

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН І БІЗНЕСУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри
_____ О. П. Степанов
« ____ » _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 292 «МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ
«МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС»

Тема: «Підвищення конкурентоспроможності українських авіакомпаній на сучасному світовому ринку авіаперевезень»

Виконавець: Романченко Олена Євгенівна,
група МБ-403

(підпис виконавця)

Керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних
економічних відносин і бізнесу ФМВ НАУ
Сидоренко Катерина Вікторівна

(підпис керівника)

Нормоконтролер: Ричка Марина Анатоліївна

(підпис нормоконтролера)

Київ – 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин

Кафедра міжнародних економічних відносин і бізнесу

спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ Степанов О.П.
«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Романченко Олени Євгенівни

1. Тема роботи «Підвищення конкурентоспроможності українських авіакомпаній на сучасному світовому ринку авіаперевезень» затверджена наказом ректора від «05» квітня 2021 р. №557/ст.
2. Термін виконання роботи: з 03 травня 2021 року по 20 червня 2021 року.
3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок економічної діяльності, інформація про історію створення та розвиток підприємства ПрАТ «Авіаційна компанія «Міжнародні авіалінії України», аналітичні матеріали внутрішнього аудиту підприємства, фінансова звітність.
4. Зміст пояснювальної записки: теоретичні основи підвищення міжнародної конкурентоспроможності авіакомпаній, аналіз конкурентоспроможності авіакомпаній на світовому ринку авіаперевезень, шляхи підвищення конкурентоспроможності українських авіакомпаній на світовому ринку авіаційних перевезень.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: у роботі розміщено 16 таблиць, 9 рисунків та 4 додатки.
6. Презентація основних результатів кваліфікаційної роботи в електронному вигляді. Розроблена презентація в Microsoft Office Power Point, складає 17 слайдів.

7. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вивчити літературні джерела з предмету дослідження та написати заяву про затвердження теми кваліфікаційної роботи	29.03.2021	Виконано
2.	Затвердити план дослідження та отримати завдання до виконання кваліфікаційної роботи	29.04.2021	Виконано
3.	Розкрити теоретичні основи підвищення міжнародної конкурентоспроможності авіакомпаній	03.05.2021 – 10.05.2021	Виконано
4.	Аналізувати конкурентоспроможність авіакомпаній на світовому ринку авіаперевезень	11.05.2021 – 17.05.2021	Виконано
5.	Визначити шляхи підвищення конкурентоспроможності українських авіакомпаній на світовому ринку авіаційних перевезень	18.05.2021 – 24.05.2021	Виконано
6.	Написати реферат, вступ, висновки та оформити список використаних джерел і додатки	25.05.2021 – 27.05.2021	Виконано
7.	Оформити кваліфікаційну роботу та пройти перевірку на плагіат	28.05.2021	Виконано
8.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	07.06.2021	Виконано
9.	Передати кваліфікаційну роботу рецензенту для рецензування (за 10 днів до захисту)	04.06.2021	Виконано
10.	Передати кваліфікаційну роботу науковому керівникові для написання відгуку (за 7 днів до захисту)	07.06.2021	Виконано

8. Дата видачі завдання: « 20 » квітня 2021р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис керівника)

Сидоренко К.В.
(П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис випускника)

Романченко О.Є.
(П.І.Б)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Підвищення конкурентоспроможності українських авіакомпаній на сучасному світовому ринку авіаперевезень»: 84 сторінки, 16 таблиць, 9 рисунків, 57 літературних джерел, 4 додатки.

Перелік ключових слів (словосполучень): КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, АВІАКОМПАНІЇ, АВІАЦІЙНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ, МІЖНАРОДНІ АВІАЛІНІЇ УКРАЇНИ, СВІТОВИЙ РИНОК АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ, COVID-19.

Об'єкт дослідження: процеси управління конкурентоспроможністю авіапідприємств на глобальному ринку авіаційних перевезень.

Предмет дослідження: підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських авіакомпаній на сучасному світовому ринку авіаперевезень.

Мета кваліфікаційної роботи: надання теоретичних та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності українських авіакомпаній на сучасному світовому ринку авіаперевезень.

Методи дослідження: загальнонаукові методи пізнання (індукція і дедукція, аналіз і синтез), спеціальні (методи порівняльного, факторного, фінансового, економічного і графічного аналізу).

Отримані результати та їх новизна: визначено шляхи підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських авіакомпаній.

Значущість виконаної роботи та висновки: шляхи зростання на основі детального вивчення макро- та мікрофакторів зовнішнього середовища, об'єктивної оцінки стратегічного потенціалу авіакомпаній, її конкурентних переваг, а також досвід провідних світових авіакомпаній.

Рекомендації щодо використання результатів: матеріали кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати для підвищення конкурентоспроможності українських авіакомпаній на сучасному світовому ринку авіаперевезень.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АВІАКОМПАНІЙ.....	8
1.1.Методологічні підходи до визначення конкуренції та конкурентоспроможності.....	8
2.1.Детермінанти міжнародної конкурентоспроможності авіакомпаній.....	15
РОЗДІЛ 2	
АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АВІАКОМПАНІЙ НА СВІТОВОМУ РИНКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ.....	19
2.1.Сучасні тенденції розвитку світового ринку авіаційних перевезень.....	19
2.2. Дослідження конкурентоспроможності авіакомпаній на світовому ринку авіаперевезень.....	26
2.3.Аналіз міжнародного конкурентного середовища авіаційної галузі України.....	33
РОЗДІЛ 3	
ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ АВІАКОМПАНІЙ НА СВІТОВОМУ РИНКУ АВІАЦІЙНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ.....	41
3.1.Світовий досвід управління конкурентоспроможністю авіакомпаній.....	41
3.2.Конкурентні переваги авіаційного підприємства ПрАТ «Авіаційна компанія «Міжнародні авіалінії України».....	51
3.3.Інструменти та механізми підвищення конкурентних позицій ПрАТ «Авіаційна компанія «Міжнародні авіалінії України» на сучасному світовому ринку авіаперевезень.....	69
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78
ДОДАТКИ.....	84

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Істотною проблемою стратегічного управління в сучасних умовах є те, що підприємства авіаційної галузі перебувають під впливом багатьох факторів, що ускладнюють вибір оптимальної стратегії зростання: надмірна або недостатня потужність, суворая конкуренція посилюється з появою бюджетних перевізників, а також значний вплив кризи в економіці на продуктивність авіакомпаній. Такі важливі фактори, як соціально-економічні проблеми, зростання цін на нафту, епідемії грипу, цунамі в Азії, виверження вулканів, зростаюче занепокоєння терористами надалі впливають на зниження рентабельності авіакомпаній.

В цих умовах авіакомпаніям потрібно шукати можливі шляхи зростання на основі детального вивчення макро- та мікрофакторів зовнішнього середовища, об'єктивної оцінки стратегічного потенціалу авіакомпаній, її конкурентних переваг, а також творчого використання власного досвіду та досвід провідних світових авіакомпаній. Тому підвищення конкурентоспроможності стає пріоритетним завданням багатьох авіаперевізників.

Сутність, складові елементи, різноманітність механізмів управління у своїх роботах розглядали зарубіжні та вітчизняні вчені, зокрема, в контексті розвитку відносин авіакомпанії із зовнішнім середовищем, вони є об'єктом дослідження стратегічного управління. Вклад у розвиток теоретичних основ внесли Портер М., Ансофф І., Ламбен Ж.Ж., Томпсон А.А., Стрікленд Дж., Хассі Д., Зав'ялов П.С., а також вітчизняні вчені Загорулько В.М., Коба В.Г., Кулаєв Ю.Ф., Кулик В.А., Мова В.В., Щелкунов В.І., Ященко Л.А. та інші.

Метою кваліфікаційної роботи є надання теоретичних та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності українських авіакомпаній на сучасному світовому ринку авіаперевезень.

На основі даної мети було поставлено основні **завдання**:

– дослідити методологічні підходи до визначення конкуренції та

конкурентоспроможності;

- розглянути детермінанти міжнародної конкурентоспроможності авіакомпаній;
- описати сучасні тенденції розвитку світового ринку авіаційних перевезень;
- провести дослідження конкурентоспроможності авіакомпаній на світовому ринку авіаперевезень;
- здійснити аналіз міжнародного конкурентного середовища авіаційної галузі України;
- проаналізувати світовий досвід управління конкурентоспроможністю авіакомпаній;
- охарактеризувати конкурентні переваги авіаційного підприємства ПрАТ «Авіаційна компанія «Міжнародні авіалінії України»;
- запропонувати інструменти та механізми підвищення конкурентних позицій ПрАТ «Авіаційна компанія «Міжнародні авіалінії України» на сучасному світовому ринку авіаперевезень.

Об’єктом дослідження є процеси управління конкурентоспроможністю авіапідприємств на глобальному ринку авіаційних перевезень.

Предметом дослідження є підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських авіакомпаній на сучасному світовому ринку авіаперевезень.

Методологія дослідження. В процесі дослідження використовувалися як загальнонаукові методи пізнання (індукція і дедукція, аналіз і синтез) такі спеціальні (методи порівняльного, факторного, фінансового, економічного і графічного аналізу, методи аналізу).

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів та списку використаних джерел. У роботі розміщено 16 таблиць, 9 рисунків та 4 додатки. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 52 найменування на шести сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АВІАКОМПАНІЙ

1.1. Методологічні підходи до визначення конкуренції та конкурентоспроможності

В умовах ринкової економіки кожен суб'єкт господарювання діє на власний розсуд з метою задоволення власних потреб та отримання максимальної вигоди. Ефективність такої діяльності відображається в кількості отриманих переваг, тоді як суб'єкти, які переслідують такі цілі, вступають у боротьбу між собою, щоб отримати більш вигідне становище в середовищі, де вони конкурують. Процес такої конкуренції в економічній літературі називається «конкуренцією» (від лат. *Concurrentia* – суперництво, конкуренція). Для подальших досліджень для нас важливо визначити суть основних економічних визначень, таких як конкуренція та конкурентоспроможність [2, с. 261].

Основи теорії конкуренції були закладені представниками класичної політекономії, зокрема, А. Сміт вважав конкуренцію «невидимою рукою» ринку, яка автоматично врівноважує ринок і таким чином регулює відповідність приватних і суспільних інтересів, пізніше Д. Рікардо побудував модель досконалої конкуренції, а К. Маркс доповнив її з позиції закону вартості. В своїх працях досліджували конкуренцію також Дж. Міль, А. Курно, Е. Хокшер і Б. Олін. Так, було визначено постулати чотирьох класичних моделей конкуренції: досконалої (чистої) конкуренції, монополістичної конкуренції, олігополістичної конкуренції та чистої монополії.

В економічній літературі можна виокремити три основні підходи до трактування поняття «конкуренція», а саме: поведінковий, структурний та функціональний (рис.1.1.):

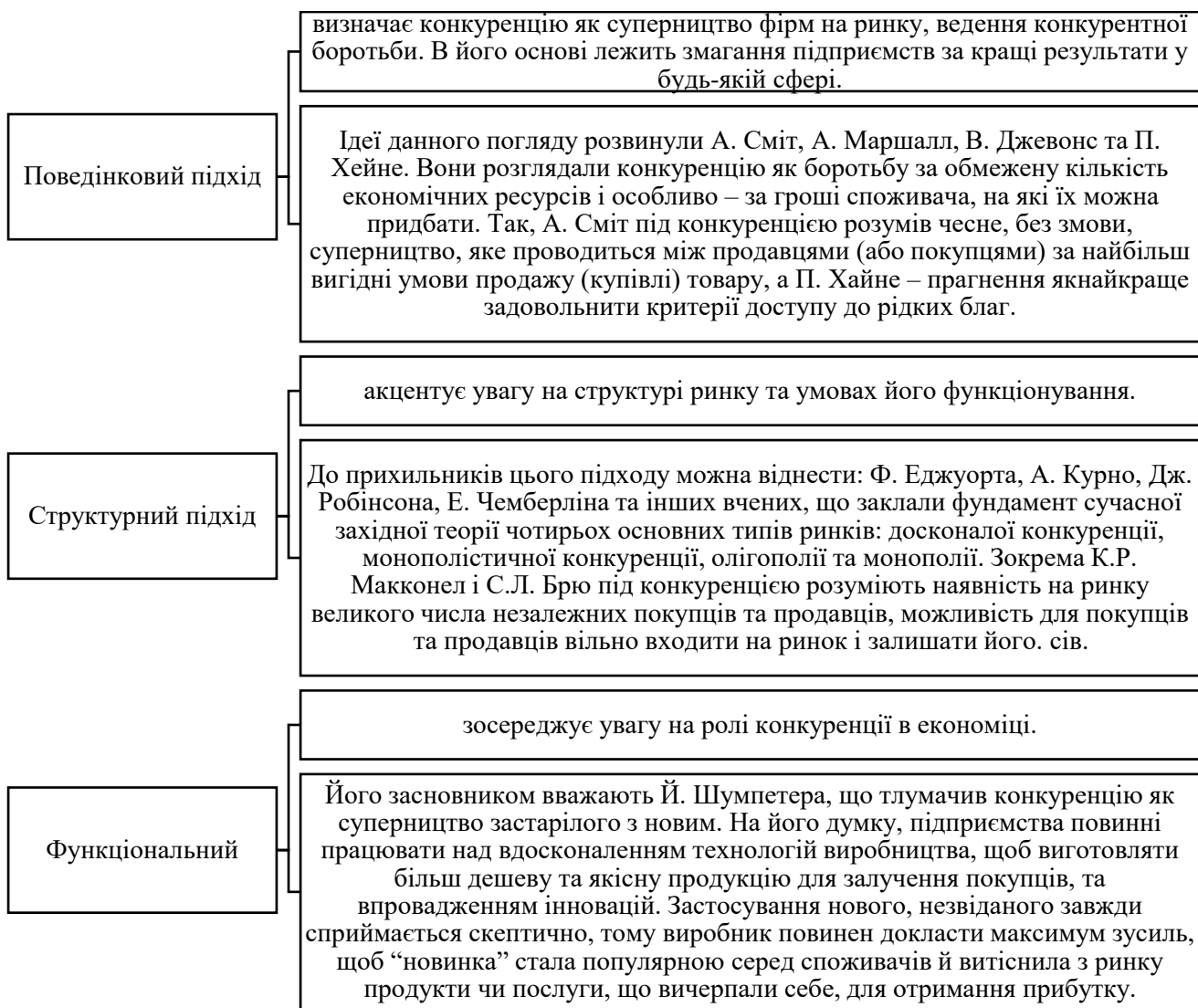


Рис.1.1. Підходи до трактування поняття «конкуренція»

Примітка. Побудовано автором за даними [43]

Українське законодавство трактує конкуренцію як «конкуренцію між суб'єктами господарювання з метою отримання, завдяки власним досягненням, переваг перед іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибору між кількома продавцями, покупцями та окремим державний суб'єкт може визначати умови товарообігу на ринку» [7, с. 115].

Як і конкуренція, конкурентоспроможність також трактується по-різному, але ці підходи можна узагальнити та систематизувати. Перш за все слід зазначити, що тлумачення конкурентоспроможності залежить від об'єкта, про який йдеться. На

цьому етапі розвитку економічної науки основними об'єктами можуть бути товари, підприємства, галузі, економіка та ін.

Конкурентоспроможність підприємства найчастіше сприймається як така властивість, що дозволяє йому ефективно протистояти конкурентам на ринку. Тому в різні історичні періоди розвитку ринкових відносин, в яких часто змінювалася як поведінка споживачів, так і методи діяльності підприємств, конкурентоспроможність визначалася по-різному. Однак доцільніше систематизувати всі інтерпретації для кращого розуміння цього поняття (рис. 1.2.):

Гринько Т.В.	Синтез якості й можливості успішної реалізації продукції на конкурентному вітчизняному або міжнародному ринку у певний момент часу за рахунок досягнення конкурентних переваг.
Дементьєва А.Г.	Сукупність переваг і здатності суб'єкта в порівнянні з йому подібними в боротьбі за досягнення мети, характерної для них, в умовах дії законів певного навколишнього середовища (системи).
Іванов Ю.Б.	Система, що складається з безперервно взаємодіючих факторів і характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства по надбанню та утриманню впродовж тривалого періоду часу конкурентної переваги.
Карлофф Б.	Здатність забезпечити кращу позицію в порівнянні з конкуруючим підприємством.
Портер М.	Порівняльна перевага по відношенню до інших фірм, здатність суб'єкта ринкових відносин бути на ринку на одному рівні з наявними там аналогічними конкуруючими суб'єктами.
Балабанова Л. В.	Можливість господарських одиниць до ефективного функціонування на ринку, заснованого на пропозиції товарів за якістю, кількістю і асортиментом у необхідні терміни і на більш вигідних, порівняно з конкурентами, умовах.
Васильєва З.А.	Здатність задовольняти потреби споживачів на основі виробництва товарів і послуг, що перевершують конкурентів за необхідним набором параметрів.
Єрмолов М.О.	Відносна характеристика, що відображає відмінності в процесі розвитку певного виробника від виробника конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами, так і за ефективністю виробничої діяльності.
Райзберг Б.А.	Реальна і потенційна можливість фірм в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари їх конкурентів.
Стівенсон В. Дж.	Характеризує те, наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта в порівнянні з іншими компаніями, які пропонують подібний товар або послугу.
Хруцький В. Є., Корнєєва І.В.	Стабільна можливість задовольняти певні потреби покупців краще, ніж конкуренти, і завдяки цьому вдало продавати продукцію з прийнятними фінансовими результатами для виробника.

Рис. 1.2. Підходи до трактування поняття «конкурентоспроможність»

Примітка. Побудовано автором за даними [11, 47]

Своє бачення було сформовано американським економістом М.Портером, яке мало назву теорія дії п'яти сил конкуренції. Відповідно до цієї теорії у будь-якій галузі економіки суть конкуренції виражається п'ятьма силами, які впливають на поведінку окремих підприємств [14, с. 102]:

- 1) загрозою появи на ринку нових конкурентів;
- 2) загрозою появи товарів або послуг-замінників;
- 3) здатністю постачальників сировини та матеріалів торгуватися;
- 4) здатністю покупців торгуватися;
- 5) суперництвом вже існуючих конкурентів між собою.

Значення кожної з п'яти сил відрізняється від галузі до галузі і в кінцевому рахунку визначає рівень заробленого прибутку. У галузях, де ці сили працюють добре, багато конкуренти можуть отримати високу віддачу від своїх інвестицій. У тих же галузях, де одна або кілька сил не працюють добре, лише деяким фірмам вдається тривалий час підтримувати високу прибутковість.

Таким чином, можна стверджувати, що завдяки своїй поліцентричності категорія конкурентоспроможності може застосовуватися до різних суб'єктів конкурентного середовища. Автори сходяться на думці, що щодо предмета змагання можна виділити ряд ієрархічних рівнів конкурентоспроможності, які органічно пов'язані, утворюють та доповнюють один одного. Отже, можна зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємств формується завдяки параметрам їхньої продукції, оскільки, насамперед, завдяки власним товарам, роботам, послугам кожна організація позиціонує себе на ринку. Цей фактор необхідний, але недостатній, оскільки є лише одним із напрямків формування конкурентних переваг підприємства.

У деяких наукових дослідженнях стверджується, що узагальнюючим показником конкурентоспроможності підприємства є прибутковість економічної діяльності та стабільне становище на ринку. Слід виділити та вивчити найбільш відомі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства (табл. 1.1):

Таблиця 1.1

Класифікація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Ознака класифікації	Група методів	Методи
1	2	3
За способом оцінювання	Кількісні	Диференційований метод, інтегральний метод, метод різниць, метод балів
	Якісні	SWOT-аналіз, метод експертних оцінок, евристичні методи
За формою представлення результатів	Матричні	Матриця БКГ, матриця МакКінсі, матриця Shell/DPM, метод PIMS, матриця Ансоффа
	Індексні(аналітичні)	Інтегральні методи, метод конкурентних переваг, теорія ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції
	Графічні	Радіальна діаграма, багатокутник конкурентоспроможності, метод профілів
За показниками і змінними, що використовують під час аналізу	Методи, що характеризують ринкові позиції	Модель БКГ, метод МакКінсі, модель Shell/DPM, метод PIMS, модель Портера
	Методи, що характеризують рівень менеджменту	Метод LOTS, метод експертної оцінки, ситуаційний аналіз, карти стратегічних груп, бенчмаркінг
	Методи, що характеризують фінансово-економічну діяльність	Методи фінансово-економічного аналізу, методи прогнозування фінансового стану
За ступенем охоплення аспектів функціонування підприємства	Спеціальні	Конкурентоспроможність продукції, матричні методи
	Комплексні	Індексні, інтегральні методи, метод балів
За рівнем ухвалення рішення	Стратегічні	Модель БКГ, метод МакКінсі, модель Shell/DPM тощо
	Тактичні	Інтегральні методи, аналіз конкурентних переваг, теорія ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції, самооцінка

Примітка. Побудовано автором за даними [3, с. 6]

Насамперед, науковці Череп А.В., Салип Ю.О. визначають такі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства [18, с. 82]:

- 1) інтегральний метод;
- 2) матричні методи оцінки конкурентоспроможності;
- 3) метод визначення позиції в конкуренції з точки зору стратегічного потенціалу підприємства;
- 4) метод, заснований на теорії множників;

- 5) методи, засновані на аналізі порівняльних переваг;
- 6) методи, засновані на порівнянні з еталоном;
- 7) методи, засновані на теорії ефективної конкуренції;
- 8) методи, засновані на теорії рівноваги фірми та галузі;
- 9) методи, засновані на теорії якості продукції.

Перелік основних класифікацій таких методів подано на рис. 1.3:

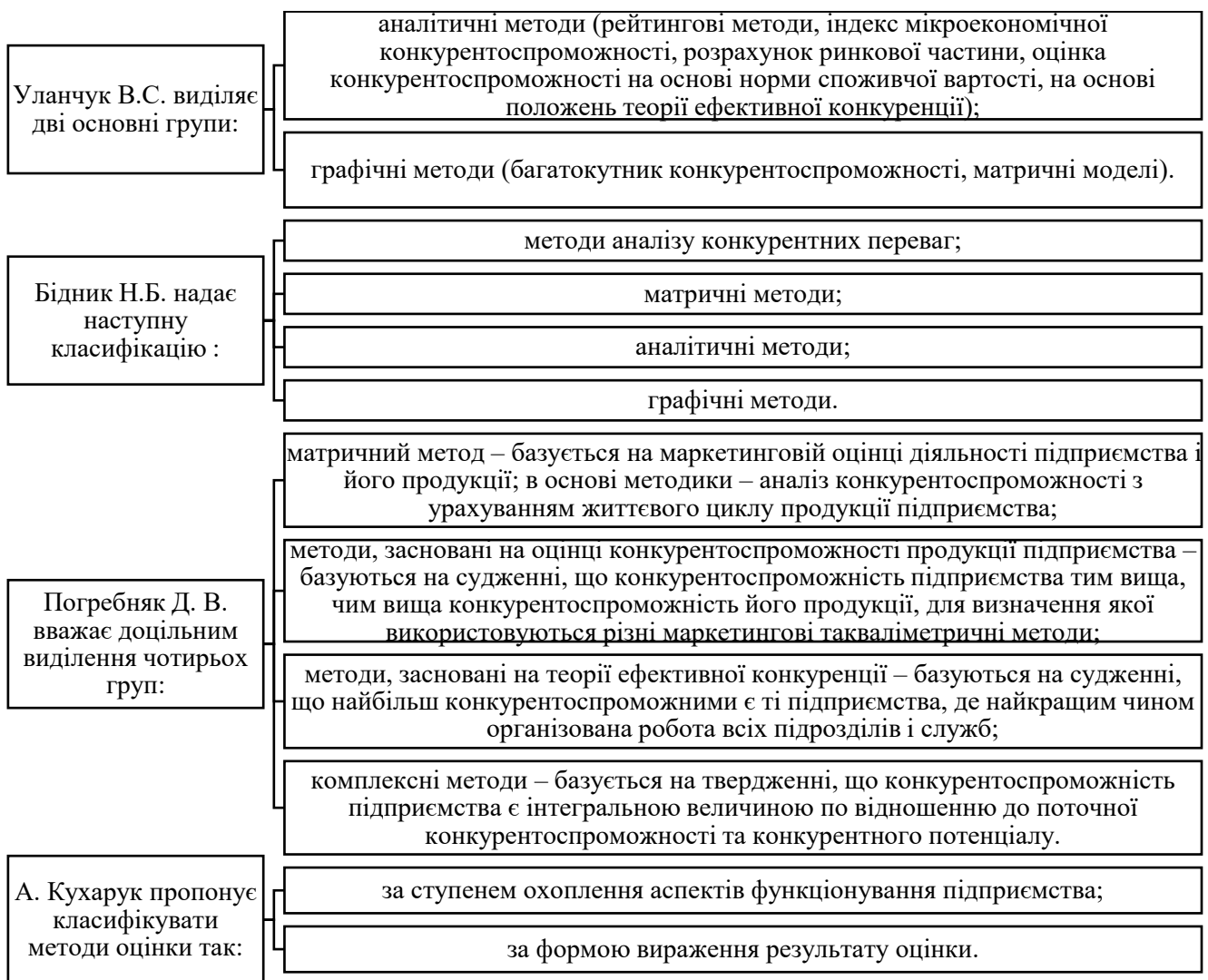


Рис. 1.3. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства [14, 24]

Джерело: Дикань В.Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / В.Л. Дикань, Т.В. Пономарьова // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2011. - №36. - С. 100-105.

