотоку «Борисполя» даних варіантів трансферу цілком достатньо. Однак, подальше збільшення попиту на авіаперельоти зажадає розвитку трансферних можливостей аеропорту.

На майбутніх етапах розвитку аеропорту для обслуговування зростаючого пасажиропотоку запропонованих варіантів наземного транспорту буде

недостатньо. Перевантаженість транспортних ліній несе загрози і для стабільної операційної діяльності підприємства. Тому питання розвитку транспортної інфраструктури навколо аеропорту має розглядатися вже зараз. Серед пріоритетів - поліпшення взаємодії з автомобільним і автобусним транспортом, вивчення перспектив забезпечення залізничного сполучення, а також перспектив співпраці з малою авіацією. ДП МА «Бориспіль» має розглядатися як частина національної системи мультимодальних перевезень пасажирів.

Сьогодні залишається актуальним питання забезпечення автобусного трансферу з сусідніми регіонами. Вирішити дане питання дозволить відкриття в аеропорту повноцінної автобусної станції, що дозволяє перевозити авіапасажирів «point-to-point» - з регіонів безпосередньо до терміналу. Керівництво аеропорту, перш за все, має створити умови для зручного стикування з «Борисполем» інших видів транспорту (рис. 2.10).



Рисунок 2.10 – Задіяння різних наземних видів транспорту для перевезення пасажирів з регіонів до терміналу ДП МА «Бориспіль» [85]

Для цих цілей ще в 2016 році була побудована автобусна станція. Після недавнього запуску першої черги багаторівневого паркінгу біля терміналу D, який забезпечив приватний транспорт і таксі додатковою тисячею паркомісць, адміністрація аеропорту збирається відкрити повноцінну автобусну станцію,

яка забезпечить пасажирів регулярним і комфортним автобусним транспортом у всіх куточках України.

Для успішної реалізації даного проекту важливо, щоб учасники ринку автобусних перевезень включилися в процес і організували широку мережу маршрутів. Авіапасажири, які прибувають в «Бориспіль» з міст в радіусі 400-500 км, зможуть отримати прямий комфортний трансфер. На такій відстані авіаперельоти будуть організовані не так швидко, як хотілося б, а пасажирів не заслуговують поїздок випадковим транспортом сумнівної якості.

Розвиток аеропорту «Бориспіль» в якості мультимодального хаба вимагав рейкового сполучення з Києвом. Саме таким сполученням став «Київ Бориспіль Експрес». Потяги «Київ Бориспіль Експрес» з головного залізничного вокзалу столиці «Київ-Пасажирський» в аеропорт Бориспіль запустили в регулярному режимі 30 листопада 2018 року (рис. 2.11).

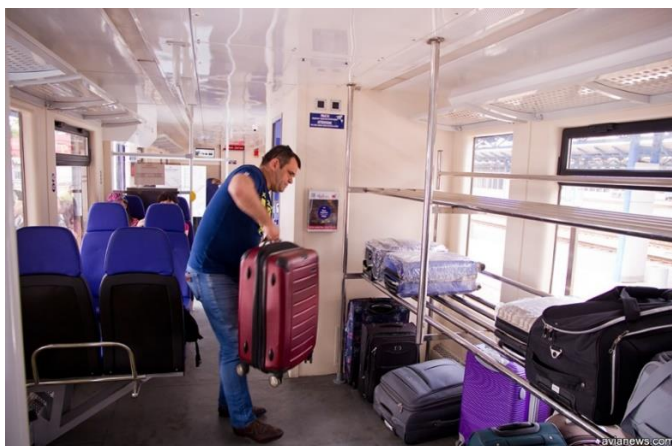


Рисунок 2.11 - Місце для зберігання багажу в салоні PESA 620M «Київ Бориспіль Експрес» [85]

За швидкістю і ціною проїзду поїзда «Київ Бориспіль Експрес» виграють у своїх конкурентів з Skybus. Однак для сервісу, який запускали з нуля, допущено дуже багато недоліків - не встановлені підйомники для маломобільних пасажирів на спуску на платформу на центральній станції, частина обладнання, як наприклад турнікети, вже не працює, а компонування поїздів залишає бажати кращого [95].

Сьогодні автомобільний рух в аеропорту регулюється необхідними заходами для забезпечення вимог з авіабезпеки. Була налагоджена ефективна взаємодія з патрульною поліцією м. Бориспіль, введений контроль доступу автотранспорту на першу лінію терміналу D. На жаль, не всі розуміють, що обмеження в'їзду продиктовано вимогами безпеки в умовах жовтого рівня терористичної загрози. У даних умовах аеропорт зобов'язаний обмежувати доступ неперевіреного транспорту до зон великого скупчення людей.

Питання безпеки принципово важливі і тому водії Sky Bus і всіх 34-х сертифікованих служб таксі обов'язково проходять курси з авіабезпеки. Дані умови зберуться до тих пір, поки діє жовтий рівень загрози.

Для підвищення ефективності організації руху автомобільного транспорту в аеропорту вивчається можливість впровадження технології «єдиного в'їзду». Вона дозволила б виконувати важливу задачу - контроль безпеки ще при в'їзді на територію «Борисполя». Багато аеропортів використовують «єдиний в'їзд» як місце ідентифікації автомобілів і пасажирів, що дозволяє заздалегідь мінімізувати ризики пригод.

За допомогою спеціальних систем безпеки технологія «єдиного в'їзду» дозволяє забезпечувати безконтактний контроль і оцінку ризиків дистанційно, ще до входу в термінал. Завдяки цьому аеропорт і пасажирів отримують дуже важливу перевагу - прискорення проходження всіх процедур.

Реалізація цих транспортних проектів має відбуватися послідовно з урахуванням всіх недоліків, які сплинуть при зростанні пасажиропотоку. Це неминуче, оскільки запропонувавши авіакомпаніям рівні умови співпраці в рамках публічної оферти, вже були створені необхідні передумови. Були створені умови для приходу лоукост-компаній, а це дасть аеропорту новий поштовх у розвитку і нові орієнтири для змін. Аеропорт «Бориспіль» вже зараз готується до майбутніх перетворень [85].

2.4 Висновки до розділу 2

Економіка будь-якої країни не може повноцінно функціонувати без достатньо розвиненої транспортної інфраструктури, оскільки саме вона дозволяє утворювати взаємодію між економічними суб'єктами.

Для підвищення загального рівня конкурентоспроможності національної економіки авіаційні перевезення посідають вкрай важливе місце серед інших видів транспорту.

Галузь авіаційних перевезень має стратегічно важливе значення для розвитку української економіки, при цьому не можна сказати, що наявний для України потенціал сьогодні використовується в повній мірі.

ДП МА «Бориспіль» є найбільшим та найпотужнішим аеропортом України, який здійснює діяльність у сегментах: авіаційні послуги, допоміжні авіаційні послуги, комерційні послуги і забезпечує більшість авіаційних пасажирських перевезень та значну частину вантажних авіаперевезень.

Для того щоб ДП МА «Бориспіль» міг стати авіаційним ядром транспортно-логістичного кластера, він має бути реорганізований в міжнародний аеропорт-хаб, який інтегруватиме та координуватиме мультимодальні авіаційні перевезення пасажирів та вантажів.

Для транспортно-логістичного кластера Київської області аеропорт «Бориспіль» міг би стати своєрідним підприємством спільного користування громадянами та юридичними особами прилеглої території, яке стало б рентабельним виробником конкурентоспроможної продукції – авіатransпортної послуги, державного стратегічного ресурсу. Такий аеропорт-хаб має стати «повітряними воротами» кластера.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО КЛАСТЕРА НА БАЗІ ДП МА «БОРИСПІЛЬ»

3.1 Здійснення моделювання функціонування авіаційного транспортно-логістичного кластера

В сучасних умовах економічного розвитку основним фактором зростання рівня національної економіки є розвиток економік окремих регіонів, при цьому конкурентоспроможність регіону має визначатися новими формами та технологіями розвитку.

Транспортний сектор, безумовно, в перспективі зможе укріпити українську економіку і підвищити конкурентоспроможність країни на світовому ринку. Модернізація транспортного потенціалу в перспективі буде позитивно відображатися на розвитку регіонів. Ключовим фактором формування і розвитку регіонів є кластерна політика в різних сферах економіки, в тому числі і транспортній. Перспективи створення авіаційного транспортно-логістичного кластера в Київській області на базі ДП МА «Бориспіль», враховуючи вигідне географічне розміщення як регіону в цілому, так і аеропорту зокрема, його високий транзитний потенціал, сьогодні є вкрай великими.

На сьогоднішній день розвиток за кластерною моделлю оцінюється як досить ефективний метод організації транспортно-логістичних систем і зростання рівня конкурентоспроможності певного регіону, галузі, або ж країни загалом.

Вигідне географічне розташування, наявність необхідної інфраструктури, високий транзитний потенціал свідчать про високі перспективи створення

авіаційного транспортно-логістичного кластера в Київській області на базі ДП МА «Бориспіль».

Алгоритм формування фактично будь-якого регіонального кластера можна розкласти на 6 основних етапів [36]. Спроекуємо і детально розглянемо кожен з етапів організації авіаційного транспортно-логістичного кластера в Київській області на базі ДП МА «Бориспіль» (рис. 3.1).

| | |
|--------|---|
| 1 етап | •Аналіз конкурентних переваг |
| 2 етап | •Оцінка кластерного потенціалу регіональної економіки |
| 3 етап | •Визначення цілей і задач формування кластера |
| 4 етап | •Визначення складу потенційних учасників кластера |
| 5 етап | •Прогнозна оцінка ефективності створення кластера |
| 6 етап | •Розробка кластерних ініціатив і їх реалізація |

Рисунок 3.1 – Алгоритм організації АТЛК

Джерело: розроблено автором

Етап №1. Аналіз конкурентних переваг.

ДП МА «Бориспіль» є потенційно гарною базою (ядром) для організації транспортно-логістичного кластера завдяки наявності необхідної інфраструктури, вдалому географічному розташуванню, високому транзитному потенціалу.

Етап №2. Оцінка кластерного потенціалу регіональної економіки.

Рівень концентрації різноманітних структур, які спеціалізуються на зберіганні, супроводженні та доставці вантажів і пасажирів, а також організацій, що обслуговують об'єкти інфраструктури та інших організацій, які взаємодоповнюють і підсилюють сильні сторони один одного і реалізують конкурентні переваги даної території, з метою підвищення конкурентоспроможності на вітчизняному та світовому ринку транспортно-логістичних послуг в даному регіоні (Київська область) є вкрай високим.

Етап №3. Визначення цілей і задач формування кластера.

Основною метою створення авіаційного транспортно-логістичного кластера в Київській області на базі ДП МА «Бориспіль» є формування ефективної системи взаємозв'язку і кооперації транспортної галузі, промисловості і науково-освітнього сектору для підвищення інвестиційної привабливості області в цілому.

Для успішної організації авіаційного транспортно-логістичного кластера необхідно виконати низку задач, а саме:

- визначити стратегічні пріоритети розвитку авіаційного транспортно-логістичного кластера;
- сформувати і розробити механізми, направлені на ведення кластероорієнтованої політики Київської області;
- розробити механізми запуску проектів всередині кластера, враховуючи необхідність побудови ефективних горизонтальних зв'язків всередині галузі;
- визначити напрямки можливих кооперацій авіаційного транспортно-логістичного кластера з різними галузями промисловості.

Організація даного АТЛК принесе ряд переваг, які дозволять модернізувати і покращити найбільш важливі місця в транспортній галузі.

Етап №4. Визначення складу потенційних учасників кластера.

До складу фактично будь-якого транспортно-логістичного кластера мають входити структури, які спеціалізуються на зберіганні, супроводженні та доставці вантажів і пасажирів, а також організації, що обслуговують об'єкти інфраструктури та інші організації, які взаємодоповнюють і підсилюють сильні сторони один одного і реалізують конкурентні переваги даної території, з метою підвищення конкурентоспроможності на вітчизняному та світовому ринку транспортно-логістичних послуг, а також державні структури і освітні заклади.

До структури авіаційного транспортно-логістичного кластера обов'язково має входити потужний аеропорт (в нашому випадку ДП МА «Бориспіль»), який буде його ядром.

Варто зауважити, що у безпосередній близькості до аеропорту «Бориспіль» концентрується ряд логістичних центрів і комплексів, які могли б успішно стати учасниками транспортно-логістичного кластера: логістичний комплекс «Омега Інвест» (Броварська окружна дорога), логістичний комплекс «Омега-2» (окружна дорога Бровари-Бориспіль), логістичний центр в с. Мартусівка, логістичний комплекс «FM Logistic» (с. Дударків, Бориспільський район), логістичний комплекс «KUAHNE NAGEL» (м. Гостомель, Київська обл.), логістичний комплекс «West Gate Logistic» (с. Стоянівка, траса Київ-Житомир), логістичні оператори «Ecol logistics Ukraine» (21 км Житомирського шосе, Стоянка, Київська обл.) та «Zammler Ukraine» (вулиця Провіантська, 3, м. Київ), а також складські комплекси «Rozetka» по вул. Фрунзе тощо.



Рисунок 3.2 – Логістичні центри і комплекси Київської області [84]

Основною метою всіх учасників АТЛК має стати надання якісного конкурентоспроможного сервісу клієнтам з оптимальними загальними витратами і максимальними прибутками.

Для досягнення найкращого синергетичного ефекту можна залучити ще таких потенційних учасників кластера, як некомерційні і громадські організації, об'єднання підприємців, банки тощо [50].