З іншого боку, М. Портер, поряд з класифікацією методів оцінки

конкурентоспроможності підприємства в теорії конкурентних переваг, виділяє ряд фундаментальних положень, серед яких найбільш важливими є [22, с. 126]:

– конкурентоспроможність характеризується ефективністю використання ресурсів, що перебувають у розпорядженні фірми, і може визначатися показником рентабельності виробництва;

– показник конкурентоспроможності може бути визначений лише щодо інших підприємств-конкурентів;

– існує два шляхи підвищення конкурентоспроможності компанії - зменшення собівартості продукції (ріст доходу, прибутковість виробництва, зростання частки ринку) та диференціація товарів (пошук нових, незайманих ніш на ринках збуту).

Таким чином, багато існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства базуються на визнанні того, що конкурентоспроможність підприємства безпосередньо відображається на конкурентоспроможності його продукції.

Однак слід підкреслити, що конкурентоспроможність продукції є необхідною, але недостатньою умовою конкурентоспроможності підприємства з наступних причин [27, с. 6]:

1) по-перше, конкурентоспроможність продукції визначається на короткий проміжок часу з економічної точки зору, тоді як оцінка конкурентоспроможності підприємства проводиться протягом тривалого періоду;

2) по-друге, рівень конкурентоспроможності продукції визначається для кожного з її видів, а оцінка конкурентоспроможності підприємства охоплює не тільки весь асортимент продукції, що випускається підприємством, але і такі сфери його діяльності, як маркетинг, фінанси, управління тощо;

3) по-третє, керівництво зацікавлене в оцінці конкурентоспроможності підприємства, визначенні доцільності виробничої діяльності; споживач, оцінюючи конкурентоспроможність товару, не зацікавлений у виробничих витратах.

Отже, сьогодні існує три основних підходи до трактування поняття «конкуренція», а саме: поведінковий, структурний та функціональний. Конкурентоспроможність підприємства можна визначити з точки зору основних

чотирьох підходів залежно від основних характеристик, зокрема: конкурентних переваг, задоволеності споживачів, критеріїв поведінки підприємства та оцінки функцій підприємства. Більшість систем класифікацій, що використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємств, не повністю охоплюють усі існуючі методи. Це вимагає від дослідників подальшої розробки методологічних аспектів оцінки конкурентоспроможності підприємств, що працюють в умовах недостатньо достовірної інформації про конкурентів.

1.2 Детермінанти міжнародної конкурентоспроможності авіакомпаній

Альтернативні стратегії розвитку компаній повинні базуватися на теорії конкурентних переваг з урахуванням змін у механізмах стратегічного управління, що відбуваються в практиці світової економіки. Аналіз методологічних підходів вітчизняних та зарубіжних авторів до створення конкурентних переваг компанії дозволив зробити висновки про існування єдиного підходу, заснованого на теорії конкуренції серед дослідників за наявності незначних розбіжностей у думках щодо концептуального апарату [4, с. 149].

Конкурентна перевага фірми як перевага, досягнута завдяки високій компетентності фірми в порівнянні з конкуруючими компаніями, найчастіше досліджується за сферою діяльності, а також за видами матеріальних або нематеріальних активів, що дозволяють отримати прибутковість вище середньої в певній галузі чи сегменті ринку.

Конкурентоспроможність авіакомпанії розглядається як сукупність властивостей послуг такої компанії. Продукція авіакомпанії - це комплекс послуг з повітряного перевезення пасажирів, вантажів та пошти з урахуванням її організаційного та матеріально-технічного забезпечення на всіх етапах взаємодії клієнта з авіакомпанією. До факторів, що впливають на конкурентоспроможність послуг авіакомпанії, належать: безпека, регулярність, тарифна система, що використовується, а також маршрутна мережа та розклад руху, домашній аеропорт, канали продажів, обслуговування в офісах продажів, аеропорту та на борту

пасажирських літаків, імідж авіакомпанії [10, с. 81].

У свою чергу, рівень конкурентоспроможності послуг авіакомпанії залежить від багатьох факторів: маршрутної мережі, каналів розподілу, безпеки польотів та інших, що змінюється в умовах ринку. Відповідно, дослідження економічної сутності конкурентоспроможності послуг авіакомпанії та конкурентоспроможності самої авіакомпанії є актуальним.

Існує взаємозалежність між потребами споживачів і рівнем прибутку авіакомпанії, якщо не брати до уваги споживчі властивості послуг авіакомпанії, які могли б задовольнити потреби споживачів, це призведе до зменшення кількості споживачів, зменшення обсягу повітряних перевезень, і, як наслідок, зменшення прибутку. Якщо послуги задовільні для споживачів, вони будуть конкурентоспроможними, що призведе до зменшення витрат на авіаперевезення та збільшення прибутку.

Аналіз досягнень сучасної економічної науки щодо діяльності авіакомпанії на ринку показує, що форми та методи конкуренції між авіакомпаніями різні в залежності від типу ринку авіаперевезень. Комерційна політика авіакомпанії залежить і повинна бути адаптована до типу ринку. Ринок повітряного транспорту стосується сукупності можливостей повітряного транспорту, пропонувані авіакомпаніями, та ефективного попиту на послуги повітряного транспорту. Ринки повітряного транспорту включають глобальний, регіональний та місцевий ринки [40, с. 68].

Для вивчення конкурентоспроможності авіакомпаній використовується ряд методів, включаючи цінові та нецінові методи конкуренції авіакомпаній. Цінова конкуренція - суперництво за додатковим прибутком, засноване на зменшенні виробничих витрат та продажу продукції та послуг, зниженні цін на ці товари без зміни їх асортименту та якості. Він передбачає продаж продукції за нижчими цінами, ніж конкуренти. Цінова конкуренція формується на основі тарифної політики авіакомпаній. Знижуючи ціну на надані послуги, авіакомпанія отримує можливість зміцнити свої позиції порівняно з конкурентами. Піднімаючи ціну, він зменшує свої можливості в цьому напрямку. Цінова конкуренція на ринках

авіаперевезень має свої особливості.

Результат її дії є складнішим, ніж на товарному ринку, і містить два компоненти [39, с.88]:

1) прямий результат, подібний до умов товарного ринку, тобто природне поліпшення конкурентних позицій за рахунок зниження цін;

2) додатковий результат, зумовлений, з одного боку, посиленням соціального престижу авіакомпанії, а з іншого - певними гарантіями запобігання державним обмеженням її діяльності.

Показник цінової конкуренції визначає використання авіакомпанією методів цінової конкуренції та характеризує рівень знижок, що надаються авіакомпанією, пільг та відстрочених платежів при продажу в кредит. Нецінова конкуренція орієнтована в першу чергу на відповідну реструктуризацію виробництва та реалізації продукції та послуг з якісно новими властивостями, задоволення нових потреб ринку, розширення асортименту супутніх послуг. У той же час рівень цін, незважаючи на більш високу якість товару, часто суттєво не змінюється.

Характеристики, що використовуються при оцінці конкурентоспроможності послуг авіакомпанії, умовно можна розділити на якісні (безпека, комфортність кабін, зручність розкладу, уважність бортпроводників тощо) та кількісні (наприклад, вартість перевезення). Отже, критерій конкурентоспроможності можна охарактеризувати як кількісну та якісну характеристику послуг авіакомпанії для оцінки її конкурентоспроможності. Вивчення етапів розвитку теорії конкуренції дозволяє виділити потреби суспільства у розумінні ролі конкуренції в ринковій економіці, а також процесів, які спонукають компанії до певної поведінки на ринку. Остаточний вибір конкурентної стратегії залежить від цілей та ресурсів компанії.

Розмежування ресурсів, що формують та збільшують потенціал конкурентоспроможності авіакомпанії, є основою для визначення основних стратегій, що забезпечують економічне зростання авіакомпанії [32, с. 26]:

– «інноваційна» стратегія, яка зумовлена зміною важливості факторів для прискорення економічного зростання і базується на можливості використання факторів інноваційного розвитку;

– стратегія «лідерство та якість» передбачає швидке просування авіап перевезень до вигідних ніш світового, національного, міжрегіонального авіаційного ринку;

– стратегія «глобальної конкурентоспроможності», що виникла в умовах гіперконкуренції та базується на активізації факторів виробництва авіаційних послуг; Strategy стратегія «низьких витрат», спрямована на досягнення великих обсягів виробництва повітряних послуг на внутрішньому та закордонних авіаційних ринках та оптимізацію використання дешевих ресурсів на різних територіальних авіаційних ринках.

Вибір та оцінка стратегії розвитку повинні базуватися на виявленні співвідношення наявного потенціалу та рівня його використання у певний момент часу відповідно до двох груп факторів та можливих напрямків розвитку тактичного та стратегічного характеру. Вибір та оцінка стратегії економічного зростання на основі інноваційних факторів може бути здійснена за запропонованою автором методикою і дозволяє визначити прогнозне співвідношення змін макроекономічних показників економічного зростання на міжнародному авіаційному ринку.

Висновки до розділу 1

Отже, аналіз конкурентоспроможності послуг авіакомпанії дав змогу визначити основні фактори та умови, що забезпечують ефективне управління конкурентоспроможністю послуг авіакомпанії. Економічною сутністю конкурентоспроможності авіакомпанії є інтегрований показник, основними складовими якого є показники якості транспортних послуг, культури обслуговування пасажирів, а також показники фінансово-економічної діяльності. Управління конкурентоспроможністю повинно охоплювати всі етапи та функції управління основним бізнесом. Вплив на кожну групу показників конкурентоспроможності слід здійснювати з урахуванням економічних законів функціонування ринкових відносин у конкурентному середовищі на ринку повітряних перевезень.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АВІАКОМПАНІЙ НА СВІТОВОМУ РИНКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ

2.1. Сучасні тенденції розвитку світового ринку авіаційних перевезень

У сучасних умовах розвитку світової економіки значення міжнародних повітряних перевезень зростає, з метою забезпечення безперервного функціонування міжнародної торгівлі, а також постачання сучасних систем виробництва та розподілу.

Авіаперевезення – динамічна галузь світового транспорту. Змінюється не тільки авіаційна техніка, а й методи, способи, моделі авіаційного бізнесу. Рівень взаємодії авіакомпаній підвищується від інтерлайн-угод про спільну експлуатацію ліній до створення альянсів. У той же час впровадження нових інформаційних технологій призвело до появи нових способів та областей співробітництва і взаємодії між авіакомпаніями [1, с. 102].

Для оцінки перспективних тенденцій та можливостей розвитку міжнародного ринку авіаційних послуг були використані багатофакторні моделі, що враховують основні параметри, що визначають попит на нові пасажирські літаки та літаки для перевезення вантажів. Слід зазначити, що найбільш значущими і водночас універсальними факторами, що впливають на обсяги повітряних перевезень, є показники рівня ВВП в регіоні та вартості авіаційного палива. Економічне зростання позитивно впливає на формування авіаційних транспортних служб у країнах, що розвиваються. Таким чином, країни Азії мають добрі перспективи для розвитку структури авіаційного ринку та зростання авіаперевезень у найближчі роки [1, с. 105].

Сьогодні найбільш інтенсивно розвиваються напрямки перевезень між Європою та Азією, Північною Америкою та Азією, Європою та Латинською Америкою, Північною Америкою та Латинською Америкою. Внутрішні перевезення

в Азії та Латинській Америці також користуються попитом. У країнах з розвинутою економікою, де в абсолютних показниках авіап перевезення досягли найвищих показників, обсяг їх зростання помітно зменшується через зміни ВВП [6, с. 167].

Витрати на авіаційне паливо становлять приблизно третину всіх прямих експлуатаційних витрат, пов'язаних з експлуатацією літаків. Найбільшу частку світових авіап перевезень здійснюють мережеві авіакомпанії. Динаміка останніх років на тлі зростаючої конкуренції на ринку свідчить про збільшення частки комбінованих бізнес-моделей авіакомпаній. Багато великих мережевих перевізників впроваджують елементи недорогих перевезень, рівень конкуренції зростає і йде боротьба за регіональні маршрути.

Економічні та геополітичні умови, в яких сьогодні існує світовий ринок авіап перевезень, визначають тенденції його розвитку в середньостроковій перспективі. Лібералізація світового ринку повітряних перевезень залишається однією з головних тенденцій. У 2000-х роках процес лібералізації активізувався не лише в Європі та США, а й в Азії. Це призвело до збільшення кількості авіакомпаній на ринку, посилення конкуренції між ними і, як наслідок, до зниження цін на квитки та збільшення обсягів пасажирських авіап перевезень та вантажних перевезень.

Отже, за прогнозами, на період 2018-2030 рр. Світовий показник пасажирообороту може зрости у 2,5 рази. Структура глобальної повітряної мережі та зростаюча частка бюджетних авіакомпаній створюють великий попит на вузько фюзеляжні літаки. Сьогодні це найбільш затребуваний сегмент ринку.

У дедалі більш конкурентоспроможній галузі авіап перевезень авіакомпанії стикаються з необхідністю надавати великі обсяги послуг пасажирам та доставці вантажів. Впровадження поїздок «від воріт до воріт» дає змогу поєднати всі етапи перельоту пасажирів та перевезення вантажів. У той же час основними критеріями комфорту пасажирів залишаються зручний графік та його суворе дотримання, якісні послуги на борту та наявність компенсації за можливі затримки в графіку зльоту / посадки [15, с. 54].

Темпи зростання світової економіки, необхідність створення нових робочих

місць, задоволення майбутнього попиту на повітряні перевезення, надання якісних послуг відповідно до потреб пасажирів та вимог авіакомпаній, а також підтримують імідж авіації як найбільше екологічно чистий та безпечний вид транспорту в прогнозованому періоді буде ключовим. фактори, що впливають на динамічний розвиток ринку повітряних перевезень. За даними IATA, у 2019 р. на регулярних авіарейсах було перевезено в цілому 4,540 млрд пасажирів (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності світової галузі авіаперевезень (2014–2019 рр.)

Показник	Рік						Прогноз на 2020 р.
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Загальні доходи, млрд. дол. США	767	721	709	755	812	838	872
Операційні витрати, млрд. дол. США	731	659	648	698	766	796	823
Приріст, %	5,3	-10,0	-1,5	7,6	9,7	3,8	3,5
Чистий прибуток, млрд. дол. США	13,8	36,0	34,2	37,6	27,3	25,9	29,3
Середній чистий прибуток на одного пасажирів, дол.	4,1	10,1	9,0	9,2	6,2	5,7	6,2
Світовий пасажиропотік, млрд. осіб	3,328	3,569	3,817	4,095	4,378	4,540	4,723
Темпи зростання пасажиропотоку, %	5,7	7,2	6,9	7,3	6,9	3,7	4,0
Коефіцієнт завантаження пасажирських крісел, %	80,0	80,5	80,4	81,5	81,9	82,4	82,0
RPK, %	6,0	7,4	7,4	8,1	7,4	4,2	4,1
Вантажні тонни, млн. т	54,0	54,8	57,0	61,5	63,3	61,2	62,4

Примітка. Побудовано автором за даними [30]

Кількість виїздів у світі досягла приблизно 38 мільйонів. Однак економічні показники у 2019 р. виявились нижчими, ніж очікувалося. Більш слабке зростання глобального ВВП лише на 2,5% та зростання світової торгівлі лише на 0,9% призвели до зменшення попиту на пасажирські та вантажні перевезення і, відповідно, до зменшення доходів: зростання пасажиропотоку становило лише 3,7% (проти 6,9% у 2018 році), в той час як вантажообіг впав на 3,3% порівняно з 2018 р. операційні витрати зросли не настільки, як прогнозувалось (3,8% проти 9,7%), головним чином через нижчі, ніж очікувалось, витрати на паливо, але цього було недостатньо, щоб компенсувати зменшення доходів.

Для вимірювання зростання повітряного руху в цивільній авіації

використовується показник RPK (revenuepassenger-kilometers) – кількість виконаних пасажиро-кілометрів. Згідно зі статистикою авіаперевезень, яка збирається IATA, у 2018 р. світовий сумарний обсяг пасажиро-кілометрів, виконаних на міжнародних рейсах, збільшився порівняно із 2017 р. приблизно на 7,4% [36].

Однак у 2019 році ріст повітряного руху сповільнився порівняно з активною тенденцією зростання, яка спостерігалася протягом 2017-2018 років, приріст RPK становив лише 4,2%. Обмежуючим фактором стало зменшення заходів щодо стимулювання попиту на авіаперевезення через зниження тарифів, торгові війни, Brexit та інші геополітичні проблеми. Глобальний коефіцієнт навантаження на сидіння досяг рекордних 82,4% у 2019 році.

Авіація впливає на світову економіку та окремі її галузі не тільки безпосередньо, а й опосередковано. Таким чином, повітряний транспорт відіграє вирішальну роль у розвитку міжнародного туризму; понад 58% подорожей у 2019 році здійснюються з його допомогою [9; 10] (рис. 2.1.):

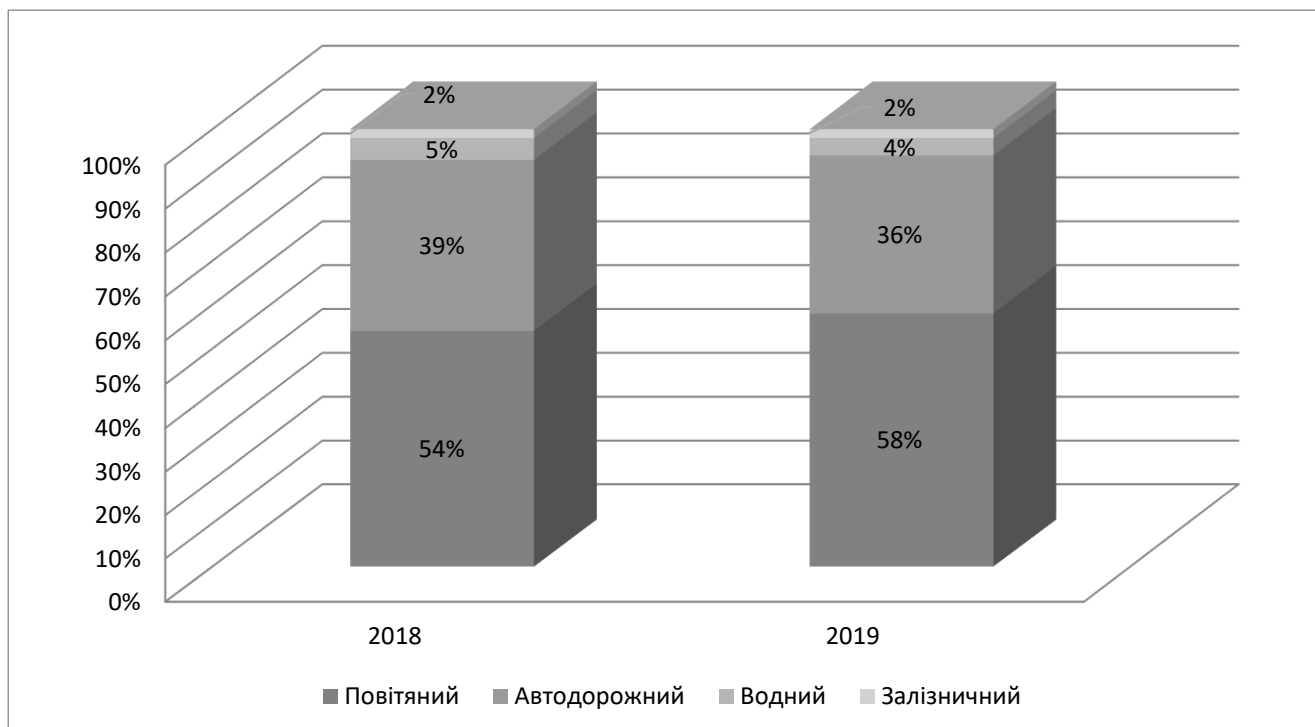


Рис. 2.1. Вибір виду транспорту туристами міжнародних маршрутів (2017–2018 рр.), %

Примітка. Побудовано автором за даними [30]

Той факт, що більше половини туристів, які перетнули міжнародні кордони у 2018-2019 роках, були перевезені повітряним транспортом, склав основу прогнозу ІКАО на наступні 15 років. ІКАО прогнозує двократне збільшення кількості рейсів та обсягу пасажирських перевезень [36].

Після багатьох років рекордного зростання пасажиропотоку та безпрецедентної прибутковості авіакомпанії стикаються з найсильнішим та найбільш стійким падінням попиту на авіаперевезення в історії авіаперевезень, причиною є епідемія COVID-19., тож на рис. 2.2 розглянемо, як вплинула пандемія на кількість рейсів авіакомпаній.

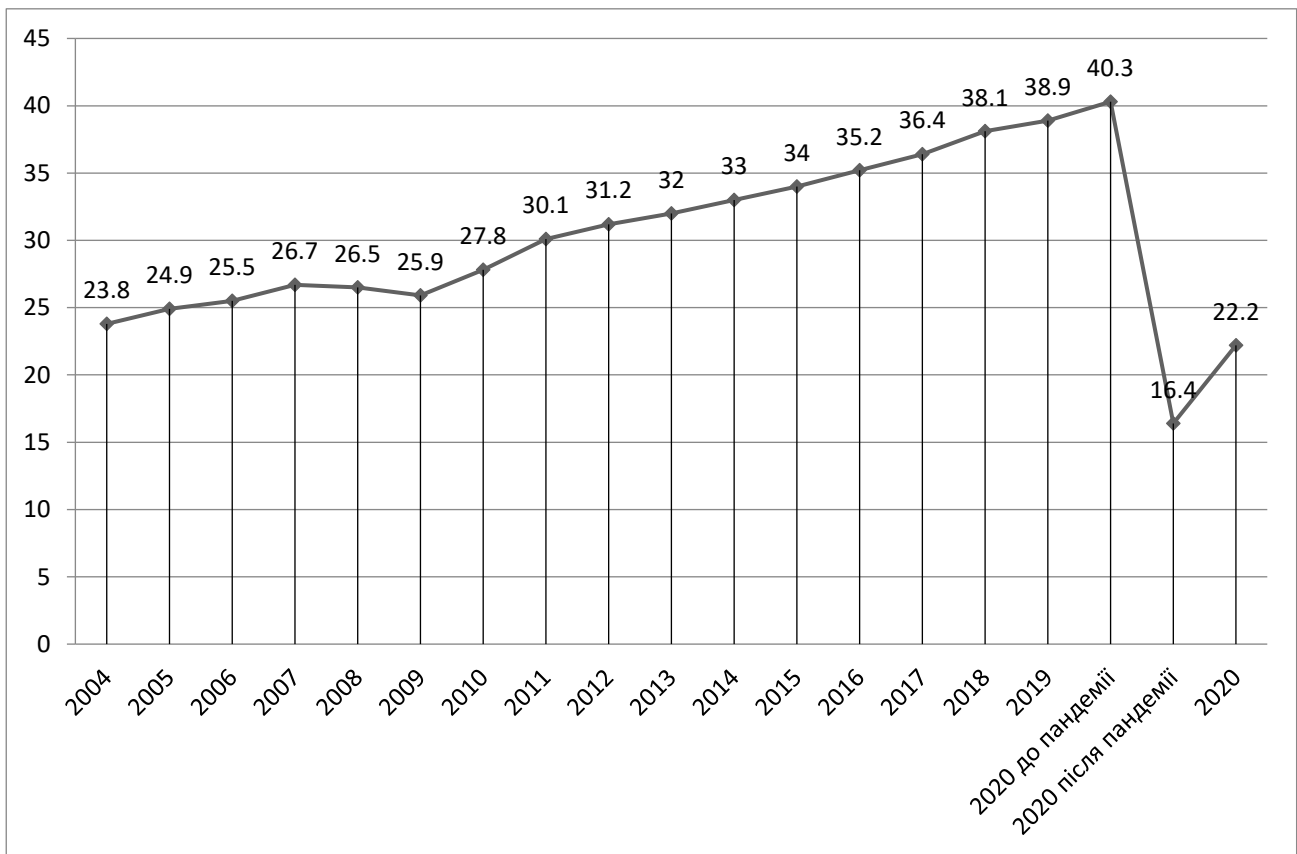


Рис. 2.2. Кількість рейсів світової авіаіндустрії з 2004 по 2021 рік, млн.

Примітка. Побудовано автором за даними [36]

На пандемію авіакомпанії спочатку відреагували приземленням більшості літаків у флоті, перетворенням частини пасажирських суден на вантажні,

обмеженням операцій в аеропортах, скороченням витрат і призупиненням платежів постачальникам. Деякі авіакомпанії звернулися до державних механізмів підтримки з метою збереження робочих місць, переглянули свій флот, вивели з експлуатації старі літаки, повернули літаки лізингодавцям раніше узгодженого терміну, відклали замовлення на поставку нових суден з метою оптимізації витрат та підтримки розмірів флоту на етапі відновлення [29].

Як результат, зараз найбільший спад попиту очікується в сегменті далеких маршрутів, переважно на широкофюзеляжні літаки. На відміну від них, польоти на короткі відстані, які значною мірою обслуговуються вузькофюзеляжними та регіональними літаками, швидко зростатимуть. Динаміка міжнародного пасажирського попиту (RPK) за листопад 2019 р. – січень 2020 р подано на рис. 2.3:

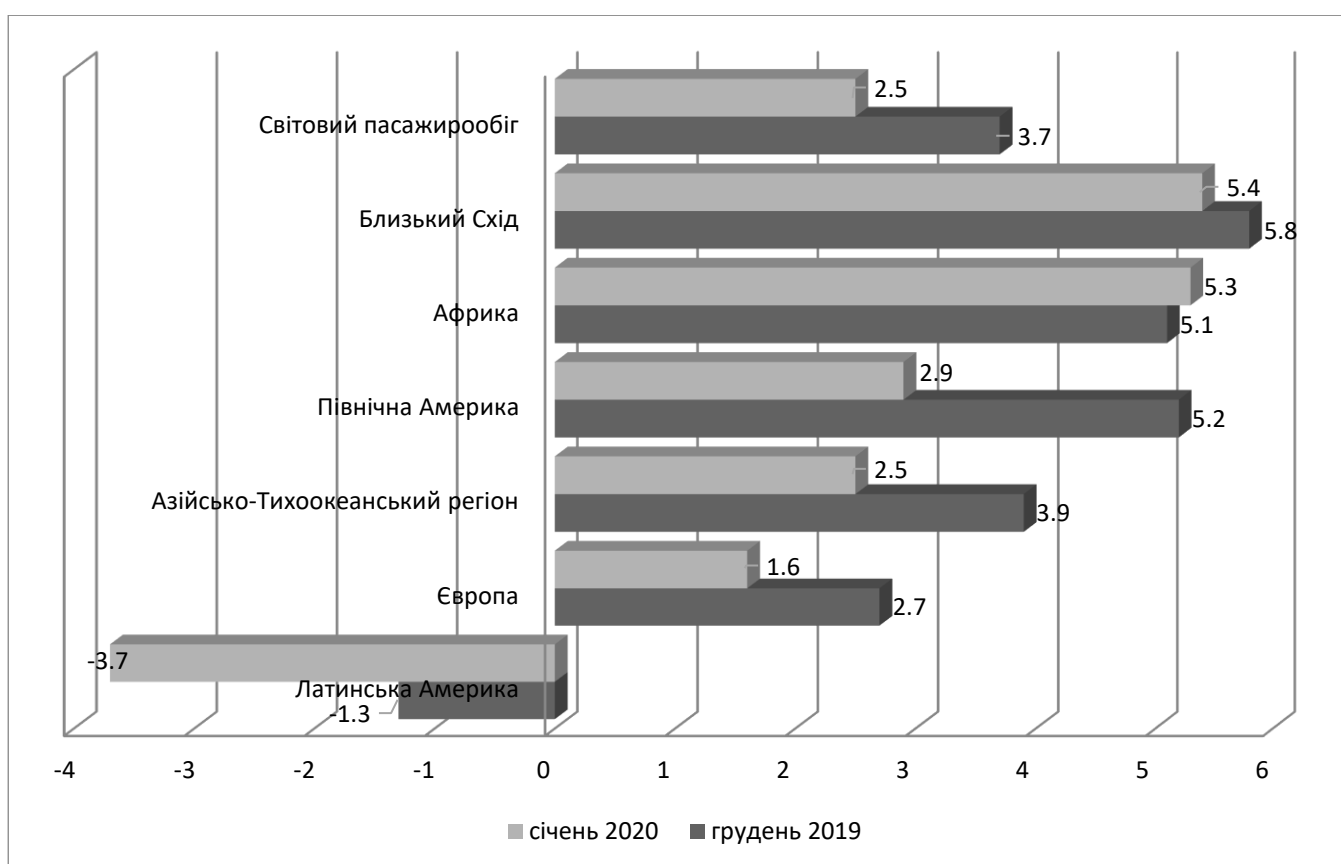


Рис. 2.3. Динаміка міжнародного пасажирського попиту (RPK), листопад 2019 р. – січень 2020 р., %

Примітка. Побудовано автором за даними [50]

На тлі поширення коронавірусної інфекції COVID-19 у 2020 р. уперше за 12 років з часів фінансової кризи 2008–2009 рр., за прогнозом IATA, через обмеження на авіап перевезення світовий обсяг перевезень РПК у пасажиро-кілометрах впаде на 4,7% всупереч раніше прогнозованому зростанню. Такий сценарій, за попередніми оцінками IATA, що було опубліковано в лютому 2020 р., повинен призвести до втрати прибутку авіакомпаній у розмірі 29,3 млрд дол. США. Причому, перш за все, на 13% має скоротитися пасажиропотік у авіакомпаній, що працюють в Азійсько-Тихоокеанському регіоні [41, с. 165].

Цей прогноз базується на припущенні, що економічний вплив наслідків COVID-19 буде подібним до впливу, спричиненого ГРВІ, спалах якого був зафіксований у 2002-2003 роках. Тоді наслідки вірусу призвели до різкого зниження показників (наприклад, авіакомпанії Азійсько-Тихоокеанського регіону втратили 5,1% пасажирських перевезень), а потім до їх швидкого зростання, коли спалах був зупинений. Але вже в березні 2020 року IATA коригує свій прогноз в гірший бік.

У січні 2020 року зафіксовано уповільнення зростання міжнародного пасажирського попиту до 2,5%, порівняно з 3,7% у грудні 2019 року. Цей показник є найнижчим щомісячним збільшенням з квітня 2010 року під час кризи, спричиненої вулканічними хмарами пилу з Ісландії, що призвело до масового закриття повітряного простору та скасування польотів регіоні [41, с. 167].

Уповільнення зростання пасажирського попиту спостерігалось у всіх регіонах світу, за винятком Африки. Пасажирські перевезення африканських авіакомпаній у січні 2020 р. зросли на 5,3% порівняно з 5,1% у грудні 2019 р. Повітряні перевезення азійсько-тихоокеанських авіакомпаній у січні 2020 р. зросли лише на 2,5% проти 3,9% у грудні 2019 року, це найнижчий результат з початку 2013 р. Це було спричинено слабшим зростанням ВВП у кількох ключових економіках регіону та початком впливу COVID-19 на міжнародний ринок повітряних подорожей Китаю. Внутрішній трафік китайських авіакомпаній у січні скоротився на 6,8% через скасування рейсів та обмеження подорожей.

Попит на європейські перевезення у січні 2020 р. зріс лише на 1,6% порівняно з 2,7% у грудні 2019 р. На результати вплинуло уповільнення зростання ВВП у

провідних країнах протягом четвертого кварталу 2019 р., а також початок відмін рейсів, пов'язаних з COVID-19 у кінці січня 2020 р.

Близький Схід стикався з мінімальним ризиком спалаху COVID-19 у січні 2020 року. Авіакомпанії зафіксували збільшення обсягу перевезень на 5,4%. Це вже четвертий місяць поспіль стабільного зростання попиту на маршрутах Європа-Близький Схід та Близький Схід-Азія, на які скасування маршрутів, пов'язаних із COVID-19, не вплинуло суттєво протягом розглянутого періоду.

Отже, темпи зростання світової економіки, необхідність створення нових робочих місць, задоволення майбутнього попиту на повітряні перевезення, надання якісних послуг відповідно до потреб пасажирів та вимог авіакомпаній, а також підтримка іміджу авіації як найбільш екологічний та безпечний вид транспорту в прогнозованому періоді буде ключовими факторами, що впливають на динамічний розвиток ринку повітряних перевезень. Кількість виїздів у світі досягла приблизно 38 мільйонів. Однак економічні показники у 2019 р. виявились нижчими, ніж очікувалося. Після багатьох років рекордного зростання пасажиропотоку та безпрецедентної прибутковості авіакомпанії стикаються з найсильнішим та найбільш стійким падінням попиту на повітряні перевезення за всю історію повітряних перевезень, уловлюючи епідемію COVID-19. Уповільнення зростання пасажирського попиту спостерігалось у всіх регіонах світу, за винятком Африки.

2.2. Дослідження конкурентоспроможності авіакомпаній на світовому ринку авіаперевезень

Наданий час спостерігається підвищення рівня конкуренції серед світових авіакомпаній. Результатом є поширеність веб-агентств на загальному ринку споживачів. Компанії в одному секторі конкурують між собою за тарифи на квитки та обмеження бронювання, а в іншому за якість обслуговування та задоволення споживачів. Дослідження якості обслуговування та задоволеності клієнтів в авіакомпанії продовжують зростати, оскільки надання високоякісних послуг вважається важливим для конкурентоспроможності авіакомпанії та забезпечує її

виживання серед висококонкурентних авіакомпаній світу. Отже, якість обслуговування надзвичайно важлива для світових авіакомпаній і може стати джерелом конкурентних переваг [42, с. 156].

До конкурентних переваг світових авіаперевізників можна віднести [42, с. 157]:

1. Якість обслуговування. Вчені вважають, що характер якості послуг змінюється, особливо коли мова йде про кількість розмірів, де велика ймовірність того, що розміри є унікальними та специфічними для кожної галузі. Вони розробили п'ятивимірний інструмент (відчутність, надійність, чуйність, впевненість та співчуття), відомий як SERVQUAL. Розміри послуг відображають, як споживачі диференціюють ефективність у кожному вимірі. Відповідно до моделі SERVQUAL, оцінки споживачами щодо якості послуг впливають із порівняння між очікуваними послугами та фактичною продуктивністю .

2. Справедливість цін. Справедливість цін – це судження та емоції споживачів щодо невідповідності між цінами різних продавців . Широке розмаїття цін, пропоноване авіакомпаніями, може спричинити несправедливість, коли клієнти сприйматимуть за справедливу ціну нижчу ціну. Такий стан клієнтів надає перевагу, оскільки відповідає власним особистим очікуванням. Це вважається справедливим на особистій основі. Однак ціна вважатиметься несправедливою, якщо вона не відповідає очікуванням клієнтів. Клієнти очікують, що запропонована ціна відповідає соціальним нормам, рівності та потребам.

3. Задоволеності клієнтів. Різниця в інтересах між пасажирами спричиняє різницю в тому, як вони формують судження про задоволення. З іншого боку, задоволеність споживачів можна визначити як досвід після споживання, який порівнює сприйману та очікувану якість. Ви можете виміряти задоволеність споживачів як окремий предмет, виміряти загальні почуття клієнтів щодо товару чи послуги або виміряти задоволення, використовуючи деякі елементи: задоволення від обслуговування, задоволення очікувань та задоволення від досвіду.

4. Довіра. Довіра клієнтів є необхідною у все більш конкурентоспроможній галузі авіаперевезень. Довіра будується поступово завдяки постійній взаємодії;ці

взаємодії, у свою чергу, впливають на довіру споживачів до компанії. Налагоджуючи взаємодію з клієнтами, рідше виникають труднощі в розумінні та прогнозуванні їх бажань.

Британська дослідницька компанія Skytrax, що займається моніторингом авіаперевезень, оголосила рейтинг найкращих авіакомпаній світу. Церемонія нагородження лауреатів премії World Airline Awards [34].

Нагорода World Airline Awards від Skytrax, яку ще називають «авіаційним Оскаром», користується великою повагою за чіткість процесу та незалежність, без зовнішнього спонсорства чи іншого впливу. Рейтинг склали за результатами опитування, що тривало з вересня 2018 року до травня 2019 року. В опитуванні взяли участь понад 21 мільйон респондентів зі 100 країн світу. Топ - 10 найкращих авіакомпаній у 2019 році розглянемо в табл. 2.2:

Таблиця 2.2

Топ - 10 найкращих авіакомпаній у 2019 році

Місце	Авіакомпанія	Місце у 2018 році	Місце у 2017 році	Місце у 2016 році
1	Qatar Airways	2	1	2
2	Singapore Airlines	1	2	3
3	ANA All Nippon Airways	3	3	5
4	Cathay Pacific	6	5	4
5	Emirates	4	4	1
6	EVA Air	5	6	8
7	Hainan Airlines	8	9	12
8	Qantas Airways	11	15	9
9	Lufthansa	7	7	10
10	Thai Airways	10	11	13

Примітка. Побудовано автором за даними [34]

Qatar Airways вже вп'яте виграла премію за найкращу авіакомпанію. Компанія отримувала попередні нагороди в 2011, 2012, 2015 та 2017 роках. Qatar Airways також виграла найкращий бізнес-клас у світі, найкращі місця бізнес-класу та найкращу авіакомпанію на Близькому Сході. Торішній переможець Singapore Airlines посів друге місце. Авіакомпанія із Сінгапуру отримала нагороди за найкращу авіакомпанію в Азії, найкращий перший клас та найкращий

бортпровідник. Третє місце посіло ANA All Nippon Airways. Список найкращих авіакомпаній Європи у 2019 році [35]:

1. Lufthansa
2. Swiss International AirLines
3. Austrian Airlines
4. KLM Royal Dutch Airlines
5. British Airways
6. Virgin Atlantic
7. Aeroflot
8. Air France
9. Iberia
10. Turkish Airlines

Відзнаку за найкращий економ-клас отримала компанія Japan Airlines, а найкращими у номінації преміум-економ стали Virgin Atlantic. Найкращим у світ бізнес-класом може похизуватися Qatar Airways, в той час як за перший клас нагороду отримали Singapore Airlines. Найбільш цікаві розваги на борту, за версією пасажирів, у авіакомпанії Emirates. Перелік найкращих лоукост-авіакомпаній світу та Європи в 2019 році подано в таблиці 2.3:

Таблиця 2.3

Перелік найкращих лоукост-авіакомпаній світу та Європи в 2019 році

Місце	Перелік найкращих лоукост-авіакомпаній світу в 2019	Рейтинг лоукост-авіакомпаній у Європі в 2019 році:
1	AirAsia	EasyJet
2	EasyJet	Norwegian
3	Norwegian	Ryanair
4	SouthwestAirlines	Eurowings
5	AirAsia X	VuelingAirlines
6	JetstarAirways	LEVEL
7	WestJet	Jet2.com
8	IndiGo	WizzAir
9	Ryanair	airBaltic
10	Eurowings	Pobeda

Примітка. Побудовано автором за даними [35]

Серед лоукост-перевізників вкотре перемогла авіакомпанія AirAsia. А серед лоукостів Європи перше місце отримала компанія EasyJet, що змінила минулорічного лідера – Norwegian.

ТОП 3 найкращих авіаційних альянсів світу у 2019 році:

1. Star Alliance
2. Oneworld Alliance
3. SkyTeam Alliance

Інші номінації[46]:

- Найкращий персонал – Singapore Airlines
- Найкращий Бізнес-клас – Qatar Airways
- Найкращий Економ-клас – Japan Airlines
- Найкраща регіональна авіакомпанія світу – Bangkok Airlines
- Найчистіші літаки – EVA Air
- Найбільше покращення в усіх рейтингах – Philippine Airlines

Відомий онлайн ресурс Airline Ratings опублікував ТОП-20 найбезпечніших авіакомпаній світу, а також ТОП-10 найбезпечніших лоукостерів світу.

Airline Ratings був заснований в червні 2013 року та займається оцінкою 385 авіакомпаній за допомогою своєї унікальної семизіркової рейтингової системи. Рейтинг використовувався мільйонами пасажирів із 195 країн і став галузевим стандартом безпеки, продукту та рейтингу COVID-19 [50].

При оцінці враховувався широкий спектр факторів, що включають: катастрофи та серйозні інциденти авіакомпанії, аудит керівних та галузевих органів авіації, державні аудити, провідні ініціативи з безпеки в галузі, а також вік флоту.

Найбезпечнішою авіакомпанією світу стала австралійська Qantas, одразу за нею Qatar Airways, яка нещодавно відновила польоти до України. В топі також British Airlines, SAS, Lufthansa та KLM – ті авіакомпанії, які літають, літали, чи планують літати до України.

Топ-20 найбезпечніших авіакомпаній світу [34]:

1. Qantas
2. Qatar Airways

3. Air New Zealand
4. Singapore Airlines
5. Emirates
6. EVA Air
7. Etihad Airways
8. Alaska Airlines
9. Cathay Pacific Airways;
10. British Airways
11. Virgin Australia/Virgin Atlantic
12. Hawaiian Airlines
13. Southwest Airlines
14. Delta AirLines
15. American Airlines
16. SAS
17. Finnair
18. Lufthansa
19. KLM
20. United Airlines

Найбезпечнішою бюджетною авіакомпанією за версією Airline Ratings стала Air Arabia, яка відновила польоти до Києва 25 жовтня. Також в топі знайомі усім Ryanair, Wizz Air, а також EasyJet, який в минулому році отримав дозвіл на виконання рейсів з Італії в Україну, але так ним і не скористався.

Топ-10 найбезпечніших бюджетних авіакомпаній світу [51]:

1. Air Arabia
2. Allegiant
3. easyjet
4. Frontier
5. Jetstar Group
6. Jetblue
7. Ryanair

8. Vietjet

9. Westjet

10. Wizz Air

Підсумуємо всі розглянуті рейтинги в загальну таблицю (табл. 2.4):

Таблиця 2.4

Підсумковий рейтинг авіакомпаній у 2019 р.

№	Авіакомпанія	Рейтинг	Пунктуальність	Якість обслуговування	Обробка заявок
1	Qatar Airways	8,23 ^{/10}	8,4	8,5	7,8
2	American Airlines	8,07 ^{/10}	7,5	7,9	8,8
3	Aeromexico	8,07 ^{/10}	7,8	8,4	8,0
4	SAS Scandinavian Airlines	8,07 ^{/10}	7,3	7,9	9,0
5	Qantas	8,04 ^{/10}	7,9	8,3	7,9
6	LATAM Airlines	8,01 ^{/10}	7,7	8,1	8,2
7	West Jet	7,96 ^{/10}	7,4	7,6	8,9
8	Luxair	7,90 ^{/10}	7,8	7,8	8,1
9	Austrian Airlines	7,90 ^{/10}	7,1	8,1	8,5
10	Emirates	7,80 ^{/10}	7,5	8,9	7,1

Примітка. Побудовано автором за даними [34, 36]

Як бачимо беззаперечним лідером в цьому рейтингу залишається Qatar Airways, проте, якість обслуговування найкраща в компанії Emirates, проте, вона має гірші показники пунктуальності та обробки заявок.

Отже, на даний час спостерігається підвищення рівня конкуренції серед авіакомпаній світу. До конкурентних переваг кращих світових авіаперевізників можна віднести: якість обслуговування, справедливість цін, довіра і задоволеність клієнтів. Qatar Airways вже в'яте отримує нагороду World Airline Awards від Skytrax як найкраща авіакомпанія. Відзнаку за найкращий економ-клас отримала компанія Japan Airlines, а найкращими у номінації преміум-економ стали Virgin Atlantic. Найбезпечнішою авіакомпанією світу стала австралійська Qantas, одразу за нею Qatar Airways. Найбезпечнішою бюджетною авіакомпанією за версією Airline Ratings стала Air Arabia, загалом, беззаперечним лідером у 2019 році стала Qatar Airways, друге місце займає American Airlines, а замикає трійку лідерів Aeromexico.

2.3. Аналіз міжнародного конкурентного середовища авіаційної галузі України

Авіаційна промисловість України є стратегічною галуззю, має багату і давню історію, в результаті чого вона освоїла повний цикл створення авіаційних технологій, що є значним досягненням у світі. На території України виробляються всі типи авіаційної техніки: пасажирські та вантажні літаки, вертольоти, мала авіація. Крім того, тут є ремонтні заводи та фабрики з виробництва двигунів та бортового обладнання.

Аналіз показує, що тактичні літаки, які є на озброєнні Повітряних Сил Збройних Сил України, мають прийнятні льотні показники, але значно поступаються кращим сучасним аналогам з точки зору військових функціональних можливостей. Тому питання модернізації та оновлення парку літальних апаратів з кожним наступним роком стає дедалі актуальнішим [44, с. 5].

Найбільший український завод – це ДП «Антонов», до якого входять лабораторії, конструкторське бюро та випробувальний комплекс. Слід зазначити, що з середини 2015 року ДП «Антонов» входить до складу «Укроборонпрому». Це сприяє розвитку та вдосконаленню продукції цього підприємства. Окрім ДП «Антонов», є й інші підприємства, що виробляють літаки та інші види авіації. Окрім заводів з виробництва літаків, Україна також має аерокосмічні розробки та входить до п'ятірки країн світу, у яких є замкнений цикл виробництва космічних ракет. В рамках розвитку авіаційної та аерокосмічної галузі Україна має значну кількість торгових партнерів.

Зокрема, найбільшими замовниками авіаційної та аерокосмічної промисловості є країни Південної Америки, Азії, Близького Сходу, Африки, а також США, Велика Британія, Австралія, Франція, Росія (до 2014 року) тощо. Також Україна залучена до виробництва балістичних ракет, супутників, різноманітних ракетно-космічних комплексів. У цьому напрямі вагомою є співпраця з провідними країнами світу: США та європейськими країнами. Показники діяльності авіакомпаній та аеропортів протягом 2020-2019 подано в табл. 2.5:

Таблиця 2.5

Показники діяльності авіакомпаній та аеропортів протягом 2020-2019
рр.

	Одиниці виміру	Всього			ут. ч. міжнародні		
		2019	2020	% 20/19	2019	2020	% 20/19
Діяльність авіакомпаній							
Перевезено пасажирів	тис.осіб	13705,7	4797,5	35,0	12547,1	4287,7	34,2
вт. ч. на регулярних лініях	-,-	8267,8	1788,1	21,6	7122,6	1284,6	18,0
Виконані пасажиро-кілометри	млрд. пас/км	30,2	10,1	33,5	29,7	9,8	33,0
вт. ч. на регулярних лініях	-,-	17,5	3,1	17,7	17,0	2,9	17,1
Перевезено вантажів та пошти	тис.тонн	92,6	88,3	95,4	92,0	88,0	95,7
вт. ч. на регулярних лініях	-,-	19,6	5,7	29,1	19,4	5,6	28,9
Виконані тонно-кілометри (вантажі+пошта)	млн.т/км	295,6	316,2	107,0	295,2	316,1	107,1
вт. ч. на регулярних рейсах	-,-	93,0	18,4	19,8	92,9	18,4	19,8
Виконано комерційних рейсів	тис.	103,3	45,3	43,9	86,7	35,3	40,7
вт. ч. регулярних	-,-	66,6	20,4	30,6	51,7	11,8	22,8
Діяльність аеропортів							
Відправлено та прибуло ПС	тис.од.	201,2	94,0	46,7	162,7	69,0	42,4
вт. ч. на регулярних рейсах	-,-	153,6	58,6	38,2	124,9	41,7	33,4
Пасажиропотоки	тис.осіб	24334,5	8664,5	35,6	21994,1	7628,9	34,7
вт. ч. на регулярних рейсах	-,-	18833,0	5643,5	30,0	16530,2	4627,2	28,0
Поштовантажо-потоки	тис.тонн	60,2	52,2	86,7	58,4	51,5	88,2
вт. ч. на регулярних рейсах	-,-	54,1	40,8	75,4	53,0	40,4	76,2

Примітка. Побудовано автором за даними [13]

Ситуація у світі, пов'язана із спалахом COVID-19, та обмеження, накладені державами на протидію його поширенню, безпосередньо вплинули на авіаційну промисловість країн світу, включаючи Україну, де наприкінці 2020 року існує значне зниження показників діяльності авіапідприємств порівняно з попереднім роком.

Так, протягом звітнього року пасажирські та вантажні перевезення здійснювали 26 внутрішніх авіаліній (у 2019 – 29), які здійснили 45,3 тис. комерційних рейсів (у 2019 – 103,3 тис. рейсів).

Ускладнення епідемічної ситуації на території України та у світі призвели до зниження попиту на повітряні перевезення та зменшення комерційного

навантаження рейсів вже наприкінці I кварталу 2020 року, у зв'язку з чим авіакомпанії були змушені зменшити частоту або навіть скасувати переважну більшість рейсів. У зв'язку з реалізацією обмежувальних заходів Урядом України в рамках боротьби з розповсюдженням COVID-19, як міжнародні (з 17 березня по 15 червня), так і внутрішні (з 24 березня по 5 червня) пасажирські рейси майже призупинено [44, с. 8].

Крім того, були відновлені тимчасові обмеження для перетину кордону України для іноземних громадян (з 28 серпня по 28 вересня), що продовжило обмеження на в'їзд громадян України до ряду країн світу значною мірою стримувало попит на ринок повітряних перевезень. Зазначені фактори мали негативний вплив на динаміку обсягів пасажирських перевезень українських авіакомпаній. Динаміка і обсяг перевезень пасажирів авіаційним транспортом України подана на рис. 2.4:

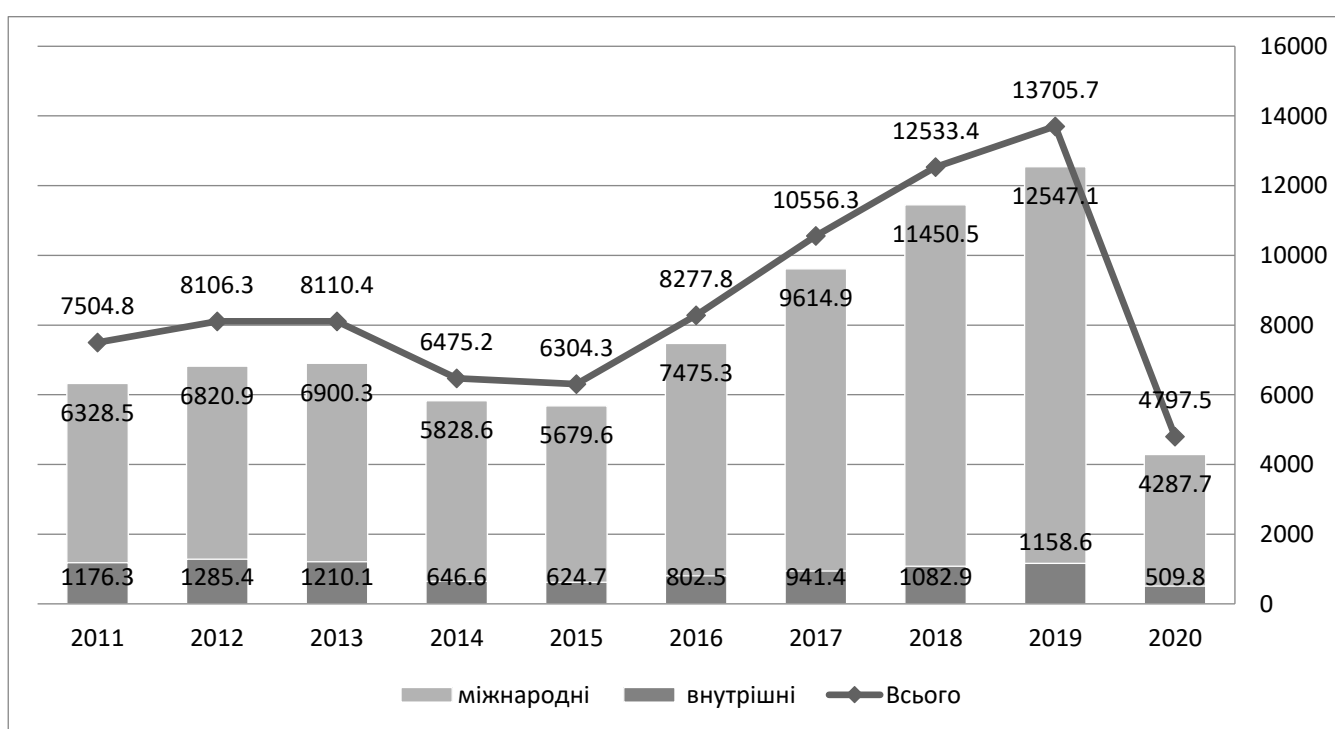


Рис. 2.4. Динаміка і обсяг перевезень пасажирів авіаційним транспортом України, тис. осіб

Примітка. Побудовано автором за даними [12]

Так, у першому кварталі 2020 року скорочення порівняно з аналогічним періодом 2019 року склало 17,7%, а у другому кварталі, який був піком обмежувальних заходів, – 98,3%. Однак після відновлення пасажирських повітряних перевезень у червні спад перевезень значно уповільнився і за результатами джерел випромінювання та IV кварталів склав 61,4 та 66,2% відповідно.