Важливою умовою успішного функціонування будь-якого кластера є тісна взаємодія підприємств галузі з освітніми закладами. Окрім підготовки молодих

спеціалістів необхідно звернути увагу на підвищення кваліфікації працівників підприємств транспортної сфери. Тісна співпраця з освітніми закладами сприятиме формуванню необхідного якісного освітнього середовища для розвитку уже освоєних компетенцій і створення нових. Включення в склад кластера вищих навчальних закладів області дозволить забезпечити інтеграцію освіти, науки і промисловості в цілях розвитку кадрового потенціалу транспортної галузі регіону в цілому.

Проаналізувавши потенційних учасників кластера, ми склали концептуальну схему їх взаємодії між собою (рис. 3.3).

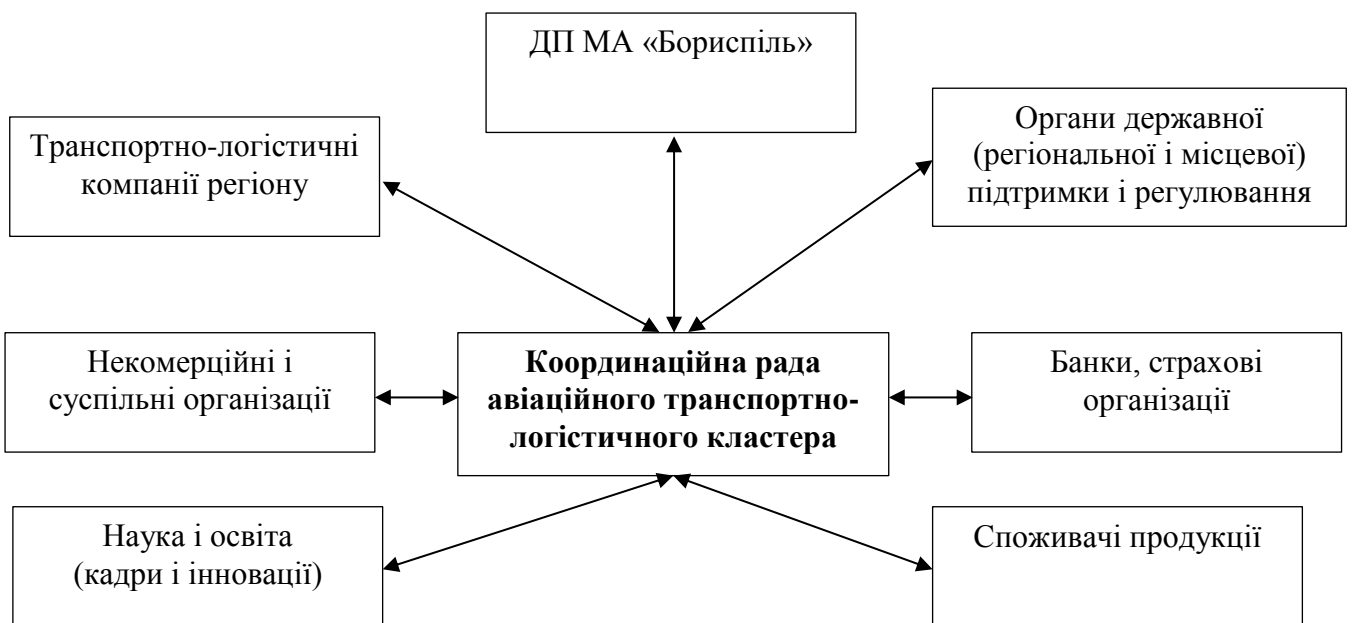


Рисунок 3.3 – Схема взаємодії учасників авіаційного транспортно-логістичного кластера на базі ДП МА «Бориспіль»

Джерело: розроблено автором

Основний феномен кластера полягає в тому, що кожен учасник, переслідуючи свою ціль, підвищує ефективність не тільки своєї роботи, але і роботи конкурента або партнера [83].

Створення авіаційного транспортно-логістичного кластера є результатом об'єднання зусиль підприємств, продукція яких потребує швидкісної доставки для реалізації в різних сегментах світового ринку.

Формування ТЛК може будуватися на наступних принципах: системного підходу, синергії, територіальної локалізації, ефективності (полягає) в досягненні нових цілей, всезагального управління якістю, принцип стійкості і адаптивності, інноваційності (має на увазі запровадження наукових досягнень в галузевий комплекс, на базі яких він формується) [37].

Можливість організації ефективного авіаційного транспортно-логістичного кластера вимагає наявності в його складі таких інфраструктурних елементів:

- зональний аеропорт міжнародного класу;
- великий залізничний вузол;
- морський (річковий) порт з терміналом контейнерних перевезень;
- транспортно-логістичні центри і термінали;
- автотранспорт і автодороги.

Варто зауважити, що всі перераховані елементи інфраструктури наявні в Київській області: ДП МА «Бориспіль»; Київський залізничний вузол, який є частиною п'ятого та дев'ятого Міжнародного транспортного коридору; Київський річковий порт - головний порт столиці, портал міжнародної торгівлі і річковий порт на півночі України, що швидко розвивається; ряд транспортно-логістичних центрів і комплексів, які концентруються в безпосередній близькості до аеропорту «Бориспіль»; через Київ проходять три міжнародні транспортні коридори (№ 3, 7 і 9) та залізниці за 5 магістральними напрямками.

Розглянемо організаційно-управлінську модель авіаційного транспортно-логістичного кластера на базі ДП МА «Бориспіль» (рис. 3.4).

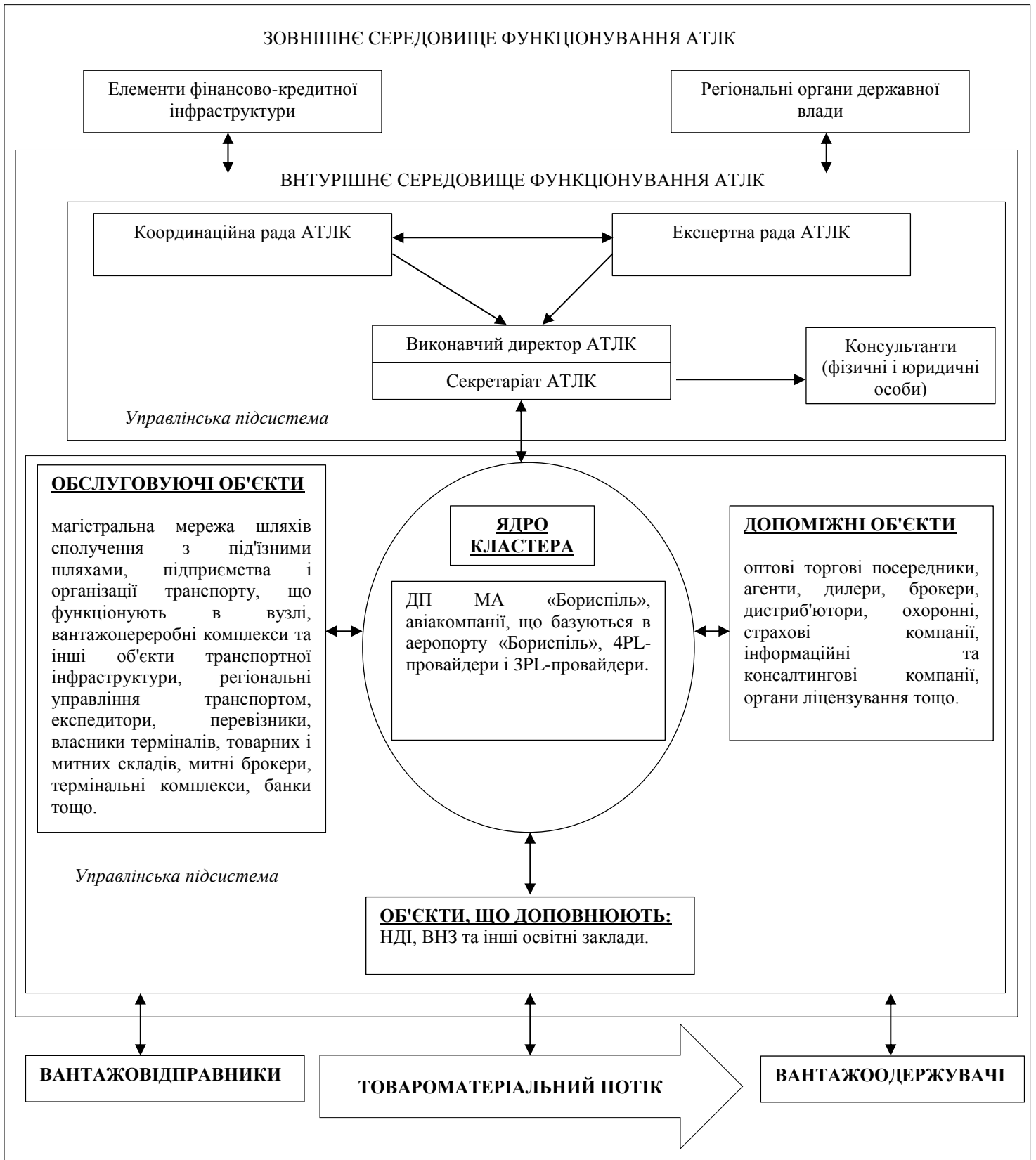


Рисунок 3.4 – Організаційно-управлінська модель АТЛК

Джерело: розроблено автором на основі [26]

Принциповою особливістю схеми є взаємодія між учасниками АТЛК через Координаційну раду. Координаційна рада АТЛК є постійно діючим експертно-консультативним органом суспільного управління, який об'єднує учасників кластера. Основною задачею Координаційної ради є забезпечення стратегічного керівництва діяльністю АТЛК, розвиток системи відносин всередині кластера, які дозволять ефективно використовувати ресурси учасників кластера. Також Координаційна рада має визначити стратегію та ключові напрямки розвитку АТЛК, здійснювати планування його діяльності та забезпечувати взаємодію між всіма учасниками кластера.

Етап №5. Прогнозна оцінка ефективності створення кластера.

Головний феномен кластерних формувань полягає в тому, що кожен учасник, переслідуючи власну ціль, здатний підвищити ефективність не тільки своєї роботи, але і роботи конкурента або партнера (рис. 3.5)



Рисунок 3.5 - Взаємозв'язок і інтереси основних учасників кластера

Джерело: розроблено автором

Вкрай важливим фактором успішної організації кластера є механізми фінансування кластерної системи.

Зазвичай, найпоширенішими джерелами фінансування програм розвитку аеропортів є кошти з місцевих бюджетів і комунальні позики, а також, звичайно, приватні інвестиції та кредити.

Важливими факторами ефективного залучення вітчизняних і іноземних приватних інвестицій у розвиток аеропортів є: проведення ліберальної адміністративної і податкової політики як місцевої, так і державної влади, а також ефективною антимонопольної політики місцевої влади, спрямованої на підтримку здорового конкурентного середовища.

До основних витрат на організацію кластера відносяться:

- витрати на створення кластера як упорядковану і організовану в певне комерційне об'єднання сукупність організацій;
- витрати на розвиток інфраструктури і її підтримку;
- витрати на окремі проекти і програми такого кластера.

Фінансування організації кластера може забезпечуватися трьома основними способами:

- на основі бюджетних коштів;
- на основі крупного спонсора;
- комбінованим способом (державно-приватне партнерство).

Найбільш ймовірним і вигідним способом для організації АТЛК в Україні є інтеграція ресурсів бюджетів різного рівня через цільові програми і спеціалізовані фонди, а також вклади учасників кластера.

При правильно організованому функціонуванні кластера держава може отримати такі плюси:

- збільшення податкових надходжень в бюджети різних рівнів;
- покращення соціально-економічних показників регіону;

- підвищення інвестиційної привабливості регіону і збільшення об'єму інвестицій в регіон;

- збільшення числа учасників в організації кластера, підприємств і організацій, в тому числі частки малих і середніх підприємств [41].

Етап №6. Розробка кластерних ініціатив і їх реалізація.

Оцінюючи роботу ДП МА «Бориспіль», можна свідчити про його сталий розвиток та модернізацію. В перспективі керівництво аеропорту планує здійснити реконструкцію аеропортової інфраструктури та побудувати новий вантажний термінал, що, безумовно, підвищить потенціал «Борисполя», як ядра авіаційного транспортно-логістичного кластера.

Якщо такий кластер буде сформований, виникне можливість запровадження мультимодальних перевезень з використанням наземного транспортного сполучення між різними видами громадського транспорту, ДП МА «Бориспіль» та населеними пунктами, а також створення логістичних центрів, буде зменшений негативний вплив транспортних засобів на довкілля та спрощені всі формальності.

Також впровадження мультимодальних перевезень в аеропорту «Бориспіль» дозволить запровадити «єдиний транспортний квиток» для інтермодальних пасажирських перевезень, а також транспортувати вантажі за одним договором з оптимальним вибором виду транспорту для перевезень вантажів авіаційним, залізничним та іншими видами транспорту. Втім, для цього необхідна адаптація національного законодавства до норм та стандартів ЄС, а також країн, що входять до міжнародних об'єднань.

Перевізник-оператор (координатор кластера) несе відповідальність за весь маршрут перевезення, оптимізує процеси взаємодії за узгодженням з іншими учасниками, що надають конкретну послугу, а також раціонально узгоджує забезпечення транспортної доступності для населення, високої мобільності трудових ресурсів, збільшення дальності та скорочення часу поїздки пасажирів у мегаполісах [5].