Загалом за звітний рік кількість пасажирів, які користувались послугами вітчизняних авіакомпаній, зменшилась на 65% порівняно з 2019 роком і становила 4797,5 тис. осіб. Водночас обсяг пасажирських перевезень повітряним транспортом в Україні повернувся приблизно до рівня 2006-2007 років, коли згаданий показник становив відповідно 4208,3 тис. та 4928,6 тис. осіб.

Пасажирські перевезення протягом року здійснювали 14 вітчизняних авіаперевізників. Найбільші обсяги виконано авіакомпаніями «Міжнародні авіалінії України», «Скайап», «Азур Ейр Україна» та «Роза вітрів», на долю яких припадає майже 98 відсотків загальних обсягів пасажирських перевезень українських авіакомпаній [46].

Найбільше зменшення кількості пасажирів, що перевозяться українськими авіакомпаніями, - 82% - спостерігалось у такому сегменті ринку авіаперевезень, як міжнародні регулярні рейси. Згідно із затвердженим розкладом руху, у 2020 році регулярні рейси до 48 країн світу здійснювали 8 внутрішніх авіакомпаній, які здійснювали перевезення 1284,6 тис. Осіб на рік. Водночас відсоток навантаження пасажирів на міжнародних регулярних рейсах українських авіакомпаній зменшився на 11,9% і склав 69%.

Саме тоді 31 іноземна авіакомпанія з 34 країн світу здійснювала регулярні рейси в Україні. За звітний рік їх послугами скористались 3323,5 тис. пасажирів. Це на 64,7% менше, ніж роком раніше, і на них припадає 72% загального обсягу регулярних пасажирських перевезень між Україною та країнами світу.

Слід також зазначити, що поряд із примусовим скороченням маршрутної мережі, згортанням ряду напрямків та переорієнтацією багатьох авіакомпаній на чартерні рейси, у звітному році міжнародні регулярні рейси були запуснені на 30 нових маршрутах, у тому числі 6 нові маршрути українських авіакомпаній.

Протягом звітного року 11 українських авіаліній регулярно перевозили на міжнародних рейсах 3003,1 тис. пасажирів, що на 44,6% менше, ніж роком раніше. Водночас майже 98% таких перевезень здійснювали чотири вищезазначені найбільші пасажирські авіалінії.

Протягом 2020 року пасажирські перевезення регулярно між десятьма містами України здійснювали чотири внутрішні авіалінії («Роза вітрів», «Міжнародні авіалінії України», «Скайап» та «Мотор Січ»). Обсяги регулярних перевезень у межах України скоротились на 56% та становили 503,5 тис. чол. При цьому середній коефіцієнт зайнятості пасажирських крісел на внутрішніх регулярних рейсах зменшився на 13,3% та склав 62% [46].

Кількість відправлених та прибулих упродовж 2020 року повітряних суден склала 94 тис. (проти 201,2 тисяч за попередній рік). При цьому пасажиропотоки через аеропорти України скоротились на 64,4 відсотка, поштовантажо-потоки – на 13,3% та склали відповідно 8664,5 тис. осіб та 52,2 тис. тон (рис. 2.5.):

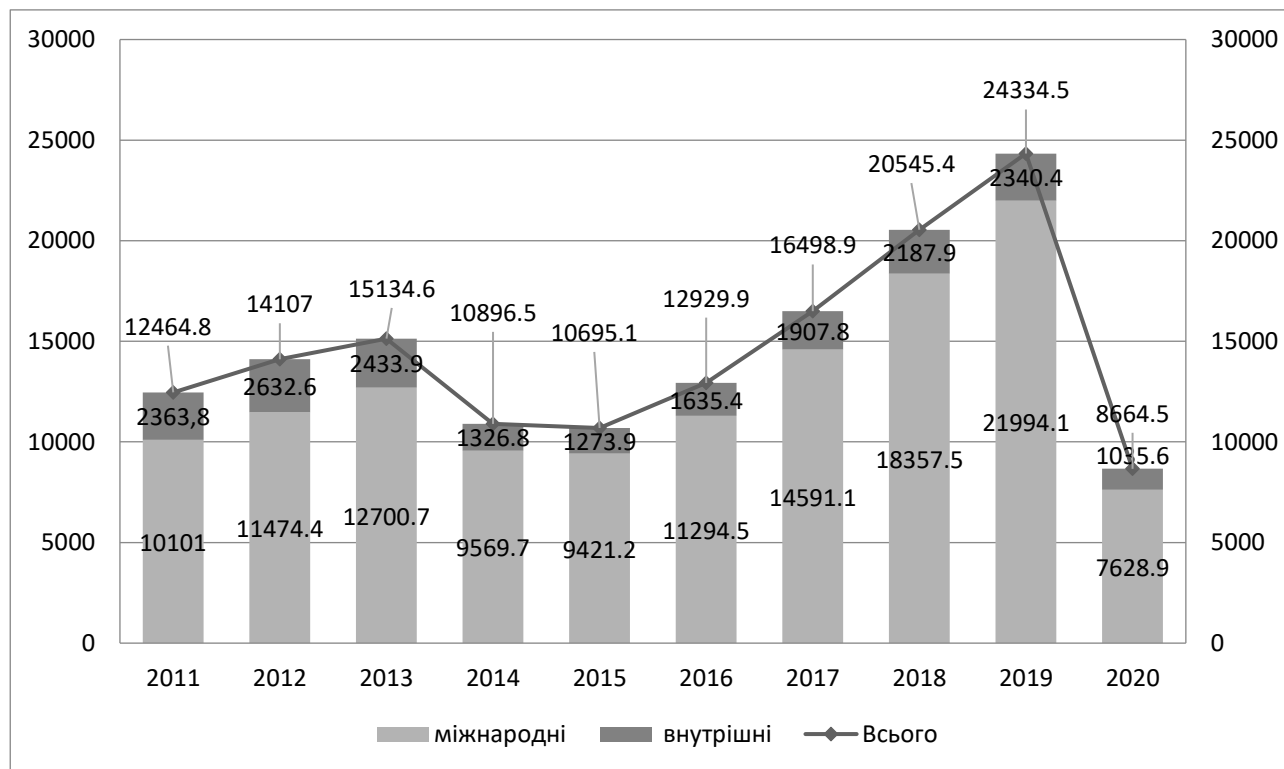


Рис. 2.5. Пасажиропотоки через аеропорти України, тис. чол.

Примітка. Побудовано автором за даними [12]

Комерційні рейси вітчизняних та іноземних авіакомпаній упродовж року обслуговували 19 українських аеропортів та аеродромів. При цьому варто зазначити, що на сьогодні 97 відсотків всіх пасажиропотоків та майже 99 відсотків поштовантажо-потоків сконцентровані в 6 основних аеропортах – Київ (Бориспіль), Львів, Київ (Жуляни), Одеса, Харків та Запоріжжя) (рис. 2.6.):

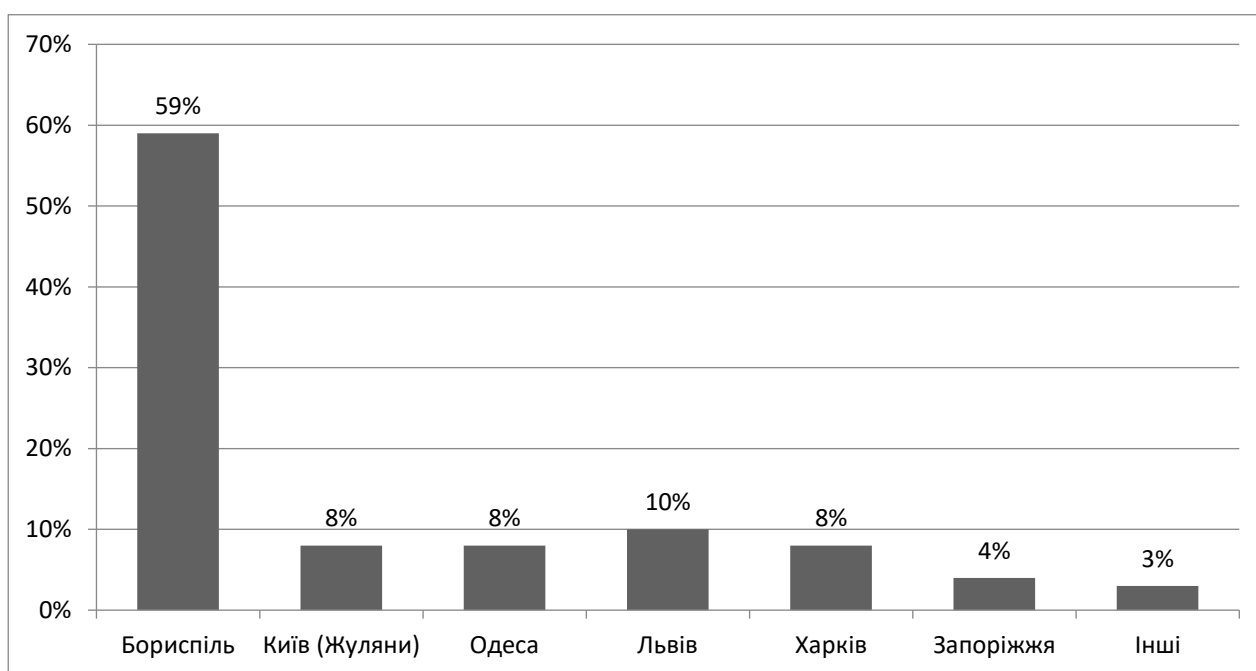


Рис. 2.6. Структура пасажиропотоків в розрізі аеропортів

Примітка. Побудовано автором за даними [12]

На кінець року кількість пасажирів, яких обслуговував головний аеропорт країни Київ (Бориспіль), зменшилась на 66,2 відсотка порівняно з попереднім роком. Пасажиропотік через аеропорт Київ (Жуляни) зменшився на 73,1 відсотка, Львів - 60,4 відсотка, Одеса - 58,8 відсотка, Харків - 50,8 відсотка, Запоріжжя - 24,9 відсотка.

Як повідомляло Укрерорух, минулого року українські авіакомпанії здійснили 49 733 рейси (це на 54,7% менше, ніж у 2019 році), закордонні - 92 314 рейсів (- 59,1%). Загальна кількість рейсів - 142 047, що на 57,6% менше, ніж за дванадцять місяців 2019 року. Серед українських авіакомпаній МАУ здійснила більше рейсів - 14406. У Windrose – 8 511 польотів, трохи менше у Skyup Airlines – 8 434 рейсів.

Окрім Turkish Airlines, часто літали в Україну – Belavia (Білорусь), Wizz Air (Угорщина), LOT (Польща), Ryanair (Ірландія) та Pegasus (Туреччина).ТОП-10 авіакомпаній в українському повітряному просторі у 2020 році подано в табл. 2.6:

Таблиця 2.6

ТОП-10 авіакомпаній в українському повітряному просторі у 2020 році

Авіакомпаній	Кількість перельотів	Частка перельотів
Turkish Airlines	14 623	10,3
МАУ	14 406	10,1
Belavia	10 644	7,5
Wizz Air	9 151	6,4
Windrose	8 511	6
Sky Up	8 434	5,9
LOT	6 260	4,4
Ryanair	5 965	4,2
Azur Air Ukraine	4 663	3,3
Pegasus Airlines	3 446	2,4

Примітка. Побудовано автором за даними [12]

Таким чином, одним із наслідків пандемії коронавірусу стало падіння обсягу пасажирських авіаперевезень, який зменшився на 60 відсотків та фактично повернувся до рівня 2003 року. За наведеною статистикою, протягом минулого року повітряним транспортом скористалися усього 1,8 мільярда людей, в той час, як протягом попереднього, 2019 року, цей показник перевищував 4,5 мільярда. Внаслідок масштабних запобіжних заходів, закриття кордонів та заборон на подорожі, починаючи з квітня минулого року пасажиропотік впав на 92 відсотка у порівнянні з рівнем 2019 року, включаючи 98 відсотків падіння у міжнародних авіаперевезеннях і 87 відсотка – на внутрішніх рейсах.

Висновки до розділу 2

Отже, авіаційна промисловість України є стратегічною галуззю, має багату і давню історію, в результаті чого вона освоїла повний цикл створення авіаційної техніки, в Україні виробляються всі типи авіаційної техніки: пасажирські та

вантажні літаки, вертольоти, малі літаки. Протягом звітного року пасажирські та вантажні перевезення здійснювали 26 внутрішніх авіаліній, які здійснили 45,3 тис. Комерційних рейсів. Найбільше зменшення кількості пасажирів, що перевозяться українськими авіакомпаніями (82 відсотки), спостерігалось у такому сегменті ринку авіаперевезень, як міжнародні регулярні рейси. Протягом 2020 року пасажирські перевезення регулярно між десятьма містами України здійснювали чотири внутрішні авіалінії («Роза вітрів», «Міжнародні авіалінії України», «Скайап» та «Мотор Січ»). Кількість відправлених та прибулих упродовж 2020 року повітряних суден склала 94 тис. (проти 201,2 тисяч за попередній рік).

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ АВІАКОМПАНІЙ НА СВІТОВОМУ РИНКУ АВІАЦІЙНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

3.1. Світовий досвід управління конкурентоспроможністю авіакомпаній

Світова практика підприємницької діяльності показує, що запорукою успіху компанії є лише активна поведінка на ринку, постійний контакт з потенційними та існуючими клієнтами. Підприємствам слід розглянути можливість розвитку послідовного підходу до обслуговування існуючих клієнтів та залучення нових. Це якраз головне завдання формування лояльності споживачів.

Досвід показує, що авіакомпанії все частіше обирають інтегровану стратегію зростання шляхом злиття з іншими авіакомпаніями-партнерами в стратегічні альянси, оскільки в сучасних умовах дуже важко протистояти ринковій конкуренції та загрозам із зовнішнього середовища.

Стратегія горизонтальної інтеграції здійснюється насамперед шляхом створення авіаційних альянсів. Це глобальна тенденція в останні десятиліття розвитку цивільної авіації. Основною метою створення таких альянсів є зменшення витрат, залучення додаткових пасажирів, що використовують широку мережу маршрутів, і загалом конкурувати з іншими альянсами [45, с. 175].

Глобальні альянси дають можливість зберегти видимість присутності в усім світі, навіть коли відбувається скорочення міжнародних рейсів, за рахунок кодшеринга. Кодшерінг (англ. Codeshare agreement) - угода про спільну комерційну експлуатацію рейсу двома або більше авіакомпаніями, одна з яких є оператором (тобто вона виконує рейси цим рейсом і продає квитки на ці рейси від свого імені), а решта - маркетингові партнери (тобто продати квитки на рейс експлуатуючої компанії від свого імені).

Насправді авіакомпанії не літають за певними маршрутами, проте, завдяки їхній участі в альянсі, вони можуть пропонувати ці маршрути своїм пасажиром. Альянси можуть збільшити дохід авіакомпанії приблизно на 5-7%. Альянси дають можливість створити велику частотну мережу маршрутів, часто можна отримати велику власну мережу маршрутів.

Альянси дозволяють залучати пасажирів зручністю та мінімальним часом підключення до хабів, накопиченими бонусами в комбінованих програмах за часті рейси різних перевізників альянсів, спеціальними тарифами, єдиною маркою та стандартами якості обслуговування. За словами членів різних світових союзів, їм вдається збільшити свої доходи на 5-7% завдяки злиттям. В даний час існує три глобальні світові союзи (табл. 3.1), на котрі приходиться в рік біля одного мільярда пасажирів.

Таблиця 3.1

Авіакомпанії, що входять до основних авіаційних альянсів

Oneworld	SkyTeam	StarAlliance
1. Aer Lingus; 2. American Airlines; 3. British Airways; 4. Cathay Pacific; 5. Finnair; 6. Iberia; 7. Lan Chile Swiss; 8. Qantas; 9. S7Airlines.	1. Aeromexico; 2. Air France Alitalia; 3. CSA Чеські авіалінії; 4. Continental Airlines; 5. Delta Air Lines; 6. KLM; 7. Korean Air; 8. Northwest Airlines.	1. Air Canada; 2. Air New Zealand; 3. ANA; 4. Asiana Airlines; 5. Austrian; 6. BMI; 7. LOT Польські авіалінії; 8. Lufthansa; 9. SAS; 10. Singapore Airlines; 11. Spanair; 12. Thai Airways International; 13. US Airways; 14. VARIG.

Примітка. Побудовано автором за даними [53]

Аналізуючи форму співпраці між членами трьох найбільших світових альянсів, можна простежити, що, по-перше, співпраця між авіакомпаніями-членами досягла високого рівня і, мабуть, буде продовжувати розвиватися. По-друге, альянси досягли різного ступеня інтеграції в різних сферах своєї діяльності: якщо Oneworld приділяє більше уваги розвитку інформаційних технологій та спільним продажам, укладення двосторонніх угод між партнерами, то StarAlliance, у свою чергу, прагне

розмістити «під одним дахом» в аеропортах по всьому світу і активно просуває загальний бренд. По-третє, в рамках альянсів можливі різні рівні інтеграції між його членами: прикладом може служити злиття KLM і Air France, а також Delta Air Lines з Northwest у рамках SkyTeam, Airlines US Airways і AmericaWest з StarAlliance. Найближчим часом планується об'єднання British Airways і Iberia з Oneworld [53].

Такі альянси авіакомпаній мають чотири переваги, які впливають на стратегічне рішення авіакомпаній приєднатися до транснаціональних альянсів [49, с. 207]:

1. Отримання маркетингових переваг великого розміру та збутової мережі.
2. Зменшення витрат.
3. Зменшення конкуренції на дуопольних маршрутах.
4. Обхід правил двосторонніх угод про повітряне сполучення. Це найважливіший фактор, що впливає на авіакомпанії при розробці стратегії альянсу.

Цілі альянсів авіакомпаній можна проаналізувати з двох точок зору: пропозиції (виробництво) та попиту (маркетинг). У першому випадку цілями є зниження собівартості продукції та підвищення ефективності. Стратегія полягає у поєднанні кількох партнерських операцій для зменшення одиничних витрат виробництва та використання ресурсів, включаючи розподіл обладнання та використання робочої сили, раціоналізацію та спільні закупівлі.

У другому випадку цілями є вихід на нові ринки, отримання переваг від доступу до нових маршрутів та збільшення ринкової сили. Альянси дозволяють авіакомпаніям задовольняти свої потреби у зростанні. Стратегія включає код-шерінг, авіарейси, франчайзинг, узгодження тарифів і розкладів літаків, узгодження програм лояльності пасажирів.

Стратегія доходів включає: доступ до нових ринків, розширення маршрутів, код-шерінг, технології та ноу-хау. Доступ до нових ринків може бути досягнутий через союзи за допомогою: інтерлайн, спільного використання кодів, франчайзингу та спільних послуг. Стратегія зменшення витрат включає: спільний маркетинг, спільне використання робочої сили та вантажопідйомності, спільну доставку. В даний час найпоширенішою формою союзу в авіаційній галузі є код-шерінг. Хоча

співпраця може приймати різні форми, більшість форм базується на угодах про спільне використання кодів [5, с. 177].

Досягнення високого рівня оперативної ефективності стає можливим завдяки розвитку інформаційної діяльності та впровадженню інновацій у використанні інформаційних технологій, це можливо лише шляхом поглибленого та всебічного аналізу аспектів діяльності авіакомпанії в інформаційній економіці, а саме вивчення та аналіз особливостей діяльності провідних західних авіаперевізників, розробка та впровадження нових технологій, оптимізація організаційної структури компанії.

Дослідження бізнес-стратегії світових лідерів авіаперевезень Qatar Airways, Singapore Airlines, ANA All Nippon Airways, Cathay Pacific, EVA Air, Deutsche Lufthansa дозволило встановити, що автоматизація корпоративного управління забезпечила авіакомпаніям високий рівень конкурентоспроможності за рахунок швидкої реакції на вимоги ринку, скорочення часу на виконання окремих операцій та корпоративний синергетичний ефект, оскільки відбувається інформаційна інтеграція на всіх гілках ієрархії управління [17, с. 309].

Отже, корпоративна інформаційна система (КІС) авіакомпанії – це інформаційна система, яка підтримує автоматизацію управлінських функцій авіакомпанії та її представництв в інших регіонах чи країнах та забезпечує інформацію для прийняття управлінських рішень. Він реалізує ідеологію управління, яка поєднує бізнес-стратегію авіакомпанії та передові інформаційні технології. Автоматизоване управління діяльністю авіакомпанії у зовнішньоекономічній діяльності – це автоматизована інформаційна діяльність спрямована на забезпечення ефективності місії та цілей авіакомпанії щодо перевезення пасажирів, вантажів та пошти як в зоні реєстрації, так і за її межами, відповідно до транспортна мережа та графік руху літаків.

Ефективне управління діяльністю авіакомпанії з допомогою корпоративної інформаційної системи, дозволяє контролювати основні напрямки діяльності [19]:

- кваліфікацію не тільки льотного, інженерно-технічного персоналу, але й управлінського персоналу (менеджерів);
- стан парку ПС;

- проводити гнучку тарифну політику з урахуванням сезонності та оптимізації класності обслуговування;
- здійснювати точний контроль за видатками і доходами;
- впроваджувати автоматизацію всіх виробничих процесів;
- інформувати та контролювати представництва авіакомпанії в інших регіонах та країнах.

Використання КІС в управлінні діяльністю авіакомпанії як елемента загальної системи управління суттєво впливає на ефективність її авіаційної діяльності, інтегруючи взаємодію підрозділів та взаємовідносини з постачальниками, споживачами та конкурентним середовищем, отже, оцінка та підвищення ефективності оперативного управління є одним із таких завдань, що вимагає науково обґрунтованого підходу до його вирішення. Управління авіакомпанією - це сукупність прийомів, форм і методів цілеспрямованого впливу на авіакомпанію з метою досягнення конкретних цілей.

Розрізняючи ефективність та результативність, легко розрізнити два типи ефективного управління діяльністю авіакомпанії з використанням КІС [26, с. 127]:

- ефективне управління, що забезпечує перспективний, інноваційний розвиток та стратегічний успіх;
- ефективне керівництво, яке робить тимчасовим досягнення короткотермінових цілей. Основою ефективного управління діяльністю авіакомпанії з використанням КІС є визначення ефективності її діяльності. Оцінка ефективності базується на єдиних методологічних засадах визначення ефективності діяльності.

Інноваційно-активна авіакомпанія характеризується здійсненням на постійній основі інноваційної діяльності та плануванням її реалізації в майбутньому, спрямованою на отримання фінансових результатів у процесі експлуатації, головним чином від створення та надання інноваційних послуг.

Враховуючи ці фактори, інноваційно-активна авіакомпанія повинна здійснювати свою діяльність у таких галузях інновацій, як [26, с. 128]:

- інновації продукту

- передбачити створення нових продуктів або послуг або поліпшення якості існуючих (кіоски реєстрації багажу самообслуговування)
- технологічні та технологічні інновації
- передбачити застосування нових досягнень у галузі техніки та технологій, впровадження передових технологічних процесів, нове обладнання та обладнання (наприклад, технологія переробки відходів у паливо, розважальні системи на борту літака, поширення Wi - Fi);
- фінансово-економічні інновації
- передбачити використання нових методів економічного управління, оптимізацію використання фінансових ресурсів, виділення альтернативних джерел фінансування (наприклад, пільгові ціни для постійних клієнтів авіакомпаній)
- організаційно-управлінські інновації
- передбачити впровадження нових процесів, принципів, структур і практик управління, використання сучасних інструментів і методів управління, вдосконалення структури управління авіакомпанією (наприклад, інтеграція авіакомпаній у глобальні альянси, запровадження конгломератів в авіаційному бізнесі)
- інформаційні інновації
- передбачити впровадження сучасних інформаційних систем та технологій, основною метою яких є модернізація трудового процесу, підвищення його ефективності, зменшення витрат та збільшення виробничого потенціалу, сприяння зростанню виробництва, створення нових послуг (наприклад, цифрове відеоспостереження система, біометричний контроль доступу персоналу, новий пристрій для сканування рідин за допомогою соціальних мереж);
- інновації соціального маркетингу
- використання нових факторів дозволяє авіакомпаніям разом із споживачами вигадувати ідеї та вирішувати певні проблеми (наприклад, краудсорсинг)
- логістичні інновації

– розробка та впровадження прогресивних інновацій, спрямованих на підвищення рівня управління логістичними процесами, що сприяють придбанню інновацій потокового характеру, з метою підвищення якості обслуговування споживачів, підвищення ефективності поточкових процесів та зниження рівня витрати на їх реалізацію (наприклад, послуги з геолокації персоналу, транспортних засобів та багажу).

Особливо сучасні тенденції швидкого розвитку цифрових технологій дозволяють авіакомпаніям використовувати цифровізацію для впровадження управлінських та організаційних інновацій, вдосконалення та оптимізації операцій, зокрема, зменшення витрат на поліпшення обслуговування (прогнозування та запобігання несправностям обладнання, оптимізація процесів та підвищення продуктивності на місцевого рівня, забезпечуючи важливими інформаційними працівниками).

Маркетингові інновації стали важливим елементом інновацій авіакомпаній. Маркетингові інновації сучасних авіакомпаній базуються на таких аспектах, як [28]:

1. Орієнтація на клієнта. Авіакомпанії зосереджуються на задоволенні потреб своїх клієнтів. Наприклад, використання дописів у соціальних мережах або жартівливих оголошень як способу кращого запам'ятовування клієнтами. Таким чином, AirZealand стала відомою завдяки своїм веселим, але інформативним відео про безпеку.

2. Використання тенденцій. Щоб бути привабливим для споживачів, вам потрібно орієнтуватися на тенденції, які оточують ваших клієнтів. Наприклад, PokemonGo вийшов влітку 2016 року. Багато авіакомпаній випустили «неправдиву інформацію» про те, що можна зловити рідкісного покемона під час польоту.

3. Інтелектуальна аналітика. В авіамакетингу інтелектуальна аналітика допомагає авіакомпаніям ефективніше керувати операціями, використовуючи статистичні методи для визначення реакції клієнта на конкретну пропозицію. UnitedAirlines може скористатися підходом збору, виявлення та дії, щоб у реальному часі побачити, що може сподобатися або потребувати клієнту, а потім вжити відповідних заходів.

4. Штучний інтелект. Чат-бот - один із прикладів технології, якою повинні користуватися авіакомпанії. Це зменшує витрати, одночасно надаючи клієнтам миттєву допомогу. Чат-бот KLM RoyalDutchAirlinesFacebook може обслуговувати клієнтів цілодобово. Міжнародні авіалінії активно впроваджують соціальні інновації, використовуючи технологію краудсорсингу. Краудсорсинг - термін, вперше придуманий письменником Джеффом Хоу та редактором Wired Марком Робінсоном, який передбачає передачу певних функцій для створення споживчої вартості, а потім, у зв'язку з цим, та інших маркетингових функцій невизначеному колу осіб з числа реальних та потенційних споживачів на основі публічної пропозиції (пропозиції) від виробника

Використання таких технологій дає змогу залучити широкий прошарок населення з різними особистими та професійними знаннями до формування банку ідей авіакомпаній. З розвитком нових технологій та Інтернету це стало масштабним та забезпечило новий рівень вирішення проблем. Сьогодні авіакомпанії не можуть залишатися конкурентоспроможними на ринку, якщо вони не проводять дослідження та не аналізують поведінку та очікування своїх пасажирів.

За даними дослідницької компанії соціальних медіа SocialBaker, авіакомпанії вважаються найбільш соціально активними серед інших галузей та брендів з точки зору часу відгуку, готовності до поділу та вирішення проблем клієнтів. Соціальні інновації стали важливою частиною корпоративної стратегії багатьох авіакомпаній, таких як KLM, VirginAtlantic, CathayPacific, AirNewZealand та Emirates. Краудсорсинг виявився успішним інструментом, що застосовується до аксесуарів у польоті, таких як дизайн карток лояльності, маски для очей і навіть легкі закуски [28].

Ми вважаємо за доцільне розкрити на основі методу справи успішні стратегії впровадження соціальних та маркетингових інновацій міжнародними авіалініями. «EstonianAir» посіло перше місце серед авіакомпаній у 2011 році в галузі маркетингу та інновацій у соціальних мережах. Ця авіакомпанія першою запустила програму соціальної лояльності, яка повністю працює в соціальних мережах, переважно на платформі Facebook. Клієнти мали можливість скористатися своїми

оглядами авіакомпаній, продуктів та послуг, просуваючи рекламу авіакомпаній та послуг, збільшуючи замовлення в Інтернеті та в режимі офлайн, лояльних та нових клієнтів та відвідуваність веб-сайтів авіакомпаній [28].

KLM RoyalDutchAirlines є одним з лідерів серед авіакомпаній, які використовують великі дані та орієнтований на клієнта підхід до соціальних медіа для збільшення продажів, покращення зв'язку з існуючими клієнтами та залучення нових клієнтів. KLM щотижня приносить 100 000 євро прямих продажів на соціальних платформах. Авіакомпанія позиціонує себе як соціально відповідальний бренд, відповідаючи на понад 65% запитів своїх клієнтів у короткий термін на 14 мовах та в режимі реального часу цілодобово.

Це величезна вигода для клієнтів, які хотіли б змінити бронювання в останню хвилину, придбати квиток, зарезервувати місце або інший терміновий запит. У 2012 році KLM представив надзвичайно інноваційний підхід до програми пасажирських сидінь «Meet&Seat» (M&S), коли пасажери змогли пов'язати свої профілі соціальних мереж (будь то Facebook або LinkedIn) з інформацією про реєстрацію та вибрати партнера, який буде сидіти біля клієнта та говорити однією мовою або має подібні інтереси, що розкриває гасло KLM «подорожі натхнення».

У 2013-2014 роках. Компанія почала пропонувати такі інноваційні послуги, як: 3D глобальні карти в додатку iPad, графічний додаток MustSeeMap, служба пошуку LocalEye, фільм Діснея про літаки, Wannagives - покупки пасажиром подарунків у польоті, місцевий інформаційний сайт MyDreamCatcher. TurkishAirlines також є однією з провідних інноваційних авіакомпаній як для місцевих, так і для міжнародних напрямків. Беручи до уваги нещодавні правила польотів США та Великобританії щодо обмежень електронних пристроїв на ці польоти на далекі відстані, TurkishAirlines проявив креативність та ініціативність щодо утримання та враження своїх пасажирів бізнес-класу.

Починаючи з 12 травня 2017 року, TurkishAirlines почала пропонувати ноутбуки на борту своїх рейсів у США. Для того, щоб замовити таку послугу, пасажери бізнес-класу повинні пред'явити особисті ноутбуки уповноваженому персоналу до польоту, а потім використовувати корпоративний ноутбук під час

польоту з можливістю скопіювати власні роботи на USB-карту для подальшого використання. Така ініціатива, безумовно, збереже існуючих пасажирів бізнес-класу, які є лояльними до авіакомпанії, і допоможе залучити нових бізнесменів, які не мають доступу до такої послуги в інших авіакомпаніях, з якими вони звикли літати.

В Україні протягом 2017 року пасажирські перевезення здійснювали 18 вітчизняних авіакомпаній. Згідно зі статистикою за 2017 рік, 93% загального пасажиропотоку здійснено п'ятьма провідними авіаперевізниками. Крім «Міжнародних авіаліній України», лідерство зберігається за такими компаніями, як «Роза вітрів», «Азур Ейр Україна», «Атласджет Україна» та «Браво» [53].

Основними сферами, які потребують упровадження інновацій українськими авіакомпаніями, є модернізація повітряних суден, впровадження паливо-зберігаючих технологій для зниження собівартості льотної години, диференціація додаткових послуг та орієнтація на пасажирів, інноваційне програмне забезпечення планування польотів, удосконалення систем управління доходами, розвиток мережі маршрутів транспортних перевезень.

Серед усіх авіаперевізників України можливо виділити МАУ, яка є дійсним членом Міжнародної асоціації авіаперевізників (ІАТА) та Асоціації європейських авіаліній (АЕА). Це свідчить про відповідність міжнародним вимогам якості послуг авіаперевезень та принципів функціонування авіакомпаній і надає їй певні конкурентні переваги, але навіть ця авіакомпанія не зможе на рівних конкурувати з міжнародними в умовах «відкритого неба».

Отже, це дослідження розкриває особливості інноваційної діяльності міжнародних авіакомпаній у контексті вивчення досвіду впровадження технологічних, управлінських, соціальних та маркетингових інновацій для українських авіакомпаній. На основі аналізу можна зробити висновок, що українські авіалінії можуть вдосконалити напрямок «диференціації додаткових послуг, зосередити увагу на пасажирів» завдяки маркетинговим та соціальним інноваціям, які успішно впроваджуються світовими авіакомпаніями. Україна має шанс значно збільшити обсяг пасажирських перевезень повітряним транспортом та зміцнити свої

конкурентні позиції на світовому ринку авіаперевезень, використовуючи вигідне географічне розташування, наявність міжнародних аеропортів, давні традиції розвитку авіаційної галузі, кваліфікований персонал та інноваційний потенціал.

2.2. Конкурентні переваги авіаційного підприємства ПрАТ «Авіаційна компанія «Міжнародні авіалінії України»

Ukraine International Airlines або ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» є флагманською авіакомпанією та одним з найбільших авіаперевізників в Україні. Головний офіс компанії знаходиться в Києві, а хаб знаходиться в київському міжнародному аеропорту «Бориспіль». Компанія здійснює пасажирські та вантажні авіаперевезення за основними напрямками України - Європа, США, Близький Схід, СНД, Азія. ПАТ «МАУ» – перша українська авіакомпанія, створена за участю приватного капіталу. З 2011 року 100% акцій цієї компанії належать приватним компаніям [37].

Авіакомпанія «Міжнародні авіалінії України» (скорочено – МАУ) була створена в 1992 році. Перший рейс виконувався за маршрутом Київ-Лондон-Київ 25 листопада 1992 року. Ця дата вважається днем народження авіакомпанії МАУ. З самого початку «Міжнародні авіалінії України» здійснювали свої рейси на літаках сімейства Боїнг-737, ставши, таким чином, першим в СНД експлуатантом авіалайнерів цього типу. В середині 1990-х авіаперевізник змінив назву і ліврею. З фюзеляжів літаків прибрали приставку Air, і авіакомпанія почала називатися просто UkraineInternational. Логотип на хвості також був змінений. Замість стилізованого тризуба-сокола в хвостовому кутку з'явився сокіл. У 2013 році, після припинення польотів авіакомпанії Аеросвіт, «МАУ» в короткий термін зуміла відновити сполучення за більшістю маршрутів, які раніше забезпечував «Аеросвіт» [37].

В даний час авіакомпанія виконує близько 1100 міжнародних та внутрішніх рейсів на тиждень, ефективно поєднуючи Україну (Київ, Львів, Запоріжжя, Дніпро, Одеса, Харків, Івано-Франківськ, Вінниця, Херсон, Чернівці) та 40 столиць та великих міст Європи, СНД, Північна Америка, Азія, Близький Схід та Африка.

Авіакомпанія також забезпечує сполучення з маршрутами своїх міжнародних партнерів у понад 3000 напрямків по всьому світу.

Авіакомпанія «Міжнародні авіалінії України» має сертифікат JAR-145, який дає право на повний цикл технічного обслуговування техніки фірми Boeing, включаючи виконання складних форм техобслуговування C-Check і D-Check. Сертифікована IOSA і IATA, а також Європейським агентством з безпеки авіаперевезень (EASA).

Станом на 2019 рік МАУ уклала код-шерінгові угоди з наступними авіакомпаніями [37]:

- AirFrance;
- AirMoldova;
- airBaltic;
- AustrianAirlines;
- AzerbaijanAirlines;
- Belavia;
- BrusselsAirlines;
- EgyptAir;
- Iberia;
- KLM;
- SwissInternationalAirLines;
- TAPPortugal;
- TurkishAirlines.

Організаційна структура відображає цілі та завдання «МАУ» та була сформована відповідно до Статуту компанії. Він досить гнучкий та адаптивний, пристосовуючись до викликів сучасності, продиктований низкою змін у зовнішньому середовищі діяльності авіакомпанії і, відповідно, впливає на її подальший розвиток. Наявність низки дирекцій та управлінь робить можливим функціональний розподіл праці та повноважень між членами апарату управління.

Таким чином, організаційна структура «МАУ» відображає систему підпорядкування та розподілу роботи між різними підрозділами авіакомпанії та сферами відповідальності керівників різних рівнів. Флот МАУ включає 35 авіалайнерів різних модифікацій, зокрема, 3 широко фюзеляжні далеко магістральні літаки Boeing777-200ER, 2 далекомагістральні широко фюзеляжні літаки Boeing767-300ER, 23 середньомагістральних Boeing-737 нового покоління, 5 середньомагістральних Embraer-190 та 2 середньомагістральних Embraer-195 (табл.3.2) даними [37].

Таблиця3.2

Характеристика флоту ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» станом на 2020рік

№ п/ п	Літак Назва характеристики	Boeing 777- 200ER	Boeing 767- 300ER	Boeing 737- 800	Boeing 737- 900	Embraer- 190	Embraer- 195
1	Розмах крила (м)	60,9	50,95	35,78	35,7	27,72	28,7
2	Довжина (м)	63,7	54,94	39,47	42,1	36,24	38,6
3	Максимальна крейсерська швидкість (км/год)	905	850	940	970	890	890
4	Кількість посадкових місць (шт.)	361	261	186	189/215	104	116
5	Максимальна дальність (км)	14260	11070	6000	6000	3300	3990
6	Двигуни (тип)	PW409 0	PW40 00	CFM56- 7B26	CFM56- 7BE	GECF34- 10E6	GECF34- 10E
7	Кількість літаків (шт.)	3	2	19	4	5	2

Примітка. Побудовано автором за даними [37]

Економічна ефективність рейсів, що виконуються міжнародними авіалініями України, відрізняється через достатній парк, різницю у вартості та сезонність. В рамках цього дослідження пропонується розрахувати економічну ефективність для популярного напрямку досліджуваної авіакомпанії Київ (Україна) – Ніцца (Франція), який користувався великим попитом до введення карантину владою України та Франції. Як було зазначено вище, центром МАУ є Міжнародний аеропорт

Бориспіль, а у Франції цей рейс обслуговує Аеропорт Лазурного берега в Ніцці. Розрахунок проводився для наступних типів літаків авіакомпанії:

1. Boeing737-800(B737);
2. Boeing777-300ER (B777);
3. Embraer-190(E190).

Розрахунок проводився за круговим рейсом (roundtrip) в доларах США та округлювався до цілих чисел (табл.3.3):

Таблиця3.3

Загальні витрати на рейси Київ (Україна) – Ніцца (Франція)
за типами повітряних суден

№	Статті витрат(дол. США)	Тип повітряного судна		
		B737	B777	E190
1	Витрати авіакомпанії на експлуатацію повітряних суден	2294	2568	2184
2	Витрати,які пов'язані з забезпеченням заправки повітряного судна паливно–мастильними матеріалами в аеропорті	6496	7042	5783
3	Збори за зліт-посадку в аеропорту	1201	1049	790
4	Наземне обслуговування	550	550	550
5	Збір за проліт територій	4200	4200	4200
6	Витрати щодо харчування екіпажу на борту літака	-	-	-
7	Витрати на бортове харчування пасажирів	-	-	-
8	Витрати по забезпеченню планів польоту	200	200	200
9	Оренда стійок реєстрації	-	-	-
10	Витрати на періодичну пресу	-	-	-
11	Збори за обслуговування пасажирів в терміналах аеропортів	4464	8664	2496
12	Збір,який стосується забезпечення авіаційної безпеки	353	686	198
13	Витрати на обробку вантажу та пошти	-	-	-
14	Агентське обслуговування в аеропорту	-	-	-
15	Витрати пов'язані з навігацією	780	780	780
Всього:		20538	25739	17181

Примітка. Побудовано автором за даними [37]

Зі структури витрат авіакомпанії на рейс Київ (Україна) – Ніцца (Франція) можна зробити висновок, що найбільшу частку витрат займають витрати, пов'язані із забезпеченням літаків заправленням паливо-мастильними матеріалами в

аеропортах (30,4%), плата за обслуговування пасажирів в терміналах аеропорту (24,6%) та податок за переліт (19,9%).

На жаль, розрахунок доходів від польотів майже завжди умовний. Це пов'язано з труднощами застосування звичайних та спеціальних тарифів на рейси. На маршруті «Київ-Ніцца-Київ» при розрахунку доходу пропонується враховувати два періоди: літній та зимовий розклад руху. Розрахунок проводиться для економ-класу, який користується великим попитом на цей рейс.

Зверніть увагу, що звичайний літній розклад в економ-класі становить приблизно 120 доларів. За зимовим графіком звичайний тариф на економ-клас становить приблизно 100 доларів США.

Тарифи зазначені на круговий рейс, тобто авіа білети в дві сторони (туди і назад) (табл. 3.4):

Таблиця 3.4

Приблизні доходи, що отримуються за рейс Київ-Ніцца-Київ
за типами повітряних суден

Кількість перевезених пасажирів,чол.	Тип повітряного судна					
	B737		B777		E190	
	Доход (за літнім розкладом), дол. США	Доход (за зимовим розкладом), дол. США	Доход (за літнім розкладом), дол. США	Доход (за зимовим розкладом), дол. США	Доход (за літнім розкладом), дол. США	Доход (за зимовим розкладом), дол. США
50	8790	7790	11415	10415	7560	6560
70	11190	9790	13815	12415	9960	8560
95	14190	12290	16815	14915	12960	11060
104	15270	13190	17895	15815	14040	11960
115	16590	14290	19215	16915	-	-
150	20790	17790	23415	20415	-	-
170	23190	19790	25815	22415	-	-
186	25110	21390	27735	24015	-	-
215	-	-	31215	26915	-	-
250	-	-	35415	30415	-	-
300	-	-	41415	35415	-	-
325	-	-	44415	37915	-	-
361	-	-	48735	41515	-	-
Всього:	135120	116320	357315	309495	44520	38140

Примітка. Побудовано автором за даними [37]

Як видно з представлених в табл. 3.3 розрахунків, найбільші обсяги доходів за даним рейсом отримуються за рахунок використання повітряних суден типу Boeing 777-300 ER, а найменші – за рахунок використання Embraer-190. На жаль, відсутність доступу до необхідної інформації та запровадження карантину суттєво ускладнює проведення таких розрахунків у певний проміжок часу, але в майбутньому видається необхідним провести такі дослідження, щоб встановити прибутковість польотів та визначати конкурентну позицію авіакомпанії серед інших за цими показниками ефективності.

Керівництво МАУ назвало 2019 рік роком стабілізації - компанія не планувала нарощувати свій флот, а лише оновлювати його, замінюючи старі літаки новими. Також не планувалося розширювати географію польотів. У планах було досягти чистого прибутку.

Наприкінці жовтня 2019 року авіакомпанія "Міжнародні авіалінії України" оголосила про початок масштабної оптимізації польотів у східному та західному напрямках з метою повернення бізнесу в зону беззбитковості. У 2020 році рейси авіакомпанії з Києва до Кракова та Бангкока зникнуть.

На 2020-2022 роки раніше було заплановано відкриття нових напрямків: 2020 рік – Ужгород, Дублін, Манчестер, Болонья, Гданськ, Бішкек, Кувейт, Майямі, Гуанчжоу; 2021 рік - Загреб, Варна, Таллінн, Ербиль, Сеул; 2022 рік – Белград, Братислава, Бейрут, Шираз, Аддіс-Абеба, Чикаго.

До 2021 року кількість працівників МАУ збільшиться до 5000. У той же час, персонал на один літак, навпаки, буде скорочений з 80 до 68 чоловік / літак, що свідчить про заплановане підвищення ефективності.

За різними оцінками, борговий портфель компанії перевищує 1 млрд грн через відсутність власних оборотних коштів. В рамках цього дослідження також пропонується розглянути діючі програми лояльності ПрАТ «МАУ» з метою визначення переваг та недоліків. Станом на 2020 рік у опитаної авіакомпанії діє дві програми лояльності клієнтів – PanoramaClub та PanoramaClubCorporate.

Реєстрація в програмі PanoramaClub абсолютно безкоштовна і вигідна абсолютно кожному пасажирові. Милі за перельоти та послуги партнерів можна

заробити з першого дня участі в програмі та обміняти на перельоти, оновлення або додаткові послуги. Для тих хто літає всього пару разів на рік, картка рівня «Classic» буде корисною як мінімум для отримання підвищеної норми провезення ручної поклажі – 12 кг замість 7 кг. А тим пасажиром, які виконують 20 сегментів регулярних рейсів на рік, авіакомпанія представляє картку Premium.

За допомогою цієї картки у пасажира будуть унікальні можливості - придбавши дешевий квиток економ-класу, він може зареєструватися на стійці бізнес-класу, скористатися швидким пропуском під контролем безпеки, провести час до вильоту у бізнес-залі та навіть взяти додаткову шматок багажу.

Єдиним недоліком програми PanoramaClub пасажири вважають відсутність третього рівня участі (наприклад, Platinum). У більшості авіакомпаній існує більш серйозний рівень лояльності для пасажирів, які дуже часто користуються послугами авіакомпанії, що додатково дає можливість транспортування до літака або автоматичного оновлення до бізнес-класу за умови наявності. Цей рівень досягається у більшості авіакомпаній із 40 або 60 рейсами на рік. PanoramaClubCorporate - це корпоративна програма лояльності МАУ, учасниками якої є не пасажири, а компанії. При цьому і ті, і інші отримують бонуси за участь.

Щоразу, коли компанія купує квитки на рейси МАУ для своїх співробітників, партнерів або клієнтів, авіакомпанія зараховує бонусні милі на обидва рахунки - корпоративний рахунок компанії та особистий рахунок пасажира. Звичайно, за умови, що особа виступає учасником програми PanoramaClub. Іншими словами, МАУ забезпечує вдвічі більше миль, а клієнти отримують удвічі більше можливостей [37].

Для того, щоб компанія стала учасником корпоративної програми PanoramaClub, її представник повинен заповнити заявку на веб-сайті МАУ із зазначенням реквізитів компанії та адміністратора – відповідальної особи для управління корпоративним рахунком компанії. Якщо квитки купуються через турагента, також слід вказати дані агентства.

Корпоративні клієнти МАУ заробляють милі за польоти на власних регулярних рейсах МАУ за кодом PS000, де 000 – це номер рейсу. У цьому випадку

тип тарифу, за яким був придбаний квиток, не має значення. Милі автоматично зараховуються на рахунок компанії щомісяця до 15 числа місяця, наступного за звітним. За кожен долар США, витрачений компанією на рейси з МАУ, корпоративному клієнту зараховується 5 бонусних миль на його корпоративний рахунок.

Бонусні милі не нараховуються на рейси регулярними рейсами авіакомпаній-партнерів та чартерні рейси МАУ, включаючи чартерну квоту на регулярні рейси.

Авіакомпанії піддаються надзвичайно конкурентоспроможним вимогам авіаційного сектору, який розвивається та змінюється під впливом ряду факторів, як глобальних, національних, так і галузевих. У вищезазначених умовах систематичний аналіз фінансово-економічної діяльності авіакомпанії з метою оцінки та прогнозування можливого фінансового стану авіакомпанії на основі інформації з фінансової звітності та оперативних даних із використанням ряду складних показників є особливо актуальним.

У цій кваліфікаційній роботі пропонується провести дослідження фінансово-господарської діяльності «МАУ» на 2016-2018 роки. Нажаль, відсутність фінансової звітності авіакомпанії за 2019 рік на офіційному сайті та на сайті Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України (SMIDA) робить неможливим проведення розрахунків за даний період. Фінансова звітність, на основі якої були проведені розрахунки ключових показників діяльності ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» наводиться в Додатках А, Б, В.

Майно будь-якого підприємства представлено необоротними та оборотними активами. Так, наприклад, якщо темпи приросту основних фондів вищі за темпи зростання необоротних активів, то це означає, що підприємство має тенденцію до зменшення обороту всього сукупного активу підприємства. В економічній літературі не існує єдиного підходу до визначення ідеального співвідношення частки необоротних та оборотних активів у діяльності підприємства. Зауважимо, що вона формується залежно від галузі, в якій працює підприємство, стану ринку в цілому в країні та конкретного ринку товарів / послуг, які виробляє підприємство, та

деяких інших факторів. У табл. 3.5 наведені результатами аналізу динаміки зміни необоротних активів ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» за 2016-2018 рр.

Таблиця 3.5

Динаміка зміни необоротних активів ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»»

Вид необоротних активів	2016		2017		2018		Зміни(+,-)		
	сума, тис. грн	у % до підсумку	сума, тис. грн	у%до підсум.	сума, тис. грн	у % до підсумку	суми, тис. грн	частки, в.п.	у%
	1	2	3	4	5	6	7=5-1	8=6-2	9=7/1*100
Необоротні активи,всього	1334517	100,00	1763348	100,00	1660917	100,00	326400	0,00	24,46
Нематеріальні активи	113616	8,51	219674	12,46	202534	12,19	88918	3,68	78,26
Незавершені капітальні інвестиції	0	0,00	297	0,02	3011	0,18	3011	0,18	0,00
Основні засоби	555211	41,60	745786	42,29	824418	49,64	269207	8,03	48,49
Довгострокові фінансові інвестиції	207033	15,51	231422	13,12	31469	1,89	-175564	-13,62	-84,80
Відстрочені податкові активи	11464	0,86	0,00	0,00	0	0,00	-11464	-0,86	-100,00
Інші необоротні активи	447193	33,51	566169	32,11	599485	36,09	152292	2,58	34,06

Примітка. Побудовано автором за даними додатків А, Б, В.

Згідно з розрахунками можна зробити ряд висновків щодо динаміки змін стану необоротних активів, зокрема: наявність нематеріальних активів та значна частина приросту нематеріальних активів у загальній зміні вартість необоротних активів (78,28%) характеризує стратегію, обрану авіакомпанією, як інноваційну, оскільки кошти вкладаються в інтелектуальну власність; падіння довгострокових фінансових інвестицій на 84,8% у 2018 році порівняно з 2016 роком свідчить про ослаблення стратегії фінансових інвестицій авіакомпанії; значна частина основних фондів (49,64%) в необоротних активах авіакомпанії станом на 2018 рік свідчить про її спрямованість на створення матеріальних умов для розширення основного бізнесу.