В частині вантажних авіап перевезень в системі авіаційного транспортно-логістичного кластера є доцільність врахування додаткових можливостей від комбінації авіації з морем, автомобільним та залізничним сполученням в рамках Нового Шовкового шляху між Китаєм та Європою через Україну, впровадження електронного документообігу в аеропортах, використовуючи досвід морських портів України та рекомендації Асоціації міжнародних портових співтовариств (IPCSA) [5].

При організації авіаційного транспортно-логістичного кластера особливу увагу треба приділити такому питанню як встановлення тісних взаємозв'язків між аеропортом і авіакомпаніями, які він обслуговує. Зі сторони авіакомпаній має забезпечуватись стабільне використання послуг аеропорту, чітка система взаєморозрахунків, зі сторони аеропорту – надання авіакомпаніям знижок за свої послуги, тобто між двома сторонами має відбуватися постійне поліпшення стосунків. Щоб кластер і всі його учасники могли стабільно працювати і розвиватися має забезпечуватися високий рівень конкурентоспроможності, головним регулятором чого є саме ДП МА «Бориспіль», як ключовий транспортний посередник. Аеропорт як ядро транспортно-логістичного кластера має представляти потреби ринку та свої можливості, здійснювати міжорганізаційну координацію об'єднання і забезпечувати досягнення цілей як всього кластера в цілому, так і всіх його учасників окремо.

Якісно організований в регіоні авіаційний транспортно-логістичний кластер сприятиме його економічного розвитку і максимальному використанню його потенціалу. Розвиток мережі авіаційних сполучень, збільшення кількості авіакомпаній, створення пасажирських та вантажно-логістичних інфраструктурних комплексів із залізничним, автомобільним, авіаційним та водним транспортом на вузлових залізничних станціях, дозволить аеропорту «Бориспіль» стати головним хабовим аеропортом Східної Європи.

3.2 Обґрунтування пріоритетів організації основних бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль», як авіаційного ядра транспортно-логістичного кластера

У функціонуванні кожного підприємства може настати такий момент, коли якість вироблюваної продукції або надаваних послуг зменшується, дохід скорочується, а рівень конкурентоспроможності падає. Це може відбуватися з різних причин: старе обладнання, неефективна організація роботи персоналу, використання застарілих технологій і т. д. Тоді перед керівництвом підприємства постає вибір: залишити все, як є, а значить втратити довіру клієнтів і збанкрутувати або ж все кардинально змінити, спробувати якимось чином вдосконалити проблемні бізнес-процеси, або повністю і радикально змінити ці процеси, тобто, провести їх реінжиніринг.

Оцінюючи перспективи створення на базі ДП МА «Бориспіль» авіаційного транспортно-логістичного кластера, одним з найактуальніших є питання досягнення максимального рівня ефективності управління бізнес-процесами аеропорту.

На сьогоднішній день, одним з найбільш ефективних методів трансформації діяльності компаній, організацій та підприємств є реінжиніринг бізнес-процесів (РБП).

Бізнес-процес – це сукупність різноманітних видів діяльності, в рамках якої «на вході» використовується один чи більше видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності «на виході» утворюється продукт, який представляє цінність для споживача. Тобто, це сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, які перетворюють входи на виходи. Бізнес-процес - це декілька взаємопов'язаних робіт чи процедур, які в сукупності реалізують конкретну ціль поточної діяльності в рамках існуючої оргструктури.

На рис. 3.6 наведено графічне зображення принципу утворення бізнес-процесу, де:

- «Вихід» описує те, що створюється в результаті діяльності, її конкретну ціль (цінність для клієнта, цінність для зацікавлених осіб), зазвичай, це товари і послуги;

- «Вхід» описує те, що перетворюється або витрачається в процесі діяльності (наприклад, сировина і матеріали, заявка на виконання робіт, звернення клієнта і т. д);

- «Управління» описує цілеспрямований характер діяльності і включає всі допустимі дії, за допомогою яких можна управляти (накази, розпорядження, завдання на виконання робіт і т. д);

- «Механізм» описує ресурси, які використовуються для досягнення поставленої мети (наприклад, обладнання, людські ресурси).

- «Функціональний блок» описує безпосередньо діяльність компанії чи її частини, по перетворенню «входу» в «вихід», яка переслідує певну ціль, встановлену в «управлінні» і, яка використовує для цього всі наявні ресурси.

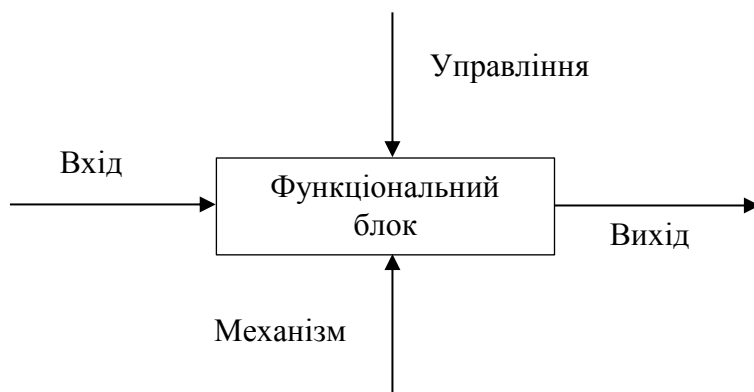


Рисунок 3.6 – Принцип утворення бізнес-процесу

Джерело: розроблено автором

Реінжиніринг - це радикальне переосмислення і перепроєктування ділових процесів для досягнення різких, стрибкоподібних поліпшень головних сучасних показників діяльності підприємства - таких як вартість, якість, сервіс і темпи [89].

Реінжинірингу може потребувати як один певний процес, так і в цілому вся система бізнес-процесів [35].

На нашу думку, реінжиніринг бізнес-процесів в ДП МА «Бориспіль» є ефективним способом підвищення конкурентоспроможності як самого аеропорту, так і всіх інших учасників АТЛК. При цьому реінжиніринг бізнес-процесів аеропорту має бути направлений, в першу чергу, на потреби клієнтів підприємства, які користуються послугами з вантажних чи пасажирських авіаційних перевезень. Ефективне виконання реінжинірингу бізнес-процесів має забезпечити підвищення рівня потужності аеропорту і якості надаваних послуг.

М. С. Дороніна [10] вважає зовнішніми причинами виникнення та поширення реінжинірингу бізнес-процесів інтенсивність загострення конкуренції та зростання вимог споживачів до якості товарів і послуг. Це є характерним і для галузі повітряних перевезень.

Виникненню такої концепції трансформації діяльності компанії як реінжиніринг бізнес-процесів передувала низка факторів: науково-технічна революція, поширення тенденції застосування інформаційних технологій у різних галузях економіки, поява нових технологій в багатьох сферах діяльності, індивідуалізація продукції і послуг серед споживачів.

Теорія реінжинірингу визначає дві фундаментальні складові реінжинірингу бізнес - процесів: перебудова менеджменту, його орієнтація на процесний підхід, що передбачає відмову від традиційної функціонально - ієрархічної організації управління, і застосування сучасних інформаційних технологій [7].

Реінжиніринг реалізує науково-практичний підхід до здійснення кардинальних змін бізнес - процесів підприємства з метою значного підвищення рівня його конкурентоспроможності, потужності та якості його виробничих можливостей [8].

Застосування реінжинірингу бізнес-процесів у вітчизняних авіакомпаніях, на думку Литвиненко С. Л., «передбачає реалізацію інноваційної моделі компанії шляхом кардинальної реорганізації системи управління та виходу авіаперевізника на якісно новий рівень розвитку» [17, с. 19].

Реінжиніринг бізнес-процесів здатний забезпечити докорінну трансформацію управлінсько-виробничої системи підприємств і дозволяє суттєво підвищити конкурентоспроможність та ефективність їхньої діяльності, допомогти їм завоювати нові ринки збуту, перейти на якісно новий рівень у конкурентному ринковому середовищі [32, 13].

Метою транспортно-логістичної взаємодії учасників кластера є вдосконалення механізму розвитку територіальної авіаційної інфраструктури на основі функціонування ДП МА «Бориспіль» як ядра кластера.

При цьому має забезпечуватися пошук нових підходів розвитку авіаційної інфраструктури у складі АТЛК.

Результатом такої взаємодії має стати підвищення конкурентоспроможності, організаційно-економічної ефективності функціонування і розвитку авіаційної інфраструктури АТЛК.

Окрім основних можна виділити й другорядних учасників транспортно-логістичної взаємодії кластера, до яких відносяться різні служби й організації, які мають відношення до авіаційної діяльності:

- IATA;
- ICAO;
- Державна авіаційна адміністрація;
- Державна митна служба;
- Міжнародна Рада аеропортів (ACI).

Задля можливості ефективного функціонування ДП МА «Бориспіль» як ядра АТЛК Київської області, необхідно забезпечити модернізацію наявної інфраструктури і визначити бізнес-процеси аеропорту, які потребують прогресивних змін.

А для цього необхідно розуміти вплив зовнішнього та внутрішнього середовища авіаційного транспортно-логістичного кластера на розвиток його авіаційної інфраструктури (рис. 3.7).

Вплив зовнішнього середовища на розвиток авіаційної інфраструктури в регіоні

Регулювання авіаційних перевезень пасажирів та вантажів міжнародними і національними владними структурами

Кредитно-фінансова система країни, транспортної галузі

Соціально-економічна система транспортної галузі

Потенціал розвитку транспортної галузі

Інфраструктура ринку авіаційних перевезень

Основні учасники АТЛК



Вплив внутрішнього середовища на розвиток авіаційної інфраструктури в регіоні

Транспортно-логістична інфраструктура АТЛК

Постачальники та споживачі транспортних послуг

Потенціал регіону (виробничі, фінансові, трудові, інноваційні, науково-технічні ресурси)

Ефективність використання ресурсів регіону

Рисунок 3.7 – Вплив зовнішнього та внутрішнього середовища АТЛК на розвиток його авіаційної інфраструктури

Джерело: складено автором на основі [15]

Щоб надати ДП МА «Бориспіль» таких характеристик, які відповідатимуть основним вимогам ядра транспортно-логістичного кластера, бізнес-процеси підприємства мають бути проаналізовані і змінені за допомогою реінжинірингу.

При цьому треба розуміти, що основними цілями ДП МА «Бориспіль» буде якісна, ефективна та стабільна робота з надання авіатранспортних послуг клієнтам і безперервне підвищення рівня конкурентоспроможності серед передових аеропортів Європи.

Проведення реінжинірингу бізнес-процесів аеропорту має забезпечити підвищення якості надаваних підприємством послуг до того рівня, який відповідатиме потребам клієнтів і учасників АТЛК.

Метою реінжинірингу бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль» є їх вдосконалення для підвищення рівня конкурентоспроможності аеропорту в сучасних економічних умовах України.

Тому, перед керівництвом підприємства стоять такі задачі:

- 1) вдосконалення методів взаємодії працівників аеропорту, оптимізація бізнес-процесів для створення ефективної системи управління;
- 2) зниження тривалості бізнес-процесів і витрат на їх функціонування;
- 3) створення власної інформаційної системи в ДП МА «Бориспіль».

Здійснюючи реінжиніринг бізнес-процесів, керівництво ДП МА «Бориспіль» має використовувати сучасні ІТ-технології для здійснення моделювання бізнес-процесів, забезпечувати відповідну інформаційну підтримку, також має забезпечуватися незалежність у прийнятті рішень виконавцями реінжинірингу, всі функції і процеси мають бути оптимізованими і якісно скоординованими.

Мають застосовуватися сучасні методики управління та інформаційні технології, безперервно виявлятися і усуватися витрати аеропорту, створюватися нові робочі інструкції.

Якісне виконання реінжинірингу бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль» дозволить значно підвищити ефективність діяльності підприємства завдяки докорінній зміні методів надання авіатранспортних послуг, технологій та

ресурсів, які використовуються для цього, внаслідок чого потреби клієнтів аеропорту будуть забезпечуватися у максимальній відповідності до їх вимог, відповідно і забезпечуватиметься більш стабільне і ефективне функціонування авіаційного транспортно-логістичного кластера Київської області.

На рис. 3.8 наведено перелік основних бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль» станом на сьогодні:



Рисунок 3.8 - Перелік основних бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль»

Джерело: розроблено автором

Ці бізнес-процеси є основними (операційними) в аеропорту «Бориспіль», саме вони визначають доходи підприємства і профіль діяльності та мають стратегічне значення. Саме ці бізнес-процеси конкурентоздатне підприємство має виконувати краще інших в своїй галузі.

Щоб ДП МА «Бориспіль» був здатний забезпечувати виконання функцій координаційного логістичного центру міжнародних міжгалузевих

пасажирських і вантажних перевезень, які будуть виконуватися відповідно до потреб населення, бізнес-структур, місцевої влади та держави в цілому, він має бути реорганізований в статус зонального аеропорту ТЛК. В такому випадку конкурентоспроможність учасників АТЛК буде підвищена, а доходи від діяльності кластера будуть збільшені.

Спираючись на власний аналіз та наукові праці [20, 12] можна виділити такі переваги ДП МА «Бориспіль» відносно інших вітчизняних аеропортів:

- 1) є базовим аеропортом для найбільшого вітчизняного авіаперевізника - авіакомпанії МАУ;
- 2) займає сприятливе географічне положення відносно Києва та інших країн в цілому;
- 3) через аеропорт здійснюються прямі трансконтинентальні рейси;
- 4) здійснює велику частку міжнародних авіаперевезень.