Було також проведено розрахунок динаміки показників оборотності оборотних активів ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» за 2016-2018рр. (табл.3.6):

Таблиця 3.6

Показники оборотності оборотних активів ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»»

№п/п	Показник	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення,%
	А	1	2	3	4	5
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів,робіт,послуг), тис.грн	17829440	22102836	27124684	9295244	52,1
2	Середньорічна вартість оборотних активів, тис.грн	2232949,5	2375018,5	2703153,	470203,5	21,1
3	Коефіцієнт обертання оборотних активів	8,0	9,3	10,0	2,0	25,7
4	Коефіцієнт завантаження оборотних активів	0,125	0,107	0,100	-0,03	-20,4
5	Тривалість одного обороту оборотних активів,днів	45,1	38,7	35,9	-9,2	-20,4

Примітка. Побудовано автором за даними додатків А, Б, В

За результатами розрахунку показників оборотності оборотних активів коефіцієнт оборотності збільшився з 8,0 у 2016 році до 10,0 у 2018 році, відповідно коефіцієнт навантаження зменшився з 0,125 до 0,100, а тривалість одного обороту оборотних активів зменшилась з Від 45,1 до 35,9 днів і становить близько місяця. Ці зміни показників свідчать про значне прискорення обороту оборотних активів авіакомпанії, що пояснюється збільшенням чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (на 52,1%) при відносно низькому прирості середньорічна вартість оборотних активів (на 21,1%).

Такі значення показників можна пояснити динамічністю авіаційного сектору, в якому працює досліджувана компанія, тривалістю її експлуатаційного циклу, широким масштабом діяльності, а також незначним зниженням рівня платоспроможності ділових партнерів через макроекономічну нестабільність.

Фінансовий стан будь-якого підприємства досить сильно залежить від оптимальності структури джерел формування капіталу (співвідношення власних та позикових коштів), тому в рамках даного дослідження було проведено оцінювання рівня фінансової стійкості ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» за 2016-2018рр. за трьома групами показників. В табл. 3.7 наведені результати розрахунків показників структури джерел формування капіталу ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» за 2016-2018 рр.

Таблиця 3.7

Аналіз показників структури джерел формування капіталу ПрАТ
«Авіакомпанія «МАУ» за 2016-2018рр.

№п/п	Показник	2016	2017	2018	Нормативне значення	Абсолютне відхилення 2018/2016,+/-
1	2	3	4	5	6	7
1	Коефіцієнт фінансової автономії	-0,57	-0,60	-1,13	$\geq 0,5$	-0,554
2	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	1,57	1,60	2,13	$< 0,5$	0,554
3	Коефіцієнт фінансового ризику	-2,74	-2,66	-1,89	< 1	0,856
4	Коефіцієнт фінансової стабільності	-0,36	-0,38	-0,53	≥ 1	-0,165
5	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	-0,58	-0,28	-0,09	Зниження	0,491
6	Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і забезпечень	0,13	0,08	0,04	Зниження	-0,090
7	Коефіцієнт поточних зобов'язань і забезпечень	0,87	0,92	0,96	Підвищення	0,090

Примітка. Побудовано автором за даними додатків А, Б, В.

Результати проведених розрахунків свідчать про низький рівень фінансової стійкості авіакомпанії з точки зору структури джерел формування капіталу. Таким чином, значення коефіцієнта фінансової автономії вказує на те, що до кінця 2018 року частка власного капіталу в загальній сумі балансу складає -113%. Це 0,554

двома с. менше порівняно з 2016 р. Коефіцієнт концентрації боргового капіталу, відповідно, зріс з 1,57 до 2,13 і свідчить про високий рівень фінансової залежності авіакомпанії від кредиторів.

Відповідно до коефіцієнта фінансового ризику у 2016 році на 1 рубль власного капіталу припадало -2 грн. 74 копійки позикового капіталу, а в 2018 році - -1 грн. 89 копійок. Відповідно, значення коефіцієнта фінансової стійкості показує, що в 2016 році позиковий капітал перевищував власний капітал у 0,36 рази, а в 2018 році – в 0,53 рази. Загалом динаміка перших чотирьох показників таблиці. 2.7 вказує на зниження рівня фінансової стійкості авіакомпанії протягом досліджуваного періоду.

Зростання коефіцієнта довгострокових запозичень з -0,58 до -0,09 свідчить про збільшення залежності авіакомпанії від довгострокових зовнішніх джерел фінансування. Значення коефіцієнтів довгострокових та поточних зобов'язань та забезпечення, що характеризують структуру позикового капіталу, в яких довгострокові зобов'язання та забезпечення зменшились з 13,0 до 4,0%, а поточні зобов'язання та забезпечення відповідно до зросли з 87,0 до 96 0%, що в цілому позитивно впливає на оцінку фінансової стійкості авіакомпанії, оскільки майже всі її зобов'язання є поточними (короткостроковими). В табл. 3.8 наведені результати розрахунків показників стану оборотних активів ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ» за 2016-2018рр.

Значення коефіцієнта маневреності власного капіталу станом на 2018 рік відповідає стандарту, хоча воно зменшилося з 1,64 у 2016 році до 1,32 у 2018 році. Тобто станом на кінець 2018 року 132% власного капіталу було інвестовано в оборотні активи. Отже, ступінь мобільності власного капіталу зменшується, і авіакомпанія має менше можливостей для фінансування виробництва та інших видів діяльності.

Таблиця 3.8

Аналіз показників стану оборотних активів ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»»

№п/п	Показник	2016	2017	2018	Нормативне значення	Абсолютне відхилення 2018/2016,+/-
1	2	3	4	5	6	7
1	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,64	1,69	1,32	>0,1	-0,33
2	Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	-1,50	-1,75	-2,34	≥0,1	-0,84
3	Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	-13,26	-12,31	-15,43	≥0,5	-2,17
4	Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	-0,09	-0,06	-0,02	Підвищення	0,07

Примітка. Побудовано автором за даними додатків А, Б, В.

Значення коефіцієнтів забезпеченості оборотних активів власними оборотними активами та забезпеченості резервами власними оборотними активами свідчать про низький рівень забезпеченості авіакомпанії цими ресурсними складовими. На кінець 2018 року фактичний рівень першого коефіцієнта був у 2,24 рази менше від стандартного значення, а другого - у 15,03 рази відповідно. В структурі оборотних активів власні фінансові ресурси складають -234%, а на 1 грн. резервів не вистачає близько 1543 грн власних оборотних активів.

Значення коефіцієнта маневреності власних оборотних активів показує, що на кінець 2016 року серед власних оборотних активів грошові кошти становили лише 9%. У 2018 році цей рівень впав до 2%. Отже, незважаючи на негативну динаміку, авіакомпанія дещо погіршила характеристики фінансової стійкості з точки зору забезпечення високоліквідними оборотними активами. В табл. 3.9 наведені результати показників стану основного капіталу «МАУ» за 2016-2018 рр.

Таблиця 3.9

Аналіз показників стану основного капіталу ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»»

№п/п	Показник	2016	2017	2018	Нормативне значення	Абсолютне відхилення 2018/2016,+/-
1	2	3	4	5	6	7
1	Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,22	0,26	0,27	Підвищення	0,05
2	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,15	0,18	0,18	Підвищення	0,02
3	Коефіцієнт нагромадження амортизації	0,37	0,30	0,35	Зниження	-0,02
4	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	1,71	1,39	1,77	Підвищення	0,07

Примітка. Побудовано автором за даними додатків А, Б, В

Таким чином, коефіцієнт промислової власності продемонстрував незначне збільшення з 0,22 до 0,27, отже, з точки зору забезпечення активів для основної виробничо-господарської діяльності (основні фонди, запаси, оборотні біологічні активи), авіакомпанія зберігає відносні фінансова стійкість. Коефіцієнт реальної вартості основних фондів збільшився з 0,15 до 0,18, що свідчить про позитивну динаміку зростання частки основних фондів у загальній сумі балансу. Коефіцієнт накопичення амортизації зменшився з 0,37 до 0,35, отже, ступінь зносу основних засобів та нематеріальних активів залишається досить низьким, і спостерігається деяке покращення функціонального стану необоротних активів авіакомпанії.

Динаміка співвідношення оборотних та необоротних активів авіакомпанії свідчить про незначне підвищення рівня забезпеченості необоротних активів оборотними коштами. Якщо у 2016 році на 1 рубль необоротних активів припадало 1,71 грн. оборотних активів, то у звітному році - 1,77 грн. Таким чином, можна зробити висновок, що за переважною більшістю відносних показників ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» є не досить фінансово стійкою і має переважно негативну динаміку коефіцієнтів.

Наступним етап дослідження фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» в рамках даної кваліфікаційної роботи є розрахунок

відносних показників оцінювання ліквідності та платоспроможності авіакомпанії. Дані показники є досить репрезентативними та цікавлять не лише внутрішніх користувачів інформації (керівників авіакомпанії), але й її партнерів, які бажають переконатися у вигідності подальшої співпраці з компанією (акціонери, інвестори, держава та банки). Отже, в табл.3.10 при веденні результати розрахунків показників оцінювання ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» за 2016-2018рр.

Таблиця 3.10

Показники оцінювання ліквідності та платоспроможності
ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»»

№п/п	Показник	2016	2017	2018	Нормативне значення	Абсолютне відхилення 2018/2016
1	2	3	4	5	6	7
Основні показники						
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,04	0,02	$\geq 0,2$	-0,04
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,41	0,34	0,26	$\geq 0,7$	-0,15
3	Коефіцієнт загальної ліквідності	0,46	0,40	0,31	$\geq 1,0$	-0,15
Допоміжні показники						
1	Коефіцієнт платоспроможності	0,06	0,04	0,02	$\geq 0,1$	-0,04
2	Коефіцієнт критичної ліквідності	0,40	0,36	0,30	$\geq 1,0$	-0,10
3	Коефіцієнт покриття запасів	8,86	7,03	6,67	$\geq 1,0$	-2,19

Примітка. Побудовано автором за даними додатків А, Б, В.

За даними табл. 3.10 можна помітити, що значення коефіцієнта абсолютної ліквідності знизилося на 0,04 в. п.: з 0,06 до 0,02. Це означає, що рівень покриття поточних зобов'язань та забезпечення високоліквідними оборотними активами у 2016 році становив 6%, а у 2018 році – лише 2%. Порівняння цього показника із стандартним значенням ($\geq 0,2$ або $\geq 20\%$) свідчить про недостатню грошову платоспроможність авіакомпанії протягом усього періоду дослідження.

Фактичне значення коефіцієнта швидкої ліквідності зменшилось на 0,15, як і коефіцієнт загальної ліквідності. Вони значно відстають від відповідних стандартних значень ($\geq 0,7$ та $\geq 1,0$), що свідчить про низький рівень розрахункової та майнової платоспроможності авіакомпанії. Станом на кінець 2016 року оборотні активи перевищували поточні зобов'язання та заставу в 0,46 рази, а на кінець 2018 року – в 0,31 рази. Фактичні значення допоміжних відносних показників для оцінки ліквідності та платоспроможності за досліджуваний період також не відповідають нормативним значенням, що підтверджує попередні висновки щодо низького рівня платоспроможності авіакомпанії. Єдиним винятком є показник коефіцієнта покриття резервів, який станом на 2016 рік перевищив нормативне значення на 7,86%, а станом на 2018 рік – на 5,57%.

Наступні розрахунки, проведені в цій кваліфікаційній роботі, дозволяють зробити висновки щодо прибутковості досліджуваної авіакомпанії. Отже, в табл. 3.11 наведено результати розрахунку показників прибутковості та рентабельності капіталу ЗАТ «Авіалінії МАУ» за 2016-2018 роки. Як видно з розрахунків, спостерігається незначне збільшення рентабельності показників власного капіталу. Наприклад, загальна та чиста прибутковість загального капіталу зросла на 49,29% та 48,49% відповідно. Значення показників загальної і чистої рентабельності збігаються у зв'язку з відсутністю витрат з податку на прибуток.

Загальна рентабельність власного капіталу зменшилася на 53,77% (з -15,51% у 2016 році до -69,28% у 2018 році). Навпаки, загальна прибутковість основних фондів та запасів зросла на 169,22% (з 58,56% у 2016 році до 227,79% у 2018 році). Коефіцієнти окупності загального та власного капіталу також демонструють позитивну динаміку - вони зросли на 0,45 та 0,66% відповідно.

Загальна рентабельність власного капіталу зменшилася на 53,77% (з -15,51% у 2016 році до -69,28% у 2018 році). Навпаки, загальна прибутковість основних фондів та запасів зросла на 169,22% (з 58,56% у 2016 році до 227,79% у 2018 році). Коефіцієнти окупності загального та власного капіталу також демонструють позитивну динаміку - вони зросли на 0,45 та 0,66% відповідно.

Таблиця 3.11

Показники рентабельності та окупності капіталу ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»

№п/п	Показник	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення 2018/2016,+/-
1	2	3	4	5	6
1	Загальна рентабельність (збитковість) сукупного капіталу, %	11,52	7,46	60,81	49,29
2	Чиста рентабельність (збитковість) сукупного капіталу, %	12,33	7,75	60,81	48,49
3	Загальна рентабельність (збитковість) власного капіталу, %	-15,51	-12,21	-69,28	-53,77
4	Чиста рентабельність (збитковість) власного капіталу, %	-16,59	-12,69	-69,28	-52,69
5	Загальна рентабельність (збитковість) основних засобів і запасів, %	58,56	30,69	227,79	169,22
6	Чиста рентабельність (збитковість) основних засобів і запасів, %	62,64	31,89	227,79	165,14
7	Коефіцієнт окупності сукупного капіталу	5,67	5,63	6,12	0,45
8	Коефіцієнт окупності власного капіталу	-7,63	-9,21	-6,97	0,66
9	Період окупності сукупного капіталу, років	8,11	12,90	1,64	-6,47
10	Період окупності власного капіталу, років	-6,03	-7,88	-1,44	4,58

Примітка. Побудовано автором за даними додатків А, Б, В

Термін окупності загального капіталу зменшився з 8,11 до 1,64 року, а власний капітал збільшився з 6,03 до -1,44 року. Тобто у випадку з власним капіталом його не вистачає, що призводить до негативних значень досліджуваних показників. В табл. 3.12 наведені результати розрахунку коефіцієнта стійкості економічного зростання ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» за 2016-2018 рр.

Останнім етапом вивчення фінансово-господарської діяльності авіакомпанії в рамках цієї кваліфікаційної роботи є визначення рівня ділової активності. Водночас слід зазначити, що ефективніше вивчати цей показник не в короткостроковій перспективі, а здійснити його стратегічне вимірювання шляхом обчислення показників стійкості економічного зростання.

Таблиця 3.12

Аналіз складових коефіцієнта стійкості економічного зростання

ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»»

№п /п	Показник	2016	2017	2018	Відхилення(+,-)	
					абсолютне	відносне,%
А	Б	1	2	3	4=3-1	5=4/1*100
1	Середньорічна вартість активів, тис.грн	3147074	3928348	4433423	1286348,5	40,87
2	Середньорічна вартість власного капіталу, тис.грн	-2338148	-2399816	-3891497	-1553348,5	66,43
3	Чистий фінансовий результат: прибуток, тис.грн	387885	-304508	-2696132	-3084017	-795,09
4	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	17829440	22102836	27124684	9295244	52,13
5	Дивіденди, тис.грн	0	0	0	0	0
6	Реінвестований прибуток, тис.грн	387885	-304508	-2696132	-3084017	-795,09
7	Коефіцієнт стійкості економічного зростання, %	-16,59	12,69	69,28	85,87	-517,63
8	Частка реінвестованого прибутку	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00
9	Рентабельність продажу, %	2,18	-1,38	-9,94	-12,12	-556,89
10	Ресурсовіддача, грн/грн	5,67	5,63	6,12	0,45	7,99
11	Коефіцієнт фінансової залежності	-1,35	-1,64	-1,14	0,21	-15,36

Примітка. Побудовано автором за даними додатків А, Б, В.

За даними табл. 2.12 можна помітити, що коефіцієнт стійкості економічного зростання значно підвищився – на 85,87%: із -16,59% у 2016 році до 69,28% у 2018 році. Це означає, що авіакомпанія реінвестувала -16,59 копійок за 1 грн. середньорічної вартості власного капіталу у 2016 році чистий прибуток, а у звітності – відповідно 69,28 копійок.

Оскільки авіакомпанія реінвестує весь чистий прибуток, коефіцієнт частки реінвестованого прибутку не впливає на зміну коефіцієнта стійкості економічного зростання. Але рентабельність продажу знизилася на 12,12% – з 2,18% у 2016 році до -9,94% у 2018 році, негативно впливаючи на динаміку досліджуваного коефіцієнта. Що стосується ресурсів, то цей показник залишався майже незмінним протягом досліджуваного періоду і станом на кінець 2018 року становив 6,12%.

Коефіцієнт фінансової залежності має від'ємне значення протягом усього досліджуваного періоду, дещо ускладнює його порівняння зі стандартним значенням, але це дозволяє зробити висновок, що авіакомпанія повністю фінансово залежить, і якщо це значення зросте на 0,21 у 2018 році, впливає, що він поглиблюватиметься далі. фінансова залежність.

Отже, дослідивши діяльність авіакомпанії «МАУ», можемо сказати, що на даний час авіакомпанія виконує близько 1100 міжнародних і внутрішніх рейсів за тиждень, ефективно поєднуючи Україну. В кінці жовтня 2019 року авіакомпанія «Міжнародні авіалінії України» оголосила про початок масштабної оптимізації польотів в східному і західному напрямках з метою повернути бізнес в зону беззбитковості. Як видно з проведених розрахунків, спостерігається деяке збільшення показників рентабельності капіталу. Оскільки авіакомпанія реінвестує увесь чистий прибуток, фактор частки реінвестованого прибутку не впливає на зміну коефіцієнта стійкості економічного зростання. За переважною більшістю відносних показників ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ» є не досить фінансово стійкою і має переважно негативну динаміку коефіцієнтів.

3.3. Інструменти та механізми підвищення конкурентних позицій ПрАТ «Авіаційна компанія «Міжнародні авіалінії України» на сучасному світовому ринку авіаперевезень

Як вже згадувалося вище, пандемія «COVID-19» спричинила безпрецедентну кризу для всіх авіакомпаній світу. Уряди по всьому світу ввели заборони на перельоти, блокування та припинення перельотів, щоб запровадити заходи соціального дистанціювання, намагаючись запобігти подальшому швидкому поширенню захворювання та забезпечити ефективність національних систем охорони здоров'я. Індустрія подорожей та гостинності в цілому, і авіакомпаній, зокрема, знаходяться в скрутному становищі: понад 60 відсотків комерційних літаків у світі «заземлені» [50].

Міжнародна асоціація повітряного транспорту очікує, що криза COVID-19 призведе до зменшення доходів від пасажирів авіакомпаній на 314 млрд. доларів США у 2020 році, що буде на 55% менше порівняно з 2019 роком. Ця оцінка базується на сценарії з суворими обмеженнями на поїздки тривалістю три місяці. Хоча, як зазначається, ситуація може бути і гіршою за умови розширеними обмежень або у випадку нового спалаху вірусу, навіть зі старими обмеженнями.

Авіакомпанії звертаються до урядів країн з проханням надати стабілізаційну допомогу для підтримання бізнесу під час пандемії. Так, уряд США взяв на себе зобов'язання щодо пакету допомоги на 25 млрд. доларів США; а південнокорейські державні банки виділять 971 мільйон доларів на підтримку KoreanAir.

Впливати на споживачів авіакомпанія прямо не може, проте важливим завдань, є забезпечення ефективного інформаційного обміну зі споживачами, що має вирішуватися у рамках інформаційної діяльності авіакомпанії. Необхідно розуміти інформаційний обмін як важливий фактор формування та підтримки партнерських стосунків авіакомпанії з власними клієнтами. Натомість, важливість продуктивної взаємодії з клієнтами є чинником, що у довгостроковій перспективі може забезпечити ряд конкурентних переваг для компанії на ринку та як наслідок призвести до підвищення її конкурентоспроможності. Прикладом комплексу заходів, що сприяють покращенню інформаційного обміну між підприємством та споживачами можна назвати програму лояльності [16, с. 5].

Важливим для клієнтів є і наземна інфраструктура. Авіакомпанії повинні звертати увагу на обслуговування клієнтів в аеропорту. Мається на увазі своєчасна видача вантажів, дорога до аеропорту, готель, прилегла до нього територія та інше. Так як базовим аеропортом для «МАУ» є Міжнародний аеропорт «Бориспіль», необхідно контролювати рівень послуг, який аеропорт надає клієнтам-пасажирам, адже загальне враження значно відбивається в пам'яті і впливає на те, чи скористається він послугами даного перевізника ще раз чи ні.

Щодо політичного та економічного стану країни, то в умовах різкої зміни кон'юнктури ринку та жорсткої цінової конкуренції з боку інших українських авіакомпаній, МАУ було приватизовано, що забезпечило необхідну гнучкість

бізнесу і дозволило розпочати перехід від операційної моделі базового до моделі мережевого перевізника [23].

У 2013 році, в зв'язку з крахом бізнесу основного конкурента (авіакомпанії «Аеросвіт»), кількість рейсів МАУ збільшилася в 1,5 рази, так як було відкрито 29 нових напрямків лише за перші пів року (2013 р.). Крім розвитку та збільшення доходів, український перевізник також запобіг інфраструктурному колапсу ринку. У найкоротші терміни авіакомпанії довелося зробити незапланований ривок у розвитку: подвоїти чисельність флоту та розширити штат, що дозволило оперативно відновити повітряне сполучення на більшості отриманих «у спадок» маршрутів компанії-конкурента.

Вимушена експансія дала додатковий імпульс оптимізації діяльності МАУ, а також підвищила пріоритетність використання географічного положення та транзитного потенціалу України. МАУ побудувала роботу таким чином, щоб формувати і направляти транзитні пасажиропотоки з Півночі на Південь та з Заходу на Схід через базовий аеропорт «Бориспіль».

У 2014 році в складних політико-економічних умовах та через девальвацію національної валюти і, відповідно, різке зростання витрат в іноземній валюті, МАУ була змушена стабілізувати бізнес шляхом зниження витрат, а саме скорочення штату, оптимізації флоту і припинення експлуатації низки неприбуткових маршрутів.

Також щороку відбуваються зміни, котрі стосуються авіаційної галузі. Це і порядок страхування повітряного судна, і порядок обслуговування повітряних суден і пасажирів, і зміни щодо аеропортових зборів за обслуговування повітряних суден і пасажирів в аеропортах України, і змінив положенні про державний спеціалізований фонд фінансування загальнодержавних витрат на авіаційну діяльність та участь України у міжнародних авіаційних організаціях. Тобто при кожній зміні авіакомпанії необхідно пристосовуватися до нових умов, але не завжди вигідно і зручно, але діяти необхідно відповідно до законодавчих актів [23].

Не менш важливе значення для аналізу конкурентної позиції ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» на ринку авіаційних перевезень має діагностика

внутрішнього середовища її діяльності. Внутрішнє середовище – це та частина загального середовища, яка перебуває в межах компанії. До складових внутрішнього середовища авіакомпанії, зазвичай, належить: стратегії, цілі і завдання компанії, технології надання послуг, персонал, флот і т.д. Роль внутрішньої діагностики полягає у визначенні сильних і слабких сторін компанії, що допомагає підвищувати її конкурентоспроможність на ринку.

Аналізуючи внутрішнє середовище авіакомпанії «МАУ», можна зазначити, що ціллю компанію є розвиток міжнародних авіаційних сполучень, а саме збільшення кількості рейсів та маршрутної сітки, здатність конкурувати з провідними авіалініями світу та володіння лідерською позицією на українського ринку пасажирських перевезень. Проведемо SWOT-аналіз діяльності авіакомпанії «МАУ» та розглянемо його в додатку Г.

Основними складовими для реалізації цілі є якість наданих послуг, ціна та їх співвідношення. З метою забезпечення доступності послуг авіакомпанії для пасажирів керівництво «МАУ» прийняло рішення щодо системного зниження тарифів шляхом виведення з ціни квитка вартості додаткових послуг. Даний крок дозволив «МАУ» запропонувати клієнтам трохи нижчі тарифи. Також згодом було впроваджено нові правила стосовно багажу: в ціну квитка входить тільки одна одиниця невеликого багажу, а за більшу кількість валіз або ж за багаж більших розмірів необхідно заплатити додатково [33, с. 99].

Такими діями авіакомпанія прагне знизити ціни на авіаквитки та зробити їх більш доступними, особливо для українців. Адже подорожувати в наш час при економічній нестабільності досить дорого. Такі дії підштовхують авіакомпанію «МАУ» до моделі Lowcost, проте окрім відмови від їжі на борту та багажу, авіакомпанія більш ні чим не схожа на низькобюджетну авіалінію, адже ціни на авіаквитки дуже відрізняються від цін європейських низько бюджетних авіакомпаній. Для прикладу, порівняємо цінову політику авіакомпанії «МАУ» і всім відомої Lowcost авіакомпанії «WizzAir». Випадково було обрано рейс Київ-Відень (1-2 березня). Український перевізник пропонує білет за 1315 грн., в той час як угорський конкурент за 909 грн. В принципі різниця не велика, проте якщо пасажир

захоче взяти з собою невелику валіжку на колесах вагою до 10 кг, то в першому випадку змушений буде заплатити 1063 грн., в другому – до 300 грн. Звичайно, є різниця в годині вильоту, аеропорті, проте пасажирі частіше намагаються вибрати економічний варіант, котрий не буде значно бити по їх гаманцю.

Щодо якості наданих послуг, то авіакомпанія «МАУ» намагається якнайкраще реалізувати їх. І враховуючи кількість пасажиропотоку та щорічне зростання кількості рейсів, їм це в міру вдається. Проте ні для кого не секрет, що рейси даного перевізника часами затримуються, що призводить до певних незручностей (скарги, відмова від білету, грошове відшкодування).