Також за умови нормалізації становища в країні та в світі (завершення пандемії COVID-19) ДП МА «Бориспіль» потенційно зможе розширити присутність лоукост-авіаліній та збільшити пасажиропотік.

Проводити реінжиніринг бізнес-процесів в ДП МА «Бориспіль» необхідно з використанням сучасних інформаційних технологій та ІТ – систем, методів моделювання та методик управління.

Найбільш ефективними засобами моделювання бізнес-процесів сьогодні є: засіб бізнес-планування Project Expert, діаграми робочих потоків Oracle Designer 2000, Silverrun, Natural Engineering Workbench, засоби функціонального моделювання (діаграми Design / IDEF), засоби об'єктно-орієнтованого моделювання (мова UML, засіб Natural Engineering Workbench) [15, с. 182].

Схема проведення реінжинірингу бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль» наведена на рис. 3.9.

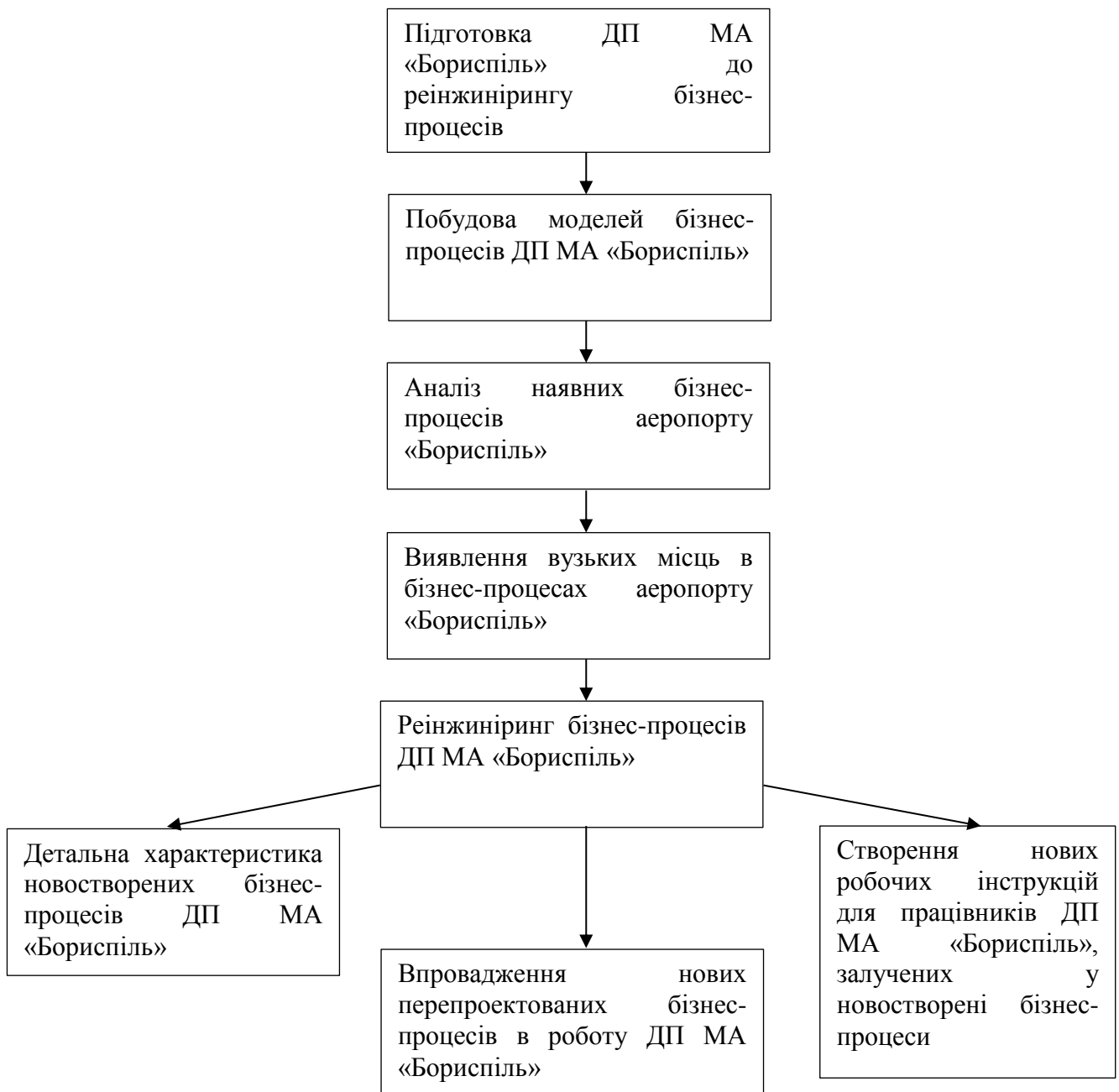


Рисунок 3.9 - Схема проведення реінжинірингу бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль»

Джерело: складено автором на основі [15]

Провівши реінжиніринг бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль» ми матимемо характеристику нових бізнес-процесів підприємства, а також нові робочі інструкції співробітників аеропорту, залучених у новостворені бізнес-процеси.

Після проведення реінжинірингу в ДП МА «Бориспіль» будуть виконуватися такі бізнес-процеси:

- 1) підвищення взаємодії з підприємствами інших видів транспорту для організації змішаних перевезень в межах АТЛК;
- 2) підвищення взаємодії з транспортно-логістичними посередниками, що беруть участь в процесі доставки пасажирів та вантажу;
- 3) створення нових маршрутів перевезень пасажирів та вантажів повітряним транспортом;
- 4) зменшення витрат на авіаційні перевезення за допомогою пошуку шляхів оптимального завантаження рейсів аеропорту;
- 5) формування способів тісної взаємодії з учасниками кластера для збільшення пасажиропотоків ДП МА «Бориспіль»;
- 6) здійснення вивчення і аналізу ринку авіаційних перевезень та складання прогнозів на майбутні роки, дослідження обсягів пасажиро- та вантажопотоків на території АТЛК;
- 7) інформаційно-аналітичний супровід на усьому шляху руху пасажирів, товарів і вантажів;
- 8) впровадження єдиної системи документообігу;
- 9) підвищення швидкості та якості наземного обслуговування пасажирів та вантажу.

Отже, здійснивши реінжиніринг бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль», ми, безсумнівно, підвищимо рівень конкурентоспроможності як самого аеропорту, так і всіх інших учасників АТЛК, забезпечимо якісне виконання потреб клієнтів підприємства, які користуються послугами з вантажних чи пасажирських авіаційних перевезень та підвищення рівня потужності аеропорту і якості надаваних послуг.

Кількість авіаційних перевезень, при цьому, має збільшитися, що передбачає зростання обсягу роботи і основних підприємств-учасників авіаційного транспортно-логістичного кластера.

3.3 Оцінка конкурентоспроможності та визначення критеріїв ефективності авіаційного транспортно-логістичного кластера з ядром ДП МА «Бориспіль»

Найбільш важливими напрямками діяльності АТЛК є об'єднання транспортно-логістичних організацій Київської області в один логістичний вузол із залученням додаткових вантажопотоків.

В числі основних цілей створення кластера слід вказати такі, як зміцнення транспортно-логістичної галузі регіону шляхом розвитку інноваційного потенціалу; підвищення зайнятості населення за рахунок збільшення кількості робочих місць; підвищення рівня інвестиційної привабливості транспортно-логістичної галузі; зростання вкладу від транспортно-логістичних послуг в валовий регіональний продукт; розширення податкової бази, а також підвищення ефективності системи управління транспортно-логістичної діяльності.

Успішне функціонування транспортно-логістичного кластера дозволить здійснити ряд першочергових для даної галузі завдань: будівництво сучасних логістичних терміналів, географічне розширення масштабу перевезень, підготовка професійних кадрів на базі та за підтримки освітніх установ регіону, стимулювання інноваційної діяльності, впровадження нових технологій на підприємствах логістичного сервісу Київської області.

Кластерний підхід створює цінності, які поглиблюють і поширюють базу збільшення доходності регіону [23, 24].

Безумовно, концепція створення транспортно-логістичного кластера базується на нормативно-правовому регулюванні, організаційному, фінансовому, технічному, інформаційному забезпеченні діяльності транспортно-логістичних підприємств [55, 16].

Класичним показником для оцінки конкурентоспроможності регіонального кластера є коефіцієнт локалізації (КЛ), який відображає привабливість регіону відносно певної галузі економіки.

Формула розрахунку даного коефіцієнту наступна:

$$\text{КЛ} = \frac{\frac{\text{ПР}_{ig}}{\text{ПР}_g}}{\frac{\text{ПР}_i}{\text{ПР}}} \quad (3.1)$$

де ПР_{ig} - кількість працівників, зайнятих в галузі i в регіоні g ; ПР_g - загальна кількість працівників, зайнятих в регіоні g ; ПР_i - кількість працівників у галузі i ; ПР - загальна кількість людей, які працюють в країні.

Дана методологія була адаптована Європейською Кластерною обсерваторією, яка запропонувала крім коефіцієнта локалізації для визначення значущості кластерної групи використовувати додаткові критерії – розмір та фокус.

Розмір кластерної групи відображає вагу галузі регіону в даній галузі країни (формула 3.2):

$$\text{Розмір} = \frac{\text{ПР}_{ig}}{\text{ПР}_i} \quad (3.2)$$

Фокус кластерної групи – це вага галузі в економіці регіону (формула 3.3):

$$\text{Фокус} = \frac{\text{ПР}_{ig}}{\text{ПР}_g} \quad (3.3)$$

Для розрахунку коефіцієнту локалізації, розміру та фокусу кластерної групи всіх областей України використовуємо програмний продукт MS Excel:

Таблиця 3.1 - Результати розрахунків коефіцієнту локалізації для всіх областей України і м. Київ у 2014 та 2019 рр.

| Область | Середньооблікова кількість штатних працівників підприємств виду економічної діяльності "Транспорт, складське господарство, пошта та кур'єрська діяльність" за регіонами (тис.) | | Зайнятість населення України | | Розмір | | Фокус | | Коефіцієнт локалізації | |
|--------------------------|--|-------|------------------------------|---------|--------|-------|-------|-------|------------------------|-------|
| | 2014 | 2019 | 2014 | 2019 | 2014 | 2019 | 2014 | 2019 | 2014 | 2019 |
| Україна | 731,2 | 648,3 | 18073,3 | 16578,3 | - | - | - | - | - | - |
| Вінницька | 27,9 | 27,1 | 661,6 | 660,7 | 0,038 | 0,042 | 0,042 | 0,041 | 1,042 | 1,049 |
| Волинська | 11,9 | 10,5 | 410,5 | 380 | 0,016 | 0,016 | 0,018 | 0,016 | 0,717 | 0,707 |
| Дніпропетровська | 63,7 | 65 | 1472,8 | 1413,7 | 0,087 | 0,100 | 0,096 | 0,098 | 1,069 | 1,176 |
| Донецька | 77,4 | 36,5 | 1752,4 | 747,2 | 0,106 | 0,056 | 0,117 | 0,055 | 1,092 | 1,249 |
| Житомирська | 15,3 | 13,6 | 514,8 | 521,2 | 0,021 | 0,021 | 0,023 | 0,021 | 0,735 | 0,667 |
| Закарпатська | 15 | 12,7 | 521,4 | 508,9 | 0,021 | 0,020 | 0,023 | 0,019 | 0,711 | 0,638 |
| Запорізька | 25,7 | 25,1 | 773,5 | 741,6 | 0,035 | 0,039 | 0,039 | 0,038 | 0,821 | 0,866 |
| Івано-Франківська | 13,3 | 12,3 | 547,8 | 575,1 | 0,018 | 0,019 | 0,020 | 0,019 | 0,600 | 0,547 |
| Київська | 34,5 | 34 | 724,3 | 771,4 | 0,047 | 0,052 | 0,052 | 0,051 | 1,177 | 1,127 |
| Кіровоградська | 19,9 | 18,3 | 391,1 | 384,5 | 0,027 | 0,028 | 0,030 | 0,028 | 1,258 | 1,217 |
| Луганська | 11,1 | 4,9 | 877,6 | 303,7 | 0,015 | 0,008 | 0,017 | 0,007 | 0,313 | 0,413 |
| Львівська | 45,6 | 42,7 | 1038,2 | 1075,2 | 0,062 | 0,066 | 0,069 | 0,065 | 1,086 | 1,016 |
| Миколаївська | 19,1 | 18,1 | 501,5 | 499,6 | 0,026 | 0,028 | 0,029 | 0,027 | 0,941 | 0,926 |
| Одеська | 71,2 | 68 | 1009,4 | 1020,1 | 0,097 | 0,105 | 0,108 | 0,103 | 1,743 | 1,705 |
| Полтавська | 32,7 | 28,6 | 602,9 | 591,2 | 0,045 | 0,044 | 0,049 | 0,043 | 1,341 | 1,237 |
| Рівненська | 11,7 | 12 | 476 | 486 | 0,016 | 0,019 | 0,018 | 0,018 | 0,608 | 0,631 |
| Сумська | 20,2 | 17,4 | 481,4 | 490,9 | 0,028 | 0,027 | 0,031 | 0,026 | 1,037 | 0,906 |
| Тернопільська | 10,7 | 9,3 | 416 | 417,7 | 0,015 | 0,014 | 0,016 | 0,014 | 0,636 | 0,569 |
| Харківська | 49,5 | 44,9 | 1225,3 | 1263,9 | 0,068 | 0,069 | 0,075 | 0,068 | 0,999 | 0,908 |
| Херсонська | 13,1 | 12,8 | 450,2 | 455,3 | 0,018 | 0,020 | 0,020 | 0,019 | 0,719 | 0,719 |
| Хмельницька | 13 | 12,2 | 521,9 | 528,8 | 0,018 | 0,019 | 0,020 | 0,018 | 0,616 | 0,590 |
| Черкаська | 18,9 | 17,2 | 524,5 | 531,8 | 0,026 | 0,027 | 0,029 | 0,026 | 0,891 | 0,827 |
| Чернівецька | 6,5 | 6,5 | 370,6 | 394,1 | 0,009 | 0,010 | 0,010 | 0,010 | 0,434 | 0,422 |
| Чернігівська | 12,7 | 10,8 | 439,5 | 435,8 | 0,017 | 0,017 | 0,019 | 0,016 | 0,714 | 0,634 |
| м. Київ | 90,6 | 87,8 | 1368,1 | 1379,9 | 0,124 | 0,135 | 0,137 | 0,133 | 1,637 | 1,627 |
| м. Київ та Київська обл. | 125,1 | 121,8 | 2092,4 | 2151,3 | 0,171 | 0,188 | 0,189 | 0,184 | 1,478 | 1,448 |

Джерело: розраховано на основі [68]

Коефіцієнт локалізації в діапазоні від 1,25 – 1,3 і вище вказує на наявність спеціалізації в регіоні. Згідно розрахунків, проведених в MS Excel, ми виявили, що коефіцієнт локалізації м. Києва та Київської області є найвищим серед всіх інших регіонів України. Тобто, проведене дослідження на основі розрахунку вищезазначених коефіцієнтів виявило сприятливі економічні умови для організації ТЛК в Київській області.