На сьогоднішній день до складу флоту «МАУ» входить 42 авіалайнери різних модифікацій, зокрема: 3 широкофюзеляжні далекомагістральні літаки Boeing 777-200ER, 4 далекомагістральні широкофюзеляжні літаки Boeing 767-300ER, 30 середньомагістральних Boeing-737 Нового покоління та 5 середньомагістральних Embraer-190. Термін експлуатації повітряного флоту складає 10,8 років.

Зараз у флоті «МАУ» немає літаків українського виробництва, але в авіакомпанії був досвід їх використання. У 2011-2013 роках у флоті МАУ літало три літаки Ан-148. Подальше використання цих літаків авіакомпанія визнала недоцільним. Так, у 2017 році компанія отримала п'ять літаків Boeing 737-800 NG, з яких два – прибули безпосередньо з заводу концерну Boeing у Сіетлі. Як вже зазначалося вище, авіакомпанія має сертифікат JAR-145, який дає право на повний цикл технічного обслуговування техніки фірми Boeing, включаючи виконання складних форм техобслуговування. Сертифікована IOSA і IATA, а також Європейським агентством з безпеки авіаперевезень (EASA) [35].

До 2021 року авіакомпанія планує збільшити і оновити флот, відкрити нові напрямки східного та південно-східного векторів маршрутної мережі, наростити частотність польотів на вже освоєних напрямках і активно розвивати регіональні хаби в містах України. Більш того, «МАУ» має власну мережу хендлінгу. Це дозволяє контролювати якість сервісу, продавати сервісні послуги іншим авіакомпаніям та створювати додаткові робочі місця в Україні [48, с. 340].

Висновки до розділу 3

Отже, впливати на споживачів авіакомпанія прямо не може, проте важливим завдань, є забезпечення ефективного інформаційного обміну зі споживачами, що має вирішуватися у рамках інформаційної діяльності авіакомпанії. Прикладом комплексу заходів, що сприяють покращенню інформаційного обміну між підприємством та споживачами можна назвати програму лояльності. Не менш важливе значення для аналізу конкурентної позиції ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» на ринку авіаційних перевезень має діагностика внутрішнього середовища її діяльності. Загалом, проведений в даному підпункті аналіз, дає змогу стверджувати, що авіакомпанії варто зосередитися на покращенні якості послуг і зниженні вартості квитка, що допоможе втриматися на лідерських позиціях на вітчизняному ринку та збільшить шанси гідно конкурувати на міжнародному ринку авіаперевезень. Для цього слід продовжувати використовувати сильні сторони, підтримувати фінансовий ріст та намагатися звести недоліки до мінімуму.

ВИСНОВКИ

Дослідивши підвищення конкурентоспроможності українських авіакомпаній на сучасному світовому ринку авіаперевезень, зауважмо, що сьогодні існує три основних підходи до трактування поняття «конкуренція», а саме: поведінковий, структурний та функціональний. Конкурентоспроможність підприємства можна визначити з точки зору основних чотирьох підходів залежно від основних характеристик, зокрема: конкурентних переваг, задоволеності споживачів, критеріїв поведінки підприємства та оцінки функцій підприємства. Більшість систем класифікацій, що використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємств, не повністю охоплюють усі існуючі методи. Це вимагає від дослідників подальшої розробки методологічних аспектів оцінки конкурентоспроможності підприємств, що працюють в умовах недостатньо достовірної інформації про конкурентів.

Аналіз конкурентоспроможності послуг авіакомпанії дав змогу визначити основні фактори та умови, що забезпечують ефективне управління конкурентоспроможністю послуг авіакомпанії. Економічною сутністю конкурентоспроможності авіакомпанії є інтегрований показник, основними складовими якого є показники якості транспортних послуг, культури обслуговування пасажирів, а також показники фінансово-економічної діяльності. Управління конкурентоспроможністю повинно охоплювати всі етапи управління основним бізнесом. Вплив на кожну групу показників конкурентоспроможності слід здійснювати з урахуванням економічних законів функціонування ринкових відносин у конкурентному середовищі на ринку повітряних перевезень.

Темпи зростання світової економіки, необхідність створення нових робочих місць, задоволення майбутнього попиту на повітряні перевезення, надання якісних послуг відповідно до потреб пасажирів та вимог авіакомпаній, а також підтримка іміджу авіації як найбільш екологічний та безпечний вид транспорту в прогнозованому періоді буде ключовими факторами, що впливають на динамічний

розвиток ринку повітряних перевезень. Кількість виїздів у світі досягла приблизно 38 мільйонів. Однак економічні показники у 2019 р. виявились нижчими, ніж очікувалося. Після багатьох років рекордного зростання пасажиропотоку та безпрецедентної прибутковості авіакомпанії стикаються з найсильнішим та найбільш стійким падінням попиту на повітряні перевезення за всю історію повітряних перевезень, уловлюючи епідемію COVID-19. Уповільнення зростання пасажирського попиту спостерігалось у всіх регіонах світу, за винятком Африки.

На даний час спостерігається підвищення рівня конкуренції серед авіакомпаній світу. До конкурентних переваг кращих авіаперевізників можна віднести: якість обслуговування, ціни, довіра і задоволеність клієнтів. Qatar Airways вже в'яте отримує нагороду World Airline Awards від Skytrax як найкраща авіакомпанія. Відзнаку за найкращий економ-клас отримала компанія Japan Airlines, а найкращими у номінації преміум-економ стали Virgin Atlantic. Найбезпечнішою авіакомпанією світу стала австралійська Qantas, одразу за нею Qatar Airways.

Авіаційна промисловість України є стратегічною галуззю, має багату і давню історію, в результаті чого вона освоїла повний цикл створення авіаційної техніки, в Україні виробляються всі типи авіаційної техніки: пасажирські та вантажні літаки, вертольоти, малі літаки. Протягом звітного року пасажирські та вантажні перевезення здійснювали 26 внутрішніх авіаліній, які здійснили 45,3 тис. Комерційних рейсів. Найбільше зменшення кількості пасажирів, що перевозяться українськими авіакомпаніями (82 відсотки), спостерігалось у такому сегменті ринку авіаперевезень, як міжнародні регулярні рейси. Протягом 2020 року пасажирські перевезення регулярно між десятьма містами України здійснювали чотири внутрішні авіалінії («Роза вітрів», «Міжнародні авіалінії України», «Скайап» та «Мотор Січ»). Кількість відправлених та прибулих упродовж 2020 року повітряних суден склала 94 тис. (проти 201,2 тисяч за попередній рік).

Це дослідження розкриває особливості інноваційної діяльності міжнародних авіакомпаній у контексті вивчення досвіду впровадження технологічних, управлінських, соціальних та маркетингових інновацій для українських авіакомпаній. На основі аналізу можна зробити висновок, що українські авіалінії

можуть вдосконалити напрямок «диференціації додаткових послуг, зосередити увагу на пасажирях» завдяки маркетинговим та соціальним інноваціям, які успішно впроваджуються світовими авіакомпаніями. Україна має шанс значно збільшити обсяг пасажирських перевезень повітряним транспортом та зміцнити свої конкурентні позиції на світовому ринку авіаперевезень, використовуючи вигідне географічне розташування, наявність міжнародних аеропортів, давні традиції розвитку авіаційної галузі, кваліфікований персонал та інноваційний потенціал.

Дослідивши діяльність авіакомпанії «МАУ» можемо сказати, що на даний час авіакомпанія виконує близько 1100 міжнародних і внутрішніх рейсів за тиждень. В кінці жовтня 2019 року авіакомпанія «Міжнародні авіалінії України» оголосила про початок масштабної оптимізації польотів в східному і західному напрямках з метою повернути бізнес в зону беззбитковості. Як видно з проведених розрахунків, спостерігається деяке збільшення показників рентабельності капіталу. Оскільки авіакомпанія реінвестує увесь чистий прибуток, фактор частки реінвестованого прибутку не впливає на зміну коефіцієнта стійкості економічного зростання. За переважною більшістю відносних показників ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» є не досить фінансово стійкою і має переважно негативну динаміку коефіцієнтів.

Впливати на споживачів авіакомпанія прямо не може, проте важливим завдань, є забезпечення ефективного інформаційного обміну зі споживачами, що має вирішуватися у рамках інформаційної діяльності авіакомпанії. Прикладом комплексу заходів, що сприяють покращенню інформаційного обміну між підприємством та споживачами можна назвати програму лояльності. Не менш важливе значення для аналізу конкурентної позиції ПрАТ «Авіакомпанія «МАУ»» на ринку авіаційних перевезень має діагностика внутрішнього середовища її діяльності. Загалом, проведений в даному підпункті аналіз, дає змогу стверджувати, що авіакомпанії варто зосередитися на покращенні якості послуг і зниженні вартості квитка, що допоможе втриматися на лідерських позиціях на вітчизняному ринку та збільшить шанси гідно конкурувати на міжнародному ринку авіаперевезень. Для цього слід продовжувати використовувати сильні сторони, підтримувати фінансовий ріст та намагатися звести недоліки до мінімуму.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В. Розвиток підприємств авіаційної галузі в контексті економіки знань: монографія / О.В. Ареф'єва, А.М.Штангрет. – Львів: Укр. акад. друкарства, 2016. — 242 с.
2. Артеменко Л.П. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю промислового підприємства /Л.П. Артеменко, А.С. Піддубна // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут. - 2015. - №12. - С. 259-264.
3. Астапова Г.В. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на основі удосконалення процесу ціноутворення / Г.В. Астапова // Проблеми системного підходу в економіці: Збірник наукових праць: Вип. 46. – К.:НАУ, 2013. – С. 3-14.
4. Барибіна Я.О. Теорія і генезис категорії «конкурентний потенціал» / Я.О. Барибіна // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2013. - № 1. - (56). - С. 147–153.
5. Блонська В.І. Вдосконалення конкурентоспроможності та підвищення ефективності діяльності підприємства внаслідок ефективного управління / В.І. Блонська, І.В. Шморгун // Науковий вісник НЛТУ України. - 2016. - Вип. 20.6. - С. 174-180.
6. Богма О.С., Балдуєв О.В. Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності національних економік / О.С. Богма, О.В. Балдуєв // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. - 2017. - № 3. С. 166–177.
7. Васютіна І.О. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємств / І.О. Васютіна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. - 2011. №5. - С. 114-118.
8. Гавриш О.А. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств / О.А. Гавриш // Ефективна економіка. - 2013. - №10. – С. 47-53.

9. Гричкоєдова М. В. Визначення основних характеристик конкурентоспроможності українських авіаперевізників у розрізі використання досвіду провідних авіакомпаній світу / М. Гричкоєдова // Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. – К., 2012. – Випуск 40. – С. 163–172.

10. Гричкоєдова М. В. Формування теоретичних та концептуально-методичних підходів до побудови стратегії конкуренції авіакомпанії / М. Гричкоєдова // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць. – Київ, 2012. – № 6 – С. 78–89.

11. Гудзинський О. Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : монографія / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко. – К.: ІПК ДСЗУ, 2010. - 212 с.

12. Державна авіаційна служба України. Статистика. Періодична інформація. URL: <https://avia.gov.ua/pro-nas/statistika/periodychna-informatsiya/> (дата звернення: 21.01.2020).

13. Державна служба статистики України. Статистична інформація. Транспорт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

14. Дикань В.Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / В.Л. Дикань, Т.В. Пономарьова // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2011. - №36. - С. 100-105.

15. Діденко О.Є., Жураківський П.І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства / О.Є. Діденко, П.І. Жураківський // Ефективна економіка. - 2017. - № 5. – С. 53-57.

16. Єргієва Л. В. Фактори та резерви підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Одес. нац. екон. ун-т. - Одеса, 2012. - 19 с.

17. Жаворонкова Г.В. Цінність авіатранспортної послуги, як чинник підвищення конкурентоспроможності авіакомпаній України / Г. В. Жаворонкова // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: Збірник наукових праць. Вип. 29. – К.: НАУ, 2011. – С. 307-312.

18. Заїка О.О. До питань про конкурентоспроможність підприємства / О.О. Заїка // Економіка і менеджмент культури. - 2013. - №1. - С. 81-84.
19. Зибарева О.В. Особливості управління підприємствами в умовах глобальних викликів: монографія / О.В. Зибарева. – Ч.: Технодрук, 2016. - 320 с.
20. Зулькарнаев И.У. Методы расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И.У. Зулькарнаев, Л.Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – №4. – С. 17-27.
21. Карачина Н. П. Конкурентний потенціал та його роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства / Н.П. Карачина, Л.І. Перцата // Економічний простір. – 2014. – № 86. – С. 164–172.
22. Косміна О. М. Конкурентоспроможність та конкурентні переваги підприємств в сучасних ринкових умовах / О.М. Косміна // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2013. - № 1 (2). - С. 125–131.
23. Кравченко М.В. Проблемні питання конкурентоспроможності авіаційних перевезень в Україні / М.В. Кравченко URL: http://www.rusnauka.com/22_PNR_2011/Gosupravlenie/2_90964.doc.htm.
24. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації / А.О. Левицька // Механізм регулювання економіки. - 2013. - №4. - С. 155-163.
25. Литвинова, В. А. Методи оцінки конкурентоспроможності: проблеми класифікації / В.А. Литвинова // Вісник Дніпропетровського університету. – 2012. – Вип. 20, т. 1. – С. 235–240.
26. Ложачевська О. М. Визначення міжнародної конкурентної стратегії для українських авіакомпаній / О. Ложачевська, М. Гричкєдова // Стратегія розвитку України :наук. журнал. – К., 2012. – № 2. – С. 125–129.
27. Ложачевська О.М. Забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств в умовах глобалізації та євроінтеграції / О.М. Ложачевська // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: Зб. наук. пр. – К.: НАУ, 2015. – Вип. 20. – С. 3-10

28. Лозовський О.М. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності. Молодий вчений. 2016. № 1(1). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_1\(1\)__25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_1(1)__25) (дата звернення: січень 2016 року).
29. Матвеев В.В. Фактори впливу на фінансові взаємовідносини авіакомпаній/ В.В. Матвеев, О.В. Попович. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>
30. Міністерство інфраструктури України. Офіційний сайт URL: <https://mtu.gov.ua>
31. Нагірна Л.В. До аналізу конкурентоспроможності підприємств та понять, що визначають рівень її реалізації / Л.В. Нагірна// Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. - 2010. - №4. - С. 136-141.
32. Нижник В.М. Конкурентний потенціал у системі управління підприємством: монографія / за наук. ред. В. М. Нижника. – Х.: ХНУ, 2013. - 367 с.
33. Новак В.О., Передерій В.В. Управління конкурентоспроможністю пасажирських авіаційних перевезень / Новак В.О., Передерій В.В. // Наукові праці НУХТ – 2010. – №31. – С. 98-101
34. Офіційний сайт WorldAirlineAwards | SKYTRAX URL: <https://www.worldairlineawards.com/>
35. Офіційний сайт Асоціації європейських авіаліній (АЕА) URL:<http://www.aea.be/>
36. Офіційний сайт Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA). URL: <http://www.iata.org>
37. Офіційний сайт МАУ URL:<https://www.flyuia.com/ua/ua/home>
38. Передерій В.В. Аналіз світового досвіду оцінки конкурентоспроможності авіакомпанії / Передерій В.В. / : матеріали VII міжн. наук.–практ. конф. [Сучасні проблеми менеджменту], (Київ, 23-25 жовтня 2011 р.) / Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Національний авіаційний університет.–К. : НАУ, 2011. – С. 67-68
39. Передерій В.В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності авіакомпанії/ Передерій В.В. / Формування ринкових відносин в Україні – 2013. – Вип. 3 – С. 86-91.

40. Передерій В.В. Оцінка конкурентоспроможності авіакомпаній-лідерів на ринку пасажирських авіаперевезень України /Передерій В.В. // Формування ринкових відносин в Україні – 2013. – Вип. 2 – С. 67-72.

41. Передерій В.В., Дослідження парку пасажирських повітряних суден авіакомпаній України / Передерій В.В.// Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – К.: НАУ, 2012. – № 1. – С. 166-171

42. Передерій В.В., Новак В.О. Сучасні тенденції ринку авіаційних послуг України / Передерій В.В., Новак В.О.: Матеріали VI Міжнародної наук.–практ. конференції [Проблеми економіки підприємств у сучасних умовах], (Київ, 19-20 березня 2010 р.)./ Міністерство освіти і науки України, Національний університет харчових технологій, Міністерство агропромислової політики. – К.: НУХТ, 2010 – С. 155-157

43. Погребняк, Д. В. Теоретичні аспекти методів оцінки конкурентоспроможності підприємств / Д.В. Погребняк // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – К.: Екс-мо, 2012. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/370>

44. Прейгер Д. Стан і проблеми розвитку авіаційної галузі України. // Економіка України. Науковий журнал Міністерства економіки України, Міністерства фінансів України та Національної академії наук. - №6 (571). - К.: Преса України., 2010. - С. 4-21.

45. Сидоренко К.В. Концептуальний підхід до формування конкурентоспроможності провідних міжнародних аеропортів в умовах світоцивілізаційної траєкторії розвитку авіатранспортного ринку // Бізнес Інформ.– 2014.– №3. – С. 173–182.

46. Статистичні дані в галузі авіатранспорту. Підсумки діяльності авіаційної галузі України за 2019 рік. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.html>.

47. Чупик Г.Р. Наукові підходи до визначення категорій "конкуренція" та "конкурентоспроможність" / Чупик Г.Р // Вісник Львівської КА. – 2016. – № 22. – С. 55-58.

48. Шелест О.Б. Оцінка рівня розвитку ключових компетенцій авіатранспортних підприємств у сфері інвестиційної діяльності / О.Б. Шелест // Економічний аналіз: збірник наукових праць Тернопільського національного економічного університету. - Вип. 9. - Т.: ТНЕУ, 2011. - С. 339-343.

49. Штангрет А.М. Теоретико-методичні засади побудови системи моніторингу економічної безпеки підприємств авіаційної галузі // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.12. – С. 206–211.

50. COVID-19 та авіаційний ринок - випробування на міцність. - URL: <https://nv.ua/biz/experts/ubytki-aviabiznesa-smogut-li-vyzhit-aviakompanii-posle-koronavirusa-generalnyy-direktor-borispolya-50082229.html>

51. LowcostUA. URL: <https://lowcost.ua/skytrax-2019/> (дата звернення: 20.10.2020).

52. Lozhachevska O., Sidenko S, Sydorenko K. Global laws of the development of the global aviation market // The Journal of International Economic Policy. – 2018. – №2 (29). – С. 55-74.

53. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1030569/airasia-number-of-passengers/> (дата звернення: 20.10.2020).

54. Sydorenko K. Global laws of the development of the global aviation market / O. Lozhachevska, S. Sidenko, K. Sydorenko // The Journal of International Economic Policy. – 2018. – №2 (29). – С. 55-74.

55. Sydorenko K. The main components of the formation of a modern innovation base of competitiveness in the context of globalization transformations / N. Skrypnyk, K. Sydorenko // Бізнес-Інформ. – 2019. – №4. – С. 115-123.

56. Tatarenko N. Political economy of global problems. //Науковий вісник Дипломатичної академії України. Серія «Економічні науки». Випуск 24. К.: ДАУ, 2017. – С. 4-13.

57. Tatarenko N. Solidarism in global and national economies. // Eastern Europe: Regional Studies. – 2017. – N1(1). - Tbilisi–Chisinau, 2017. – С. 28-47.

ДОДАТКИ

КОДИ
2017.01.01
14348681
111
51.10

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "АВІАКОМПАНІЯ "МІЖНАРОДНІ АВІАЛІНІЇ УКРАЇНИ" за ЄДРПОУ

Територія

за КОАТУУ

Організаційно-правна форма господарювання Приватне акціонерне товариство за КОПФГ

Вид економічної діяльності Пасажирський авіаційний транспорт за КВЕД

Середня кількість працівників 2598

Адреса, вул. Лисенка, будинок 4, м. Київ, Шевченківський, 01030, УКРАЇНА, (044)581-56-56 телефон

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма № 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "У" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

У

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.2016 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	86142	113616
первісна вартість	1001	102204	140077
накопичена амортизація	1002	16062	26461
Незвернені капітальні інвестиції	1003	12313	0
Основні засоби	1010	280490	355211
первісна вартість	1011	491119	922510
знос	1012	210629	367299
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
<i>первісна вартість інвестиційної нерухомості</i>	1016	0	0
<i>знос інвестиційної нерухомості</i>	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
<i>первісна вартість довгострокових біологічних активів</i>	1021	0	0
<i>накопичена амортизація довгострокових біологічних активів</i>	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	79643	207033
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	8001	8793
Відраховані податкові активи	1045	11910	11464
<i>Гудвіл</i>	1050	6240	447193
<i>Відраховані аквізиторські витрати</i>	1060	0	0
<i>Зачислені кошти у неамортизованих старихових резервах фондів</i>	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	484939	1343310

1	2	3	4
II. Оборотні активи			
Залиси	1100	143964	258710
<i>Виробничі залиси</i>	1101	143964	258710
<i>Незавершене виробництво</i>	1102	0	0
<i>Залиси продукції</i>	1103	0	0
<i>Товари</i>	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
<i>Державні перестраховання</i>	1115	0	0
<i>Висхідні інструменти</i>	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	952206	1203102
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	184347	396778
з бюджетом	1135	144442	43636
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
<i>Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів</i>	1145	0	0
<i>Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків</i>	1145	0	0
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	8132	9396
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	328792	305432
<i>Готівка</i>	1166	2548	4146
<i>Рахунки в банках</i>	1167	276306	279493
Витрати майбутніх періодів	1170	35090	54580
<i>Частина перестрахованих у страхових резервах</i>	1180	0	0
<i>у тому числі в:</i>	1181	0	0
<i>резервах довгострокових зобов'язань</i>			
<i>резервах збитків або резервах належних виплат</i>	1182	0	0
<i>резервах незароблених премій</i>	1183	0	0
<i>інших страхових резервах</i>	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	37751	19541
Усього за розділом II	1195	2174724	2291175
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	2659663	3634485

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	103034	103034
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	31654	148233
Додатковий капітал	1410	21950	21950
<i>Емісійний дохід</i>	1411	0	0
<i>Накопичені курсові різниці</i>	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(2747018)	(2359133)
Неоплачений капітал	1423	(0)	(0)
Вилучений капітал	1424	(0)	(0)
<i>Інші резерви</i>	1433	0	0
Усього за розділом I	1495	(2590380)	(2085916)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
<i>Пенсійні зобов'язання</i>	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	791211	285126
Довгострокові забезпечення	1520	224648	481399
<i>Довгострокові забезпечення витрат персоналу</i>	1521	104195	136351
Цільове фінансування	1525	415	0
<i>Внески до фондів</i>	1526	0	0
<i>Страхові резерви</i>	1530	0	0
у тому числі:			
<i>резерв довгострокових зобов'язань</i>	1531	0	0
<i>резерв збитків або резерв прокваліфікованих вилучень</i>	1532	0	0
<i>резерв незароблених премій</i>	1533	0	0
<i>інші страхові резерви</i>	1534	0	0
<i>Інвестиційні контракти</i>	1535	0	0
<i>Приватний фонд</i>	1540	0	0
<i>Резерв на випадок злочинів</i>	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	1016274	766525
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
<i>Векселі видані</i>	1605	657880	523183
Поточна кредиторська зобов'язаність за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1387560	549299
товари, роботи, послуги	1615	1085701	2050927
розрахунками з бюджетом	1620	12499	21240
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	11289	6389
розрахунками з оплати праці	1630	55954	93013
<i>Поточна кредиторська зобов'язаність за одержаними авансами</i>	1635	137378	178872
<i>Поточна кредиторська зобов'язаність за розрахунками з учасниками</i>	1640	10	12
<i>Поточна кредиторська зобов'язаність за участю в розрахунках</i>	1645	543	543
<i>Поточна кредиторська зобов'язаність за страховими діяльностями</i>	1650	0	0
Поточні забезпечення	1600	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	821458	1140305
<i>Відстрочені комісійні доходи від перестрахування</i>	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	63497	390094
Усього за розділом III	1695	4233760	4953876

1	2	3	4
IV. Зобов'язання, пов'язані з оборотними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	2659663	3634488

Промітки:

Керівник:



Головний бухгалтер

КОДІ
2017.01.01
14348681

**Звіт про фїнансовї результати (Звіт про сукупний дохїд)
за 2016 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний перїод	За аналогїчний перїод позереднього року
1	2	3	4
Чистий дохїд від реалїзацїї продукцїї (товарїв, робїт, послуг)	2000	17829440	13133875
<i>Чистї заробленї страховї премїї</i>	2010	0	0
<i>Премїї пїдписанї, валова сума</i>	2011	0	0
<i>Премїї, переданї у перестраховуваннє</i>	2012	0	0
<i>Змїна резерву незаробленїх премїї, валова сума</i>	2013	0	0
<i>Змїна частини перестрахованнє у резерві незаробленїх премїї</i>	2014	0	0
Собївартїсть реалїзованої продукцїї (товарїв, робїт, послуг)	2050	(15948806)	(11706649)
<i>Чистї повнєстї збитки за страховими випадками</i>	2076	(0)	(0)
Валовий:	2090	1880634	1427226
прибуток			
збиток	2095	(0)	(0)
<i>Дохїд (витрати) від змїни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	0	0
<i>Дохїд (витрати) від змїни лїнїїх страхових резервїв</i>	2110	0	0
<i>Змїна лїнїїх страхових резервїв, валова сума</i>	2111	0	0
<i>Змїна частини перестрахованнє в лїнїїх страхових резервах</i>	2112	0	0
Іншї операцїйні доходи	2120	414058	293378
<i>Дохїд від змїни вартостї активїв, якї оцїнюються за справедливою вартїстю</i>	2121	0	0
<i>Дохїд від перїсного виманнє біологїчних активїв і рїльськогосподарської продукцїї</i>	2122	0	0
<i>Дохїд від використання коштів, вилєченїх від оподаткування</i>	2123	0	0
Адмїнїстративнї витрати	2130	(248864)	(177946)
Витрати на збут	2150	(1946868)	(1328813)
Іншї операцїйнї витрати	2180	(67754)	(204055)
<i>Витрати від змїни вартостї активїв, якї оцїнюються за справедливою вартїстю</i>	2181	(0)	(0)
<i>Витрати від перїсного виманнє біологїчних активїв і рїльськогосподарської продукцїї</i>	2182	(0)	(0)
Фїнансовий результат від операцїйної лїяльностї:	2190	31206	9793
прибуток			
збиток	2195	(0)	(0)
Дохїд від участї в капїталї	2200	127390	64743
Іншї фїнансовї доходи	2220	803011	59629
Іншї доходи	2240	21627	2094
<i>Дохїд від благодїїної допомоги</i>	2241	0	0
Фїнансовї витрати	2250	(110997)	(203383)
Втрати від участї в капїталї	2255	(0)	(0)
Іншї витрати	2270	(309616)	(439839)
<i>Прибуток (збиток) від впливу инфляцїї на монетарнї статїї</i>	2275	0	0
Фїнансовий результат до оподаткування:	2290	362621	0
прибуток			
збиток	2295	(0)	(306986)