Доцільність організації ТЛК в Київській області також обумовлена проходженням трьох міжнародних транспортних коридорів (№ 3, 7 і 9) та залізниць за 5 магістральними напрямками через даний регіон (рис. 3.10).



Рисунок 3.10 – Основні транспортні шляхи Київської області [70]

Основними цілями організації АТЛК на базі ДП МА «Бориспіль» в Київській області є:

- забезпечення надання транспортно-логістичних послуг на рівні вимог світового ринку;
- інтеграція національної транспортної системи в світову;
- ефективне використання існуючих геостратегічних позицій Київської області;
- використання транзитного потенціалу регіону на шляху торгово-економічних відносин Північ-Захід-Центр-Схід-Південь;

- постійний розвиток можливостей транспортно-логістичних комплексів регіону для забезпечення доставки конкурентоспроможної продукції та товарів вітчизняних виробників на світові ринки.

Також, організація авіаційного транспортно-логістичного кластера в Київській області сприятиме:

- збільшенню розвитку транспортної інфраструктури області на базі основних транспортних магістралей, досягненню максимальної ефективності транспортних процесів;

- зменшенню частки транспортної складової у вартості кінцевої продукції.

Крім того, кластеризація транспортно-логістичних підприємств і функціонування транспортно-логістичного кластера в Київській області дозволить збільшити пропускну здатність дорожньої мережі завдяки будівництву кільцевих об'їзних магістралей, зменшити загальне транспортне навантаження області (завдяки співпраці з усіма видами транспорту), оновити рухомий склад за рахунок іноземних інвестицій, вивести рівень логістики та складських послуг за системою «від дверей до дверей» на новий рівень, провести своєчасний ремонт та технічне обслуговування транспорту завдяки створенню нових робочих місць у галузі інженерно-технічного обслуговування в межах кластера, збільшити потік державних коштів завдяки зацікавленості уряду в покращенні транспортної інфраструктури.

Успішне виконання завдань АТЛК Київської області залежить, насамперед, від прогресивного, сучасного економічного розвитку транспортно-логістичних підприємств регіону на основі кластеризації.

Для участі в авіаційному транспортно-логістичному кластері Київської області пропонується залучити підприємства, організації та установи, представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Потенційні учасники авіаційного транспортно-логістичного кластера Київської області

| Напрямок діяльності | Назва підприємства, організації, закладу |
|--|---|
| Міжнародний аеропорт (авіаційне ядро ТЛК) | ДП МА «Бориспіль» |
| Транспортно-логістичні підприємства | <ol style="list-style-type: none"> 1) Логістичний комплекс «Омега Інвест»; 2) Логістичний комплекс «Омега -2»; 3) Логістичний комплекс «FM Logistic»; 4) Логістичний комплекс «KUAHNE NAGEL»; 5) Логістичний комплекс «West Gate Logistic»; 6) Логістичний оператор «ECOL LOGISTICS»; 7) Логістичний оператор «ZAMMLER UKRAINE». |
| Асоціації | <ol style="list-style-type: none"> 1) Асоціація «Український Логістичний Альянс»; 2) Асоціація міжнародних автомобільних перевізників України; 3) Асоціація транспортно-експедиторських і логістичних організацій України «УКРЗОВНІШТРАНС». |
| Інформаційні технології | <ol style="list-style-type: none"> 1) ТОВ TQM systems (постачальник ІТ послуг для автоматизації роботи підприємств); 2) ТОВ ТМ Soft (спеціалізується на розробці програмного забезпечення і наданні послуг з його впровадження та супроводу). |
| Державна підтримка | <ol style="list-style-type: none"> 1) Міністерство інфраструктури України; 2) Місцева влада. |
| Заклади освіти | <ol style="list-style-type: none"> 1) Національний авіаційний Університет; 2) Національний транспортний Університет; 3) Державний університет інфраструктури та технологій; 4) Державний університет телекомунікацій. |

Джерело: розроблено автором

Кластеризація Київської області і функціонування АТЛК в Україні дозволять у довгостроковій перспективі та з урахуванням регіональних особливостей:

- увійти до єдиної європейської та азіатської транспортної системи з спільною інфраструктурою;
- забезпечити вільний рух транспортних засобів і товарів;
- створити умови для розвитку мультимодальних перевезень на взаємовигідній основі;
- сформувати тарифну політику на транспортно-логістичні послуги відповідно до світових стандартів.

Оскільки оцінити реальну ефективність авіаційного транспортно-логістичного кластера можливо лише після його організації і вже на етапі повноцінного функціонування ми пропонуємо такі методику оцінки ефективності на стадії створення авіаційного транспортно-логістичного кластера: дотримання термінів виконання проектів на етапі створення кластера (ДТ); досягнення встановлених цілей проектів (ДЦ); реалізація цілей авіаційного транспортно-логістичного кластера (РЦ).

Показник дотримання термінів виконання проектів (ДТ) розраховується за такою формулою:

$$ДТ = 1 - \frac{\sum_{i=1}^m \max(d_i^p; d_i^z) - \sum_{i=1}^m d_i^z}{\sum_{i=1}^m d_i^z} \quad (3.4)$$

де $d_i^p; d_i^z$ – реальний і запланований термін виконання i -го проекту;

m – загальна кількість проектів, які мають бути виконані на етапі створення кластера.

Відповідно, якщо терміни виконання проектів дотримуватимуться, то

$ДТ = 1$, якщо проекти виконуються довше встановлених термінів, то

$ДТ < 1$; чим меншим є показник ДТ, тим гірше здійснюється управління реалізацією проектів.

Показник досягнення встановлених цілей проектів (ДЦ) розраховується за такою формулою:

$$ДЦ = 1 - \frac{\sum_{i=1}^m \min(r_i^p; r_i^z) - \sum_{i=1}^m r_i^z}{\sum_{i=1}^m r_i^z} \quad (3.5)$$

де $d_i^p; d_i^z$ – реальні і заплановані результати виконання і-го проекту;

m – загальна кількість проектів, які мають бути виконані на етапі створення кластера.

Показник реалізації цілей АТЛК (РЦ) розраховується як середньозважений показник за наступною формулою:

$$РЦ = 1 - \sum_{j=1}^l \frac{\min(f_j^p; f_j^z)}{f_j^z} w_j \quad (3.6)$$

де $f_j^p; f_j^z$ – реальні і заплановані результати виконання і-го проекту;

w_j – вага j-ї цілі;

l – кількість цілей, які мають бути досягнуті в ході створення АТЛК.

Відповідно, якщо всі встановлені цілі будуть досягнуті, ДЦ = 1.

Після організації АТЛК на базі ДП МА «Бориспіль» в Київській області дана методика оцінки ефективності на стадії створення даного об'єднання дозволить:

- відстежувати динаміку змін;
- створити трьохосьовий графік та зобразити на ньому вектор змін;
- самостійно визначити діапазон допустимих значень цільових параметрів.

Велика кількість факторів, які впливають на функціонування ТЛК, обумовлює велику ймовірність виникнення в ньому ризикових ситуацій. Останнє зумовлює необхідність розробки і застосування ефективних методів управління ризиками.

На думку багатьох авторів, в найзагальнішому вигляді управління ризиками складається з наступних етапів: визначення та оцінка ризиків, розробка і проведення заходів щодо їх зниження, контроль [26, 77].

При організації транспортно-логістичного кластера існує ціла низка ризиків, які можуть негативно вплинути на його подальше функціонування, а саме:

- ризики кластерного розвитку;
- соціально економічні;
- політичні і законодавчі;
- природні і екологічні;
- технічні і технологічні;
- інформаційні;
- ризики організації і координації;
- ризики, пов'язані з людським фактором;
- фінансові.

При чому, кожна з груп ризиків, може впливати на розвиток транспортно-логістичного кластера як з зовнішнього середовища (глобальні і національні ризики), так і з внутрішнього.

Враховуючи, що процес управління є ні чим іншим, як впливом з метою зменшення чи ліквідації відмінностей між категоріями «те, що є» і «те, що має бути», при розгляді ризиків ТЛК виникає необхідність врахування ризиків не тільки функціонування самого кластера, а й ризиків кожного учасника. Цей ризик проявляється в різних умовах функціонування підприємства до і після його вступу в кластер [92].

Заходи щодо зниження рівня ризику включають зниження рівня кожного виду ризику і його можливих негативних наслідків [90].

Ризик функціонування і розвитку АТЛК в Київській області є багатограним і визначається умовами формування кластерного об'єднання і факторами, які впливають на ланцюги постачання і які створюють реальну або потенційну небезпеку порушення порядку діяльності кластера. При цьому важливою характерною рисою ризиків АТЛК є їх акцент на особливості вантажопотоків регіону.

На нашу думку, ризик функціонування АТЛК - це можливість виникнення всередині кластера несприятливих ситуацій в результаті впливу негативних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які призводять до втрати структурно-функціональної стійкості, і, як наслідок, до невиконання своїх функцій учасниками кластерного об'єднання по просуванню матеріальних потоків в географічно визначеній ділянці ланцюга постачання.

Аналіз умов формування АТЛК дозволяє визначити внутрішні та зовнішні ризики, які впливають на стабільність функціонування кластерного об'єднання. При цьому зовнішні ризики можна поділити на глобальні і національні. Виділення різних рівнів класифікації обумовлено характером вантажопотоків, які обслуговуються в межах кластера і складністю внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища регіону.

Класифікація ризиків дозволяє виявити природу їх походження, дослідити економічну сутність, визначити можливі негативні наслідки, що дозволяє розробити відповідні міри по зниженню кожного виду ризику і його наслідків (детальніша класифікація ризиків наведена в додатку Б).

3.4 Висновки до розділу 3

Вигідне географічне розташування, наявність необхідної інфраструктури, високий транзитний потенціал свідчать про високі перспективи створення авіаційного транспортно-логістичного кластера в Київській області на базі ДП МА «Бориспіль».

Якісно організований в регіоні авіаційний транспортно-логістичний кластер, безумовно, сприятиме його економічного розвитку і максимальному використанню його потенціалу.

Реінжиніринг бізнес-процесів в ДП МА «Бориспіль» є ефективним способом підвищення конкурентоспроможності як самого аеропорту, так і всіх інших учасників АТЛК. При цьому реінжиніринг бізнес-процесів аеропорту має бути направлений, в першу чергу, на потреби клієнтів підприємства, які користуються послугами з вантажних чи пасажирських авіаційних перевезень. Ефективне виконання реінжинірингу бізнес-процесів має забезпечити підвищення рівня потужності аеропорту і якості надаваних послуг.

Проведення реінжинірингу бізнес-процесів аеропорту має забезпечити підвищення якості надаваних підприємством послуг до того рівня, який відповідатиме потребам клієнтів і учасників АТЛК.

Коефіцієнт локалізації м. Києва та Київської області є найвищим серед всіх інших регіонів України, що свідчить про сприятливі економічні умови для організації ТЛК в Київській області.

Ризик функціонування і розвитку АТЛК в Київській області є багатограним і визначається умовами формування кластерного об'єднання і факторами, які впливають на ланцюги постачання і які створюють реальну або потенційну небезпеку порушення порядку діяльності кластера. При цьому важливою характерною рисою ризиків АТЛК є їх акцент на особливості вантажопотоків регіону.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Сьогодні все більшого значення набуває кластерна концепція, згідно якої конкурентоспроможність регіону залежить від наявності на його території галузевих кластерів.

Будь-який кластер представляє собою об'єднання певним чином пов'язаних між собою підприємств або ж організацій, які своєю співпрацею здатні підсилити конкурентні переваги один одного, а відповідно і всього кластера в цілому. Учасниками кластера можуть бути компанії одного роду спеціалізації, постачальники певного професійного обладнання або ж спеціалізованих послуг; заклади вищої освіти; науково-дослідні інститути тощо.

Організація кластерних формувань стає все більш поширеним явищем у світі, оскільки вважається одним з головних способів підвищення рівня конкурентоспроможності компаній-учасників кластера, ініціювання залучення як вітчизняних, так і закордонних інвестицій, стимулювання впровадження інновацій та створення нових технологій.

Транспортно-логістичні кластери формуються на певній території з метою використання її конкурентних переваг, при цьому учасники такого утворення шляхом подібності і взаємозалежності видів діяльності спільно використовують всі наявні ресурси, спрощуючи один для одного доступ до інноваційних технологій, мобілізуючи матеріальні і нематеріальні активи, знижуючи трансакційні витрати взаємодії завдяки збільшенню довіри тощо.

Для більшості регіональних транспортно-логістичних кластерів притаманні такі структурні елементи як ядро кластера; обслуговуючі об'єкти; допоміжні об'єкти; об'єкти, що доповнюють.

Враховуючи досвід країн світу, без сумнівів можна сказати, що кластери підтвердили свою ефективність, оскільки з їх запровадженням темпи економічного зростання країн значно вирости і залишаються стабільно високими.

Формування нормативно-правової бази по реалізації кластерної політики в Україні буде сприяти зростанню основних показників, які характеризують розвиток територіальних кластерів, таких як обсяг інноваційних товарів, робіт, послуг організацій, підприємств, які входять до кластера; обсяг інноваційних товарів, робіт, послуг організацій, які входять до кластера, що поставляються на зовнішні ринки.

Галузь авіаційних перевезень має стратегічно важливе значення для розвитку української економіки, при цьому не можна сказати, що наявний для України потенціал сьогодні використовується в повній мірі.

Якщо аналізувати український ринок авіаційних перевезень за розподілом між вітчизняними та закордонними авіакомпаніями, то можна свідчити про недотримання рівноцінності частоти руху і ємності на міжнародних авіаційних маршрутах, відсутність незалежних слот-координаторів, які б здійснювали оптимальний розподіл та надання слотів в аеропортах України, недостатню якість авіатранспортних послуг на всьому циклі обслуговування.

Триває поступова інтеграція авіаційної галузі у внутрішній ринок ЄС та спільний авіаційний простір. У 2019 році пасажиропотік аеропортів України перевищив 24 млн пасажирів. Іноземні авіакомпанії відкрили 29 нових міжнародних маршрутів, українські авіакомпанії – 4 міжнародні маршрути.

Серед всіх українських аеропортів тільки ДП МА «Бориспіль» може скласти гідну конкуренцію передовим європейським аеропортам – хабам. У 2018-2019 рр. серед всіх європейських аеропортів, які в рік обслуговують від 10 до 25 мільйонів пасажирів, «Бориспіль» був лідером за рівнем зростання пасажиропотоку - це було визнано навіть Міжнародною радою аеропортів (ACI Europe).

Географічне положення ДП МА «Бориспіль» є дуже вигідним, адже аеропорт знаходиться на перетині головних міжнародних транспортних шляхів між Європою, Азією та Америкою.

Сьогодні зусилля керівництва ДП МА «Бориспіль» мають бути направлені на підвищення продуктивності роботи та зменшення питомих витрат. Для цього необхідно збільшити пропускну спроможність ЗПС, трансферної зони та терміналів, збільшити кількість рейсів та зменшити час їх обслуговування, скоротити витрати всіх видів ресурсів на обслуговування рейсів та пасажирів.

Для того щоб ДП МА «Бориспіль» міг стати авіаційним ядром транспортно-логістичного кластера, він має бути реорганізований в міжнародний аеропорт-хаб, який інтегруватиме та координуватиме мультимодальні авіаційні перевезення пасажирів та вантажів.

Досягти цього можна лише шляхом співпраці зацікавлених в цьому організацій, у яких були б певні економічні інтереси з підприємствами, продукція яких потребувала б оперативного транспортування для подальшої реалізації в різних куточках світу.

Для транспортно-логістичного кластера аеропорт «Бориспіль» міг би стати своєрідним підприємством спільного користування громадянами та юридичними особами прилеглої території, яке стало б рентабельним виробником конкурентоспроможної продукції - авіатранспортної послуги, державного стратегічного ресурсу.

ДП МА «Бориспіль» має великий мультимодальний потенціал. Це також є актуальним питанням на шляху перетворення аеропорту в міжнародний авіаційний хаб, оскільки, перспективи збільшення пропускну спроможності і плани розвитку інфраструктури терміналу D піднімають питання розширення транспортного сполучення з аеропортом «Бориспіль».

Найбільш потенційно ефективним може стати транспортно-логістичний кластер, який буде організований саме на базі мультимодального авіаційного хабу, який включатиме аеровокзал, автовокзал та залізничний вокзал в одне ціле. Це, в свою чергу, дозволить пасажирам самим обирати вид транспорту та планувати маршрут транспортування.

Основною метою створення авіаційного транспортно-логістичного кластера в Київській області на базі ДП МА «Бориспіль» є формування ефективної системи взаємозв'язку і кооперації транспортної галузі, промисловості і науково-освітнього сектору для підвищення інвестиційної привабливості області в цілому.

Основною метою всіх учасників АТЛК має стати надання якісного конкурентоспроможного сервісу клієнтам з оптимальними загальними витратами і максимальними прибутками.

Формування ТЛК може будуватися на наступних принципах: системного підходу, синергії, територіальної локалізації, ефективності (полягає) в досягненні нових цілей, всезагального управління якістю, принцип стійкості і адаптивності, інноваційності (має на увазі запровадження наукових досягнень в галузевий комплекс, на базі якого формується комплекс).

Найбільш ймовірним і вигідним способом для організації АТЛК в Україні є інтеграція ресурсів бюджетів різного рівня через цільові програми і спеціалізовані фонди, а також вклади учасників кластера.

Важливими факторами ефективного залучення вітчизняних і іноземних приватних інвестицій у розвиток аеропортів є: проведення ліберальної адміністративної і податкової політики як місцевої, так і державної влади, а також ефективної антимонопольної політики місцевої влади, спрямованої на підтримку здорового конкурентного середовища.

При організації авіаційного транспортно-логістичного кластера особливу увагу треба приділити такому питанню як встановлення тісних взаємозв'язків між аеропортом і авіакомпаніями, які він обслуговує.

Якісно організований в регіоні авіаційний транспортно-логістичний кластер, безумовно, сприятиме його економічного розвитку і максимальному використанню його потенціалу. Розвиток мережі авіаційних сполучень, збільшення кількості авіакомпаній, створення пасажирських та вантажно-логістичних інфраструктурних комплексів із залізничним, автомобільним, авіаційним та водним транспортом на вузлових залізничних станціях, взагалі,

дозволить ДП МА «Бориспіль» значно підвищити конкурентоспроможність і стати головним хабовим аеропортом Східної Європи. Адже, на нашу думку, найбільш ефективно працюватиме транспортно-логістичний кластер, який буде організований на базі мультимодального авіаційного хабу.

Оцінюючи перспективи створення на базі ДП МА «Бориспіль» авіаційного транспортно-логістичного кластера, одним з найактуальніших є питання досягнення максимального рівня ефективності управління бізнес-процесами аеропорту.

Реінжиніринг бізнес-процесів в ДП МА «Бориспіль» є ефективним способом підвищення конкурентоспроможності як самого аеропорту, так і всіх інших учасників АТЛК. При цьому реінжиніринг бізнес-процесів аеропорту має бути направлений, в першу чергу, на потреби клієнтів підприємства, які користуються послугами з вантажних чи пасажирських авіаційних перевезень. Ефективне виконання реінжинірингу бізнес-процесів має забезпечити підвищення рівня потужності аеропорту і якості надаваних послуг.

Задля можливості ефективного функціонування ДП МА «Бориспіль» як ядра АТЛК Київської області, необхідно забезпечити модернізацію наявної інфраструктури і визначити бізнес-процеси аеропорту, які потребують прогресивних змін.

Щоб надати ДП МА «Бориспіль» таких характеристик, які відповідатимуть основним вимогам ядра транспортно-логістичного кластера, бізнес-процеси підприємства мають бути проаналізовані і змінені за допомогою реінжинірингу.

Проведення реінжинірингу бізнес-процесів аеропорту має забезпечити підвищення якості надаваних підприємством послуг до того рівня, який відповідатиме потребам клієнтів і учасників АТЛК.

Провівши реінжиніринг бізнес-процесів ДП МА «Бориспіль» ми матимемо характеристику нових бізнес-процесів підприємства, а також нові робочі інструкції співробітників аеропорту, залучених у новостворені бізнес-процеси.

Кількість авіаційних перевезень, при цьому, має збільшитися, що передбачає зростання обсягу роботи і основних підприємств-учасників авіаційного транспортно-логістичного кластера.

В числі основних цілей створення кластера слід вказати такі, як зміцнення транспортно-логістичної галузі регіону шляхом розвитку інноваційного потенціалу; підвищення зайнятості населення за рахунок збільшення кількості робочих місць; підвищення рівня інвестиційної привабливості транспортно-логістичної галузі; зростання вкладу від транспортно-логістичних послуг в валовий регіональний продукт; розширення податкової бази, а також підвищення ефективності системи управління транспортно-логістичної діяльності.

Успішне функціонування транспортно-логістичного кластера дозволить здійснити ряд першочергових для даної галузі завдань: будівництво сучасних логістичних терміналів, географічне розширення масштабу перевезень, підготовка професійних кадрів на базі та за підтримки освітніх установ регіону, стимулювання інноваційної діяльності, впровадження нових технологій на підприємствах логістичного сервісу Київської області.

Класичним показником для оцінки конкурентоспроможності регіонального кластера є коефіцієнт локалізації (КЛ), який відображає привабливість регіону відносно певної галузі економіки.

Згідно розрахунків, проведених в MS Excel, ми виявили, що коефіцієнт локалізації м. Києва та Київської області є найвищим серед всіх інших регіонів України. Тобто, проведене дослідження на основі розрахунку вищезазначених коефіцієнтів виявило сприятливі економічні умови для організації ТЛК в Київській області.

Доцільність організації ТЛК в Київській області також обумовлена проходженням трьох міжнародних транспортних коридорів (№ 3, 7 і 9) та залізниць за 5 магістральними напрямками через даний регіон.

Успішне виконання завдань АТЛК Київської області залежить, насамперед, від прогресивного, сучасного економічного розвитку транспортно-логістичних підприємств регіону на основі кластеризації.

Оскільки оцінити реальну ефективність авіаційного транспортно-логістичного кластера можливо лише після його організації і вже на етапі повноцінного функціонування ми пропонуємо такі методику оцінки ефективності на стадії створення авіаційного транспортно-логістичного кластера: дотримання термінів виконання проектів на етапі створення кластера (ДТ); досягнення встановлених цілей проектів (ДЦ); реалізація цілей авіаційного транспортно-логістичного кластера (РЦ).

При організації транспортно-логістичного кластера існує ціла низка ризиків, які можуть негативно вплинути на його подальше функціонування.

При чому, кожна з груп ризиків, може впливати на розвиток транспортно-логістичного кластера як з зовнішнього середовища (глобальні і національні ризики), так і з внутрішнього.

Заходи щодо зниження рівня ризику включають зниження рівня кожного виду ризику і його можливих негативних наслідків.

Ризик функціонування і розвитку АТЛК в Київській області є багатогранним і визначається умовами формування кластерного об'єднання і факторами, які впливають на ланцюги постачання і які створюють реальну або потенційну небезпеку порушення порядку діяльності кластера. При цьому важливою характерною рисою ризиків АТЛК є їх акцент на особливості вантажопотоків регіону.

Аналіз умов формування АТЛК дозволяє визначити внутрішні та зовнішні ризики, які впливають на стабільність функціонування кластерного об'єднання. При цьому внутрішні ризики можна поділити на глобальні і національні. Виділення різних рівнів класифікації обумовлено характером вантажопотоків, які обслуговуються в межах кластера і складністю внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18, № 19–20, № 21–22 Ст. 144.
2. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України //Відомості Верховної Ради України. 2003. № 3(28.03.2003). Ст. 93.
3. Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти: Закон України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1490-14> (дата звернення: 12.11.2020).
4. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17> (дата звернення: 7.11.2020).
5. Про схвалення Авіаційної транспортної стратегії України на період до 2030 року: Проект розпорядження Кабінету Міністрів України / Прем'єр-міністр України. URL: <https://mtu.gov.ua/projects/view.php?P=223> (дата звернення: 14.11.2020).
6. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page>. (дата звернення: 5.11.2020).
7. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті : Монографія. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. 195 с.
8. Виноградова О. В. Реінжиніринг торговельних підприємств: теорія та методологія : автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.06.01 / О. В. Виноградова; Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк, 2006. 37 с.

9. Державне управління: плани і проекти економічного розвитку : монографія / за заг. ред. О. Ю. Кучеренка, І. В. Запатріної. – Київ : ВПІ, 2006. 624 с.
10. Дороніна М. С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства : монографія / М. С. Дороніна. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2003. 444 с.
11. Єрмакова О. А. Роль кластерів у підвищенні міжнародної конкурентоспроможності регіону / О. А. Єрмакова // Економіка промисловості. – 2009. - № 48.
12. Калиновський А. О., Горбаль Н. І., Калиновська Н. Л. Тенденції та стратегії розвитку авіаційної галузі України. Бізнес Інформ. 2016. № 8. С. 88–94.
13. Костіна Н. І. Менеджмент: перспективні інформаційні технології / Н. І. Костіна, В. М. Антонов, В. Т. Білоус. – Ірпінь : АДПСУ, 2003. 236 с.
14. Кропивко М.Ф. Концептуальний підхід до кластерної організації та управління розвитком агропромислового виробництва / М.Ф. Кропивко // Економіка АПК. – 2010. - № 11. – С. 3-13.
15. Кулик В.А., Онищенко О.В. Транспортно-логістичний кластер: формування, функціонування, аналіз діяльності. Монографія. – Кременчук : «Кременчуцька міська друкарня», 2016. 228 с.
16. Лагодієнко В.В., Корнієцький О.В. Логістика по-японськи: підвищення ефективності діяльності підприємств. Культура народів Причорномор'я. 2014. №275. С. 207-210.
17. Литвиненко С. Л. Теоретико-методологічні основи реінжинірингу бізнес-процесів у вітчизняних вантажних авіакомпаніях / С. Л. Литвиненко // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. – Вип. 4. – Луцьк, 2010. – С. 18 – 21.
18. Мазнев Г.Є. Інноваційні технологічні кластери: особливості та застереження / Г.Є. Мазнев // Економіка АПК. – 2013. - № 8. – С. 63-67.

19. Мельник О. Г. Модель кластеризації економічної системи України в контексті співпраці з РФ в науково-технологічній сфері / О. Г. Мельник // Український соціум. – 2013. – № 1 (44). – С. 129–140.
20. Організаційно-економічний механізм розвитку регіону: трансформаційні процеси та їх інституційне забезпечення: монографія / кол. авт.; за ред. А. Ф. Мельник. – Тернопіль: Економічна думка, 2003. 608 с.
21. Осетрін М. М., Рябченко Т. О. Формування пасажиропотоку до аеропорту (на прикладі аеропорту «Бориспіль» м. Київ). Містобудування та територіальне планування. 2010. Вип. 38. С. 275-278.
22. Смирнов І. Г. Транспортна логістика/ І. Г. Смирнов, Г. В. Косарева. – Київ : ЦУЛ, 2008. – 224 с.
23. Соколенко С.І. Кластери в глобальній економіці: Монографія. Київ : Логос. 2004. 848 с.
24. Ужва А. М. Кластеризація як ефективний інструмент управління розвитком регіонального аграрного бізнесу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2016. Випуск 19. Частина 2. С. 110–113.
25. Азар В. И., Туманов С. Ю. Экономика туристского рынка. – Москва : Дело, 1998. 512 с.
26. Акимова Т. А., Мосейкин Ю. Н. Экономика устойчивого развития // Экономика. — 2009. 432 с.
27. Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. – Москва : Экономика, 1989. 745 с.
28. Биржаков М. Б. и др. Энциклопедия международных контрактных отношений. – Москва : Олбис-Филинь, 1997. 475 с.
29. Бушуева М. А. Кластеризация как способ инновационного развития региона и повышения его конкурентоспособности / М. А. Бушуева // Наука и экономика. – 2010. – № 1. – С. 40–41.

30. Внукова Н. Н. Концептуальные основы формирования трансграничных финансовых кластеров / Н. Н. Внукова // Экономическое возрождение России. – 2010. – № 1(23). – С. 100–108.
31. Войнаренко М. П. Кластерные модели объединения предприятий в Украине / М. П. Войнаренко // Экономическое возрождение России. – 2007. – № 2(12). – С. 75–86.
32. Волков К. В. Современный реинжиниринг / К. В. Волков, Е. В. Попов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 4 (72).
33. Волынский И. А. Сухие порты как основные элементы транспортно-логистических кластеров: европейский опыт / И. А. Волынский, А. В. Титов // Вестн. Астрахан. гос. тех. ун-та. Сер.: Морская техника и технология. 2015. № 2. С. 84–88.
34. Евтодиева Т. Е. Экономическая сущность логистического кластера // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. – 2011. – № 4 (18). – Серия «Экономика».
35. Ермолина Л. В. Стратегическая эффективность организации // Вестник Самарского государственного университета. 2011. № 10 (91). С. 37-40.
36. Клепикова Н. И. Создание регионального кластера как форма эффективной пространственной организации экономики региона // Рос. предпринимательство. 2013. Т. 14. № 22. С. 131–137.
37. Ларин О. Н. Развитие транзитного потенциала транспортной системы как фактор повышения предпринимательской активности в регионе / О. Н. Ларин, В. В. Вязовский // Вестн. Южно-Урал. гос. унта. Сер.: Экономика и менеджмент. 2011. № 41 (258). С. 53–56.
38. Марков Л. С. Экономические кластеры: понятия и характерные черты // Актуальные проблемы социально-экономического развития: взгляд молодых ученых: Сб. науч. тр. / Под ред. В. Е. Селиверстова, В. М. Марковой, Е. С. Гвоздевой. Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2005. Разд. 1. С. 104.

39. Проскура Д. В., Рогова Е. М., Ткаченко Е. А. Теоретические аспекты формирования региональной кластерной политики // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 4 (28).
40. Пятинкин С. Ф. Развитие кластеров : сущность , актуальные подходы, зарубежный опыт / С. Ф. Пятинкин , Т. П. Быкова . – Минск : Тесей , 2008. 72 с.
41. Рассказова А. Н. Кластер как основа управления промышленными предприятиями // Молодой ученый. 2010. № 10. С. 97–103.
42. Транспортно-логистические кластеры в Европейском союзе: селективный обзор / Государственное автономное учреждение Самарской области «Центр инновационного развития и кластерных инициатив». Самара, 2011. 25 с.
43. Чернышев И., Адамов С. Кластерный подход к реализации транспортно-логистического проекта «Москва-Тула-Орел-Курск-Белгород» // Логистика -2014. № 4.
44. Devlin G., Bleackley M. Strategic Alliances — Guidelines for Success // Long Range Planning. 1988. Vol. 21, № 5. P. 18–23.
45. Dussauge P., Garrette B., Mitchell W. Learning from Competing Partners: Outcomes and Durations of Scale and link Alliances in Europe, North America and Asia // Strategic Management Journal. 2000. Vol. 21, № 2. P. 99–103.
46. Ghrycenko S.I. Tekhnologhija formuvannja ta funkcionuvannja transportno-loghistrychnykh klasteriv: monoghrafija / Klastery v ekonomici Ukrajinjy / za nauk. red. M.P. Vojnarenka. – Khmeljnycjkyj: KhNU, FOP Meljnyk A.A., 2014. 1085 s. (S. 914-931).
47. Jiang, X., Zhang, X., Lu, W., Zhang, L.; Chen, X. (2017). Competition between High-Speed Rail and Airline Based on Game Theory. Mathematical Problems in Engineering. Retrieved from: <https://doi.org/10.1155/2017/1748691>.
48. Lee, J., & Kim, B. (2017). Airline booking limit competition game under differentiated fare structure. Journal of Applied Business Research, 33(3), 615–622 – Access mode: <https://doi.org/10.19030/jabr.v33i3.9950>.

49. Rebitzer D.W. The European Logistics Market. Europe Real Estate Yearbook. Frankfurt am Main, 2008. 573 p.
50. Saraeva E. G. Formation of transport and logistic clusters in the Russian Federation // Sciences of Europe. 2017. N. 21 (21). P. 52–56.
51. The relationship between seaports and the intermodal hinterland in light of global supply chains // International Transport Forum, Discussion Paper No. 2008-10. March, 2008. University of Antwerp, Belgium.
52. Аеропорт «Бориспіль» встановив рекорд обслуживши 15-мільйонного пасажира за рік. URL: <https://uprom.info/news/other/infrastruktura/aeroport-boryspil-vstanovyv-rekord-obsluzhyvshy-15-miljonnoho-pasazhyra-za-rik/> (дата звернення: 7.11.2020).
53. Аеропорт «Бориспіль» отримав п'ять нових перонних автобусів. URL: <https://uprom.info/news/aeroport-boryspil-otrymav-pyat-novyh-peronnyh-avtobusiv/> (дата звернення: 5.11.2020).
54. Аеропорти України. URL: <https://avia.gov.ua/placemarks> (дата звернення: 11.11.2020).
55. Брагінський В.В. Розвиток транспортно-логістичної системи як форма реалізації транзитного потенціалу України. Державне управління: теорія і практика. 2011. № 2. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/index.htm>. (дата звернення: 11.11.2020).
56. Вергун В. А. Особливості регіональної інноваційно-інвестиційної політики Німеччини: можливості для України. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/prvs/2009_2/0516.pdf (дата звернення: 11.11.2020).
57. Володимир Гройсман перевірів готовність залізничного експреса до «Борисполя». URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/volodimir-grojsman-pereviriv-gotovnist-zaliznichnogo-ekspresu-do-borispolya> (дата звернення: 5.11.2020).

58. Державне авіаційне підприємство «Україна». URL: <http://www.dus.gov.ua/content/державне-авіаційне-підприємство-україна> (дата звернення: 7.11.2020).

59. Дмитерко М. О. Міжнародний досвід формування кластерних структур – важливий чинник підвищення конкурентоспроможності економіки країни. URL: http://www.confcontact.com/2013-kachestvo-economichnogo-rozvitku/1_dmiterko.htm (дата звернення: 12.11.2020).
60. Експрес в аеропорт «Бориспіль» вийшов в тестовий рейс (фото). URL: <https://uprom.info/news/other/logistika/ekspres-v-aeroport-borispil-viyshov-v-testoviy-reys-foto/> (дата звернення: 7.11.2020).
61. Європейська кластерна обсерваторія. URL: <http://www.clusterobservatory.eu> (дата звернення: 10.11.2020).
62. Залізнична станція в аеропорту «Бориспіль» вже отримала назву. URL: <https://info.uz.ua/news/zaloznichna-stantsiya-v-borispilskomu-aeroportu-vzhe-otrimala-nazvu> (дата звернення: 4.11.2020).
63. Кабмін затвердив будівництво залізничного сполучення Київ – аеропорт «Бориспіль». URL: <http://mykyivregion.com.ua/2018/-03/28/kabmin-zatverdiv-budivnictvo-zaloznichnogo-spoluchennya-kiyiv-aeroport-borispil/> (дата звернення: 7.11.2020).
64. Карпінець В. Й. Зарубіжний і вітчизняний досвід щодо створення та розвитку кластерів. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VUbsNbU/2011_3/VUBSNBU12_p106-p112.pdf (дата звернення: 10.11.2020).
65. Кластер. URL: <https://ecanet.ru/word/Кластер> (дата звернення: 10.11.2020).
66. Метро до Борисполя: київське метро пропонують продовжити до аеропорту. URL: https://news.24tv.ua/metro_do_borispolya_kiyivske_metro_propouyut_prodovzhiti_do_aeroportu_n903923 (дата звернення: 3.11.2020).
67. На Видубичах будують платформу для зупинки Київ Бориспіль Express. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/05/31/648333/> (дата звернення: 4.11.2020).

68. Офіційний сайт Державної авіаційної служби України. URL: <http://www.avia.gov.ua/> (дата звернення: 5.11.2020).
69. Проект Європейського Союзу “Проект підтримки малих та середніх підприємств (МСП) в пріоритетних регіонах” (Посібник з кластерного розвитку). URL: <http://www.sme.ukraine-inform.org.ua>. (дата звернення: 13.11.2020).
70. Реформа інфраструктури. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/refo-rmi/ekonomichne-zrostannya/reforma-infrastrukturi> (дата звернення: 12.11.2020).
71. Транспортна система України. URL: <http://www.geograf.com.ua/human-/school-course/409-transportna-sistema-ukrajini> (дата звернення: 02.11.2020).
72. У Києві хочуть запустити метро до аеропорту Бориспіль. URL: <https://fakty.com.ua/ua/ukraine/20171220-u-kyuevi-hochut-zapustyty-metro-do-aeroportu-boryspil/> (дата звернення: 7.11.2020).
73. Україна закрила небо для всіх російських авіакомпаній. URL: <https://tsn.ua/ukrayina/ukrayina-zakrila-nebo-dlya-vsikh-tranzitnih-reysiv-rosiyskih-aviakompaniy-541350.html> (дата звернення: 3.11.2020).
74. Укрзалізниця. URL: <https://swrailway.gov.ua/timetable/eltrain/?sid1=4-527&sid2=24&startPicker2=&dateR=0&lng=> (дата звернення: 11.11.2020).
75. Флайтрадар (FlightRadar). URL: <https://businessvisit.com.ua/uk/flight-radar/> (дата звернення: 20.11.2020).
76. Азмаганова К. Ж. Развитие кластеров в мировой экономике. URL: http://www.rusnauka.com/13_NPT_2008/Economics/31912.doc.htm (дата звернення: 12.11.2020).
77. Донченко В. Транспортная политика и проблемы устойчивого развития. URL: <http://www.omnibus.ru/technology/technology6> (дата звернення: 12.11.2020).

78. Если Борисполь перестанет быть ХАБом: версия МАУ. URL: <https://biz.liga.net/all/transport/novosti/eli-borispol-perestanet-byt-habom-versiya-mau> (дата звернення: 14.11.2020).

79. Из-за карантина «Борисполь» теряет 380 млн грн в месяц, - гендиректор аэропорта. URL: <https://focus.ua/ukraine/454268-iz-za-karantina-aeroport-borispol-neset-poteri-v-380-mln-grn-v-mesiats-gendirektor-predpriatiia> (дата звернення: 15.11.2020).

80. Инфраструктурная семерка Борисполя: Как будет развиваться крупнейший аэропорт Украины. URL: https://cfts.org.ua/articles/infrastrukturnaya_semerka_borispolya_kak_budet_razvivatsya_krupneyshiy_aeroport_ukrainy_1268 (дата звернення: 10.11.2020).

81. Исланкина, Е.А. Специфика регионального кластера в контексте кластерного подхода. URL: <https://www.hse.ru/en/sci/publications/138429566.html> (дата звернення: 10.11.2020).

82. Киеву понадобится третий аэропорт – интервью с гендиректором «Борисполя». URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2019/04/24/647319/> (дата звернення: 11.11.2020).

83. Коновалова А.Е., Толмачева О.И. Формирование региональных отраслевых кластеров как важнейший этап создания инновационной экономики // Успехи современного естествознания. – 2012. – № 4. – С. 70-73. URL: <http://www.naturalsciences.ru/ru/article/view?id=2-9887> (дата звернення: 23.11.2020).

84. Логистика и склады. URL: <http://www.avik.com.ua/obekty/31-logistika-i-sklady> (дата звернення: 14.11.2020).

85. Мультимодальный потенциал «Борисполя» - зона скрытых возможностей. URL: https://cfts.org.ua/opinions/multimodalnyu_potentsial_borispolya_zona_skrytykh_vozmozhnostey_100 (дата звернення: 11.11.2020).

86. На чем летают авиапассажиры в Украине: какой возраст самолетов во флоте украинских авиакомпаний. URL:

https://www.avianews.com/ukraine/2018/07/04/average_fleet_ukrainian_airlines2018
(дата звернення: 10.11.2020).

87. Отказ от ХАБовой модели «Борисполя» приведет к потере пассажиров и рабочих мест – эксперты. URL: <https://delo.ua/business/otkaz-ot-habovoj-modeli-borispolja-privedet-k-p-360622/> (дата звернення: 14.11.2020).

88. Перегрев рынка пассажирских авиаперевозок замедлит рост пассажиропотока до 14% - гендиректор аэропорта «Борисполь». URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/558988.html> (дата звернення: 4.11.2020).

89. Реинжиниринг бизнес-процессов: сущность и методология. URL: <http://www.elitarium.ru/reinzhiniring-biznes-process-kompanija-sotrudniki-rukovodstvo-izmenenija/> (дата звернення: 11.11.2020).

90. Риски функционирования транспортно-логистического кластера транзитного региона. URL: <https://customsexpert.ru/articles/riski-funktsionirovaniya-t.htm> (дата звернення: 12.11.2020).

91. Транспортно-логистические кластеры в Европейском союзе. Селективный отбор. URL: <http://www.innosentr-samara.ru/failes/Transportno-logistichescie-klastery-ES.pdf> (дата звернення: 10.10.2020).

92. Узбекова А.С., Колесов К.И., Шибанов Н.А. Проблематика идентификации и построения кластерных образований предприятий Нижегородской области // Труды Нижегородского государственного технического университета им. Р.Е. Алексеева. — № 1 (98). URL: <http://www.nntu.ru/trudy/2013/01/266-271.pdf>. (дата звернення: 11.11.2020).

93. Украине нужны еще четыре авиахаба – Омелян. URL: <https://delo.ua/business/ukraine-nuzhny-esche-chetyre-aviahaba-omeljan-343188/>
(дата звернення: 15.11.2020).

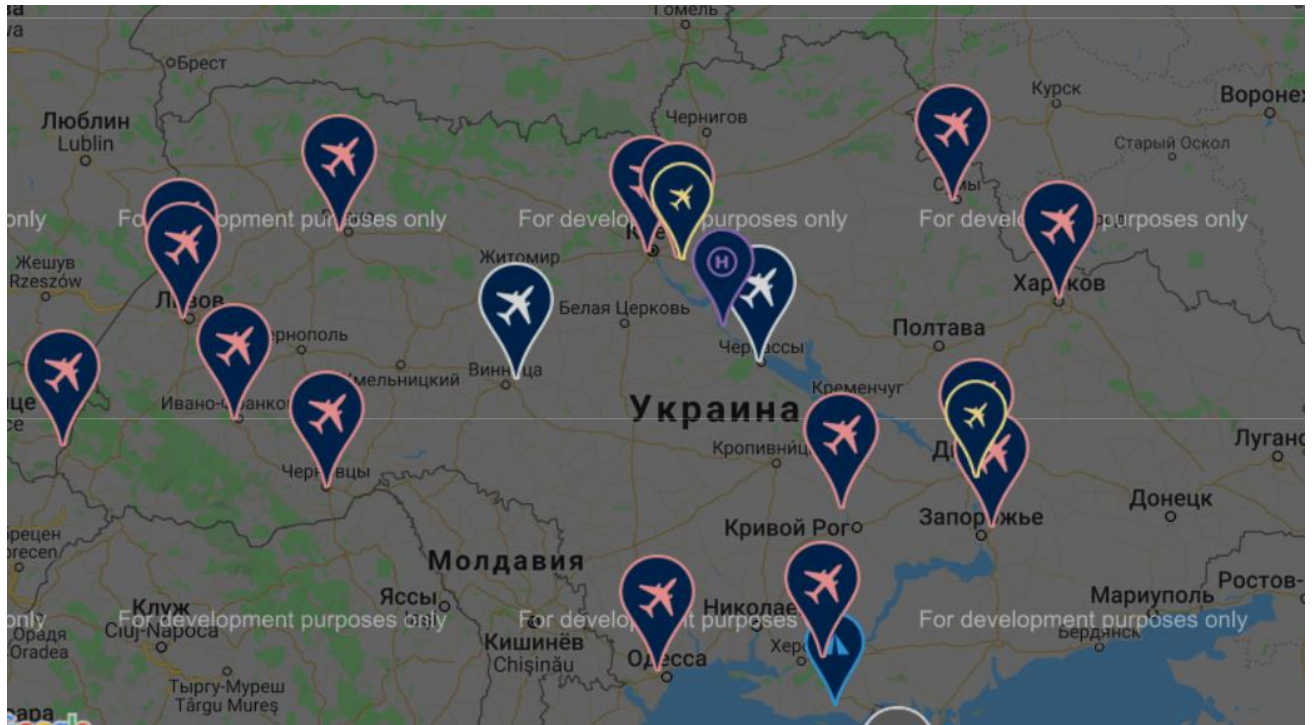
94. Элларян А. Направления и особенности развития логистически-ориентированных кластерных образований в транспортном комплексе. URL: <http://www.erej.ru/upload/iblock/562/562f095acf9-20ac9b1a22c81ec-4455ef.pdf>.
(дата звернення: 15.11.2020).

95. «Киев Борисполь Экспресс»: что из себя представляет поезд в аэропорт Борисполь. URL: https://www.avianews.com/passengerexperience/2019/07/29/kyiv_borispol_exptess_train_borispol_airport_review/ (дата звернення: 4.11.2020).
96. DHL сохраняет интерес к «Борисполю» как потенциальному хабу для Кавказа и Центральной Азии. URL: https://focus.ua/economics/461380-dhl_sokhraniaet_interes_k_borispoliu_kak_potentsialnomu_khabu_dlja_kavkaza_i_tsentralnoi_azii (дата звернення: 13.11.2020).
97. DHL Express рассматривает аэропорт «Борисполь» как альтернативу хабам в Москве и Стамбуле. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2020/08/18/664131/> (дата звернення: 13.11.2020).
98. Innovation clusters in Europe : A statistical analysis and overview of current policy support. URL: http://www.proinno-europe.eu/admin/uploaded_documents/innovation_clusters_in_europe.pdf. (дата звернення: 14.11.2020).
99. Kyiv Boryspil Express відправився у перший рейс. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1765255-kyiv-boryspil-express-vidpravivsya-u-pershiy-reys> (дата звернення: 6.11.2020).
100. List of Industrial Clusters in India. URL: http://www.nif.org.in/bd/list_industrial_clusters (дата звернення: 10.11.2020).
101. Making Sense of Clusters : Regional Competitiveness and Economic Development. URL: http://www.tci-network.org/media/asset_publics/resources/000/003/821/original/Making_sense_of_clusters.pdf (дата звернення: 10.11.2020).
102. SkyUp переїжджає в «Бориспіль». Аеропорт «розконсервовує» новий термінал. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/02/2-8/645709/> (дата звернення: 5.11.2020).

ДОДАТКИ

Додаток А

Локація аеропортів України



Додаток Б

Ризики функціонування транспортно-логістичного кластера

| Групи ризиків | Зовнішні | | Внутрішні | Наслідки настання події |
|-----------------------------|--|--|--|---|
| | глобальні | національні | регіональні | |
| Ризики кластерного розвитку | Зміна пріоритетності тенденцій кластерного розвитку світової економіки | Зміна національної кластерної політики і мір державної підтримки кластерів | Зміна регіональної кластерної політики і мір регіональної підтримки кластерів | Зниження державного фінансування кластерних проектів |
| Соціально-економічні | Зміна пріоритетів розвитку світової економіки і структури вантажопотоків | Зміна структури попиту і пропозиції, експорту і імпорту в регіонах України | Зміна структури попиту і пропозиції, експорту і імпорту в регіоні локалізації кластера | Зміна структури і обсягу перевезень в регіони України і регіон локалізації кластера |
| Політичні і законодавчі | Зміна світової політичної ситуації, зміна митних процедур і транспортного законодавства | Зміна політичної ситуації в Україні, зміна митних процедур і транспортного законодавства та інших законодавчих актів | Зміна політичної ситуації в регіоні, зміна транспортної політики, митних процедур, законодавчих актів | Зниження обсягу вантажопотоків, складності в перетині кордонів і оформленні вантажів – порушення термінів постачання, рівня збереженості вантажу |
| Природні і екологічні | Зміна клімату, екологічні катастрофи, природні катаклізми | Зміна клімату, екологічні катастрофи, природні катаклізми | Зміна клімату, екологічні катастрофи, природні катаклізми | Зниження обсягу вантажопотоків, аварії на транспортних магістралях, зниження їх пропускної здатності, порушення термінів постачання, рівня збереженості вантажу |
| Технічні і технологічні | Перебої в роботі складського обладнання, поломки транспортних засобів, порушення технології складування і вантажопереробки, транспортування вантажів | Перебої в роботі складського обладнання, поломки транспортних засобів, порушення технології складування і вантажопереробки, транспортуванні вантажів | Перебої в роботі складського обладнання, поломки транспортних засобів, порушення технології складування і вантажопереробки, транспортуванні вантажів | Порушення термінів постачання, рівня збереженості вантажу, зниження якості логістичного сервісу |

Продовження додатку Б

| | | | | |
|----------------------------------|---|---|---|---|
| Інформаційні | Перебої інформаційних систем і каналів зв'язку, порушення систем інформаційної безпеки, неточна і несвоєчасна передача даних і наступні ланки ланцюга поставок, зміна інформаційних концепцій управління ланцюгами постачання | Перебої інформаційних систем і каналів зв'язку, порушення систем інформаційної безпеки, неточна і несвоєчасна передача даних і наступні ланки ланцюга поставок | Перебої інформаційних систем і каналів зв'язку, порушення систем інформаційної безпеки, неточна і несвоєчасна передача даних і наступні ланки ланцюга поставок, неузгодженість інформаційних систем, неможливість їхньої технічної підтримки і інтеграції | Порушення термінів постачання, рівня збереженості вантажу, зниження якості логістичного сервісу |
| Ризики організації і координації | Погіршення координації різних видів транспорту при мультимодальних перевезеннях, перебої в управлінні або зміна концепції управління ланцюгами постачання, неузгодженість дій логістичних операторів і перевізників | Погіршення координації різних видів транспорту при мультимодальних перевезеннях, неузгодженість дій іноземних і вітчизняних логістичних операторів і перевізників | Погіршення координації різних видів транспорту при мультимодальних перевезеннях, неузгодженість дій іноземних і вітчизняних і регіональних перевізників і логістичних операторів | Порушення термінів постачання, рівня збереженості вантажу, зниження якості логістичного сервісу |
| Людський фактор | Помилки комплектації, збору, кріплення вантажу, виконання інших логістичних операцій, неточна передача інформації, несвоєчасна обробка даних, кадрові зміни | Помилки комплектації, збору, кріплення вантажу, виконання інших логістичних операцій, неточна передача інформації, помилки в інтерпретації інформації, несвоєчасна обробка даних, кадрові зміни | Помилки комплектації, збору, кріплення вантажу, виконання інших логістичних операцій, неточна передача інформації, помилки в інтерпретації інформації, несвоєчасна обробка даних, кадрові зміни | Порушення термінів постачання, рівня збереженості вантажу, зниження якості логістичного сервісу |
| Фінансові | Зміна глобальної фінансової системи, зміна умов кредитування, зміна міжнародного законодавства в області розрахунків за транспортно-логістичні послуги | Зміна фінансової системи України, зміна умов кредитування і лізингу, зміна українського громадянства в області розрахунків за транспортно-логістичні послуги | Зміна фінансової політики регіону, зміна умов надання кредиту і лізингу, зміна фінансових умов договорів на транспортно-логістичні послуги, неузгодженість регіональної, національної і міжнародної системи фінансування | Збільшення витрат на виконання транспортно-логістичних операцій, збільшення суми контрактів, погіршення фінансових умов учасників ТЛК |