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	25264	2063
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	387885	0
збиток	2355	(0)	(504923)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Доходівна (зубітна) необоротних активів	2400	142289	0
Доходівна (зубітна) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частина іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	142289	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(25710)	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	116579	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	504464	(504923)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2330001	1695022
Витрати на оплату праці	2505	1483221	1003656
Відрахування на соціальні заходи	2510	146349	161830
Амортизація	2515	71324	38909
Інші операційні витрати	2520	14181147	10473854
Разом	2550	18212242	13371271

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	490000	490000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	544000	544000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,79	(1,03)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,71	(0,92)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки:

Керівник

Головний бухгалтер

КОДИ
2017.01.01
14348681

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2016 рік

Форма № 3

Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код раєка	За звітний період	За відповідний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Находження від:	3000	19903490	14681881
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)			
Повернення податків і зборів	3005	363685	70561
у тому числі податку на додану вартість	3006	339467	51488
Цільового фінансування	3010	0	0
Находження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Находження авансів від покупців і замовників	3015	79715	38081
Находження від повернення авансів	3020	0	0
Находження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	39935	14050
Находження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	0	0
Находження від операційної оренди	3040	0	0
Находження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Находження від страхових премій	3050	0	0
Находження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	55220	13197
Витрачання на оплату:	3100	(17317455)	(12412806)
Товарів (робіт, послуг)			
Праці	3105	(1391800)	(1059467)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(386953)	(324634)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(21366)	(14199)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(21366)	(14199)
Витрачання на оплату авансів	3135	(0)	(0)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(0)	(7049)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(0)	(0)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(0)	(0)
Інші витрачання	3190	(314095)	(552768)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	1010396	446847
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Находження від реалізації:	3200	0	0
фінансових інвестицій			
необоротних активів	3205	0	0
Находження від отримання:	3215	0	0
відсотків			
дивідендів	3220	0	13963
Находження від деривативів	3225	0	0
Находження від погашення позик	3230	0	0
Находження від вступу дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	0	0

1	2	3	4
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(0)	(0)
необоротних активів	3260	(300212)	(195795)
Виплати за деривативами	3270	(0)	(0)
Витрачання на погашення позик	3275	(0)	(0)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(0)	(0)
Інші платежі	3290	(0)	(0)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	(300212)	(181832)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Находження від: Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	0	0
Находження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	0
Витрачання на: Висуп власних акцій	3345	(0)	(0)
Погашення позик	3350	(25845)	(90622)
Сплату дивідендів	3355	(0)	(0)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(0)	(0)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової зрешти	3365	(0)	(0)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(0)	(0)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(0)	(0)
Інші платежі	3390	(709262)	(62622)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	(735107)	(153244)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	(25023)	111771
Залишок коштів на початок року	3405	328792	210485
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	1663	6536
Залишок коштів на кінець року	3415	305432	328792

Примітки:

Керівник

Головний бухгалтер




Підприємство ПРИБАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"АВІАКОМІАНІЯ" ІНТЕРНАЦІОНАЛ АБІАЛІНІ УКРАЇНІ"

Дата (рік, місяць, число)
31.12.2016
за С/РПОУ

КОДИ
2017.01.01
14348681

Звіт про власний капітал
за 2016 рік

Стаття	Код розда	Форма № 4 Код за ДКУД 1801005									
		Зареєстро- ваний (паіоновий) капітал	Капітал у допоміжних	Додатко- вий капітал	Резервне капітал	Нерозпо- даний прибуток (непереру- ний збиток)	Неопла- чений капітал	Вини- чений капітал	Всього		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Залишок на початок року	4000	103034	31654	21950	0	(2747018)	0	0	(2590380)		
Коригування:	4005	0	0	0	0	0	0	0	0		
Зміна облікової політики	4010	0	0	0	0	0	0	0	0		
Виправлення помилок	4020	0	0	0	0	0	0	0	0		
Інші зміни	4090	0	0	0	0	0	0	0	0		
Скоригований залишок на початок року	4095	103034	31654	21950	0	(2747018)	0	0	(2590380)		
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	4100	0	0	0	0	387885	0	0	387885		
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	0	116579	0	0	0	0	0	116579		
Доходівка (утилізація) необоротних активів	4111	0	116579	0	0	0	0	0	116579		
Доходівка (утилізація) фінансових інструментів	4112	0	0	0	0	0	0	0	0		
Навчальні курсові різниці	4113	0	0	0	0	0	0	0	0		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	0	0	0	0	0	0	0	0		
Інший сукупний дохід	4116	0	0	0	0	0	0	0	0		
Розподіл прибутку:	4200	0	0	0	0	0	0	0	0		
Виплати власникам (дивиденди)	4205	0	0	0	0	0	0	0	0		
Скоригований прибуток до зареєстрованого капіталу	4210	0	0	0	0	0	0	0	0		
Відрахування до резервного капіталу	4215	0	0	0	0	0	0	0	0		
Сума чистого прибутку, включена до складу власності до економічності		0	0	0	0	0	0	0	0		

	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на створення спеціального (фінансово) фонду	4230	0	0	0	0	0	0	0	0
Сума чистого прибутку на матеріальне покращення	4205	0	0	0	0	0	0	0	0
Внески учасників:	4240	0	0	0	0	0	0	0	0
Внески до капіталу:									
Повищення заборгованості з капіталу	4245	0	0	0	0	0	0	0	0
Видучення капіталу:	4260	0	0	0	0	0	0	0	0
Випуск акцій (часток)	4265	0	0	0	0	0	0	0	0
Перепродаж вкуплених акцій (часток)	4270	0	0	0	0	0	0	0	0
Анулювання вкуплених акцій (часток)	4275	0	0	0	0	0	0	0	0
Видучення частки в капіталі	4280	0	0	0	0	0	0	0	0
Зменшення номінальної вартості акцій	4290	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші зміни в капіталі	4291	0	0	0	0	0	0	0	0
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4295	0	116579	0	0	387885	0	0	504464
Разом зміни у капіталі	4300	103034	148233	21950	0	(2359133)	0	0	(2085916)
Видишок на кінець року									

Примітки:

Керівник

І головний бухгалтер



2016

№ 800А

14348681

		Дата (рік, місяць, число)	КОДП
Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "АВІАКОМПАНІЯ "МІЖНАРОДНІ АВІАЛІНІЇ УКРАЇНИ"	за ЄДРПОУ		2018.01.01
Територія ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ	за КОАТУУ		14348681
Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство	за КОІФІ		8039100009
Вид економічної діяльності Пасажирський авіаційний транспорт	за КВЕД		239
Середня кількість працівників	3067		51.10

Адреса: вулиця Лисенка, будинок 4, м. Шевченківський, 01030, Україна, +38 044 581 56 56 телефон

Одиниця виміру: тис.грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати і Звіту про сукупний дохід (форма № 2), тримові показники якого надаються в гривнях з копійками)

Складено (робити позначку "x" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

x

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.2017 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

14301001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	113616	219674
первісна вартість	1001	140077	26624
накопичена амортизація	1002	26461	46567
Незвершені капітальні інвестиції	1005	0	297
Основні засоби	1010	555711	745786
первісна вартість	1011	922540	1114268
знос	1012	367299	368482
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0	0
знос інвестиційної нерухомості	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0	0
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	207033	231421
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	8793	0
Відстрочені податкові активи	1045	11464	0
Усього	1050	0	0
Відстрочені зобов'язання/об'язати	1060	0	0
Залишок коштів у центральних банках страхових резервних фондів	1062	0	0
Інші необоротні активи	1090	417193	566169
Усього за розділом I	1095	1343310	1763348

	2	3	4
II. Оборотні активи			
Залишки	1100	258710	349741
<i>Виробничі залишки</i>	1101	258710	349741
<i>Незавершене виробництво</i>	1102	0	0
<i>Готові продукції</i>	1103	0	0
<i>Товари</i>	1104	0	0
Державні цінні папери	1110	0	0
<i>Державні цінні папери</i>	1115	0	0
<i>Відомості державні</i>	1120	0	0
Довідорська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1203402	1388098
Довідорська заборгованість за розрахунками:			
та виданими авансами	1130	396778	272777
за збитком	1135	43636	57249
у тому числі з доданку на прибуток	1136	0	0
<i>Довідорська заборгованість за розрахунками з нарахований доходів</i>	1140	0	0
<i>Довідорська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків</i>	1145	0	0
Інша готова довідорська заборгованість	1155	9396	44436
Довідорські фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	305432	260938
<i>Готівка</i>	1166	4146	4445
<i>Розміщені в банках</i>	1167	279493	206866
Відрахування майбутніх періодів	1170	54880	70970
<i>Державні резерви страхування у страхових резервах</i>	1180	0	0
Резерви та інші:	1181	0	0
<i>резерв на відшкодування майбутніх збитків</i>			
<i>резерв збитків або резерв на коєних виплат</i>	1182	0	0
<i>резерв на неардованих премій</i>	1183	0	0
<i>інших страхових резервах</i>	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	19541	13753
Усього за розділом II	1195	2291175	2458862
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	3634485	4222210

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паієвний) капітал	1400	103034	103034
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	148233	148233
Додатковий капітал	1410	21950	41047
<i>Емісійний дохід</i>	1411	0	0
<i>Накопичені курсові різниці</i>	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(2530327)	(2834835)
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
<i>Інші резерви</i>	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	(2257410)	(2542521)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
<i>Несплатні зобов'язання</i>	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	285126	76652
Довгострокові забезпечення	1520	481399	474259
<i>Довгострокові забезпечення витрат персоналу</i>	1521	156393	8449
Цільове фінансування	1525	0	0
<i>Відшкодування отримані</i>	1526	0	0
<i>Страхові резерви</i>	1530	0	0
<i>у тому числі:</i>	1531	0	0
<i>резерв довгострокових зобов'язань</i>	1532	0	0
<i>резерв витрат або резерв належних виплат</i>	1533	0	0
<i>резерв незароблених премій</i>	1534	0	0
<i>інші страхові резерви</i>	1535	0	0
<i>Інвестиційні контракти</i>	1536	0	0
<i>Приваби фонди</i>	1540	0	0
<i>Резерви на випадок аварій та пожег</i>	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	766525	550902
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
<i>Висхідні облигації</i>	1605	523182	369887
Поточна кредитна ресурсна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	549299	607823
товари, роботи, послуги	1615	2184923	3577762
розрахунками з бюджетом	1620	21240	22896
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	6389	8886
розрахунками з оплати праці	1630	93043	97481
<i>Поточна кредитна ресурсна заборгованість за одержаними авансами</i>	1635	178872	176358
<i>Поточна кредитна ресурсна заборгованість за розрахунками з учасниками</i>	1640	0	11
<i>Поточна кредитна ресурсна заборгованість із внутрішніх розрахунків</i>	1645	543	543
<i>Поточна кредитна ресурсна заборгованість за страховою діяльністю</i>	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	17932
Доходи майбутніх періодів	1665	1177502	1143230
<i>Викорпані кількісні доходи від перестраховиків</i>	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	390094	129403
Усього за розділом III	1695	5125070	6213829

	2	3	4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Всього	1900	3634485	4222210

Примітки:

Керувач  Міронюк Ю.В.

Головний бухгалтер  Прокоп'єв С.Ю.

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ Форма № 2 Код за ІКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	22102836	22870410
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	0	0
<i>Премії поточної, валова сума</i>	2011	0	0
<i>Премії, передані у перестраховування</i>	2012	0	0
<i>Зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	0	0
<i>Зміна частки перестрахованих у резерві незароблених премій</i>	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(20493703)	(18918806)
<i>Чисті понесені витрати за страховими виплатами</i>	2070	0	0
Валовий прибуток	2090	1699133	1886234
збиток	2095	0	0
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах обов'язкових зобов'язань</i>	2105	0	0
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	0	0
<i>Зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	0	0
<i>Зміна частки перестрахованих в інших страхових резервах</i>	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	141896	111058
<i>Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2121	0	0
<i>Дохід від переданої управління бізнесових активів і створення нової продукції</i>	2122	0	0
<i>Дохід від використання збитків, понесених від об'єктування</i>	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(276243)	(248864)
Витрати на збут	2150	(2409091)	(1936868)
Інші операційні витрати	2180	(99786)	(67754)
<i>Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2181	0	0
<i>Витрати від збитків об'єктування бізнесових активів і створення нової продукції</i>	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	37206
збиток	2195	(638091)	0
Дохід від участі в капіталі	2200	12718	127390
Інші фінансові доходи	2220	118785	803011
Інші доходи	2240	346889	216277
<i>Дохід від благодійної діяльності</i>	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(93159)	(6997)
Витрати від участі в капіталі	2255	(960)	0
Інші витрати	2270	(39396)	(54906)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	367621
збиток	2295	(293044)	0

Звітний дохід (збиток) після оподаткування	2300	(11461)	28261
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2308	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	387885
збиток	2355	(304508)	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Доходів від операцій з нерухомих активів	2400	0	142289
Доходів від операцій з фінансових інструментів	2405	0	0
Доходів від курсових різниць	2410	0	0
Доходів від операцій з сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	19097	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	19097	142289
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	(25719)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	19097	116579
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(285411)	504464

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні витрати	2500	3296004	2350001
Витрати на оплату праці	2505	1868204	1483221
Відрахування на соціальні заходи	2510	196882	146549
Амортизація	2515	129677	71324
Інші операційні витрати	2520	17681497	14781147
Разом	2550	23172264	18212242

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	490000	490000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	544000	544000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(0,62)	0,79
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(0,56)	0,71
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки:

Керівник

Мірошніков Ю.В.

Головний бухгалтер

Прокопів С.Ю.

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2017 рік

Форма № 3

Код за ДКУД 1801001

Стаття	Код рядка	За звітний період	За звітний період погрецьовою грош
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	24249522	19903490
Повернення податків і зборів у тому числі податку на додану вартість	3005 3006	326789 293513	363605 339167
Цільового фінансування	3010	0	0
Надходження від отримання субвенцій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	175636	79715
Надходження від повернення авансів	3020	0	0
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	7989	39935
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	0	0
Надходження від операційної оренди	3040	0	0
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових устатков від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	73363	55220
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	21903844	17317155
Пропі	3105	(1413847	(1391800
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(170701	(137522
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(351600	(270797
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(0	(0
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(0	(0
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(351600	(270797
Витрачання на оплату авансів	3135	(0	(0
Витрачання на складу повернення авансів	3140	(0	(0
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(0	(0
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(0	(0
Витрачання фінансових устатков на надання позик	3155	(0	(0
Інші витрачання	3190	(569283	(311095
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	362024	1010296
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	0	0
необоротних активів	3205	0	0
Надходження від отримання: відсотків	3215	0	0
дивідендів	3220	71623	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої осередарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	0	0

	2	3	4
Витрати на придбання: фінансових інвестицій	3255	(0)	(0)
заборочних активів	3260	(483828)	(300212)
Забрати з деривативами	3270	(0)	(0)
Витрати на придбання позик	3275	(0)	(0)
Забрати на придбання дочірнього підприємства та іншої асоційованої одиниці	3280	(0)	(0)
Грошові	3290	(0)	(0)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	(412205)	(300212)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Накопичення від: Залишок на початку	3300	0	0
Одержані платежі	3305	16000	0
Накопичення від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Від продажу частки	3315	0	0
Виплати за: Видатки власних акцій	3345	(0)	(0)
Від продажу частки	3350	(0)	(25845)
Сплата дивідендів	3355	(0)	(0)
Витрати на виплату відсотків	3360	(0)	(0)
Виплати на виплату зобов'язаності з фінансової оренди	3365	(0)	(0)
Виплати на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(12661)	(0)
Виплати на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(0)	(0)
Грошові	3390	(11474)	(769262)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	(8135)	(735107)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	(58316)	(25023)
Залишок коштів на початок року	3405	305432	328792
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	13822	1663
Залишок коштів на кінець року	3415	260938	305432

Примітки:

Керівник



Мірошников Ю.В.

Головний бухгалтер



Прокоцьєв С.Ю.

Підприємство ПРІВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"АВІАКОМПАНІЯ "АВІАТРАНСАВІАЦІОННІ УКРАЇНИ"

Дата (рік, місяць, число)
за СДРПЛОХ

КОДП
2018.01.01
14548681

Звіт про власний капітал

за 2017 рік

Форма № 4

Код за ДКУД 18016005

Стаття	Код рядка	Заресурсо- вані (пайовий) капітал	Капітал у допоміжках	Додатко- вий капітал	Резервний капітал	Нерозро- джені прибутки (нерозкри- тий збиток)	Неопаи- чений капітал	Види- чений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	4000	103034	148233	21950	0	(2359133)	0	0	(2085916)
Коригування:	4005	0	0	0	0	(171194)	0	0	(171194)
Зміна облікової політики	4010	0	0	0	0	0	0	0	0
Відрахування помилок	4020	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші зміни	4095	103034	148233	21950	0	(2340327)	0	0	(2257110)
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	4100	0	0	0	0	(304508)	0	0	(304508)
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	0	0	19097	0	0	0	0	19097
Зміна курсу (зміна) необоротних активів	4111	0	0	0	0	0	0	0	0
Зміна курсу (зміна) фінансових інструментів	4112	0	0	0	0	0	0	0	0
Законичені курсові різниці	4113	0	0	0	0	0	0	0	0
Застага змінено сукупного доходу	4114	0	0	0	0	0	0	0	0
Розподілені і списані відрахування	4116	0	0	19097	0	0	0	0	19097
Розподіл прибутку:	4200	0	0	0	0	0	0	0	0
Відплата в межах статуту (дивиденди)	4201	0	0	0	0	0	0	0	0
Зарахування прибутку до офіційного резервного капіталу	4202	0	0	0	0	0	0	0	0
Інше	4210	0	0	0	0	0	0	0	0
Сума прибутку (збитку) від операцій за період звітності за звітний період	4315	0	0	0	0	0	0	0	0

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума грошової виручки на створення спеціального (цільового) фонду	1230	0	0	0	0	0	0	0	0
Сума грошової виручки на заощадженні коштів	1237	0	0	0	0	0	0	0	0
Безкаштовий	1240	0	0	0	0	0	0	0	0
Внески до капіталу									
Повищення здатності капіталу	1245	0	0	0	0	0	0	0	0
Введення капіталу:	1260	0	0	0	0	0	0	0	0
Викуп акцій (часток)									
Перепродаж викуплених акцій (часток)	1265	0	0	0	0	0	0	0	0
Анулювання викуплених акцій (часток)	1270	0	0	0	0	0	0	0	0
Введення частки в капітал	1275	0	0	0	0	0	0	0	0
Зменшення номінальної вартості акцій	1280	0	0	0	0	0	0	0	0
Вини змін в капіталі	1290	0	0	0	0	0	0	0	0
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	1291	0	0	0	0	0	0	0	0
Рахом зміну капіталі	4295	0	0	19097	0	(304508)	0	0	(285411)
Залишок на кінець року	4300	103034	148233	41047	0	(2834835)	0	0	(2542521)

Примітки:

Керівник

Мірошніков Ю.В.

Головний бухгалтер

Циркович С.Ю.

КОДИ
2019.01.01
14348681
8039100000
230
51.10

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство ПРIVATEНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "АВІАКОМПАНІЯ "МІЖНАРОДНІ АВІАЛІНІЇ УКРАЇНИ" за ЄДРПОУ
Територія ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ за КОАТУУ

Організаційно-правова форма Акціонерне товариство за КОПФГ
господарювання

Вид економічної діяльності Пасажи́рський авіаційний транспорт за КВЕД

Середня кількість працівників 3179

Адреса, вулиця Мисенка, будинок 4, , Шевченківський, 01030, Україна, +38 044 581 56 56 телефон

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній колонці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.2018 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	219674	202534
первісна вартість	1001	266241	285228
накопичена амортизація	1002	46567	82694
Незавершені капітальні інвестиції	1005	297	3011
Основні засоби	1010	745786	824418
первісна вартість	1011	1114268	1296414
знос	1012	368482	471996
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0	0
знос інвестиційної нерухомості	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0	0
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	231422	31469
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	566169	599485
Усього за розділом I	1095	1763348	1660917


1	2	3	4
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	349741	447281
<i>Виробничі запаси</i>	1101	349741	447281
<i>Незавершене виробництво</i>	1102	0	0
<i>Готова продукція</i>	1103	0	0
<i>Товари</i>	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Цеповини перестрахування	1115	0	0
Векселі підтримані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1388098	1677636
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	272777	125487
з бюджетом	1135	57249	86094
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
<i>Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів</i>	1140	0	0
<i>Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків</i>	1145	0	247863
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	44436	36816
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	260938	160949
<i>Готівка</i>	1166	4445	7877
<i>Рахунки в банках</i>	1167	206866	115200
Витрати майбутніх періодів	1170	70970	97058
<i>Частка перестрахувальника у страхових резервах</i>	1180	0	0
у тому числі в:	1181	0	0
<i>резервах довгострокових зобов'язань</i>			
<i>резервах збитків або резервах належних виплат</i>	1182	0	0
<i>резервах незароблених премій</i>	1183	0	0
<i>інших страхових резервах</i>	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	13753	68260
Усього за розділом II	1195	2458862	2947444
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	36274
Баланс	1300	4222210	4644635

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	103034	103034
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	148233	148233
Додатковий капітал	1410	41047	39228
<i>Емісійний дохід</i>	1411	0	0
<i>Накопичені курсові різниці</i>	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (несокритий збиток)	1420	(2834835)	(5530967)
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Включений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	(2542521)	(5240472)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	76652	33704
Довгострокові забезпечення	1520	474250	399782
<i>Довгострокові забезпечення витрат персоналу</i>	1521	8449	7866
Цільове фінансування	1525	0	0
<i>Благодійна допомога</i>	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:	1531	0	0
<i>резерв довгострокових зобов'язань</i>			
<i>резерв збитків або резерв належних виплат</i>	1532	0	0
<i>резерв незароблених премій</i>	1533	0	0
<i>інші страхові резерви</i>	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Привокій фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	550902	433486
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	269887	299491
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	607838	650395
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	3577762	5249565
розрахунками з бюджетом	1620	22594	23779
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	8386	9328
розрахунками з оплати праці	1630	97481	102822
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	176355	232304
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	14	16
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	543	513
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	179821	879067
Доходи майбутніх періодів	1665	1143240	1583050
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	129408	121261
Усього за розділом III	1695	6213829	9451621

1	2	3	4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	4222210	4644635

Примітки:

Керівник  Мірончук Ю.В.

Головний бухгалтер  Прокоп'єв Є.Ю.

КОДН
2019.01.01
14348681

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	27124684	22102836
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(27039678)	(20403703)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:	2090	85006	1699133
прибуток			
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	451684	441896
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання кошти, звільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(293133)	(270243)
Витрати на збут	2150	(2682846)	(2409091)
Інші операційні витрати	2180	(318228)	(99786)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	(0)	(0)
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	(0)	(0)
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	0	0
прибуток			
збиток	2195	(2757517)	(638091)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	12718
Інші фінансові доходи	2220	283771	118785
Інші доходи	2240	155119	346889
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(176081)	(93159)
Втрати від участі в капіталі	2255	(194573)	(990)
Інші витрати	2270	(6851)	(39196)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:	2290	0	0
прибуток			
збиток	2295	(2696132)	(293044)

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	(11464)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:	2350	0	0
прибуток			
збиток	2355	(2696132)	(304508)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	(1819)	19097
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	(1819)	19097
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	(1819)	19097
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(2697951)	(285411)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4710764	3296004
Витрати на оплату праці	2505	2138986	1868204
Відрахування на соціальні заходи	2510	244270	196882
Амортизація	2515	173434	129677
Інші операційні витрати	2520	23053180	17681497
Разом	2550	30320634	23172264

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	490000	490000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	544000	544000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(5,5)	(0,62)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(4,95)	(0,56)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки:

Керівник:



Мірошников Ю.В.

Головний бухгалтер:



Прокопьев Є.Ю.

КОДК
2019.01.01
14348681

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2018 рік**

Форма № 3

Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	29903128	24249522
Повернення податків і зборів	3005	343525	326789
у тому числі податку на додану вартість	3006	325451	293513
Цільового фінансування	3010	0	0
Надходження від отримання субвенцій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	134777	175636
Надходження від повернення авансів	3020	0	0
Надходження від відсотків за записками коштів на поточних рахунках	3025	5910	7989
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	0	0
Надходження від операційної оренди	3040	0	0
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	55682	71363
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	(27532746)	(21963844)
Праці	3105	(1669979)	(1413847)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(243912)	(170701)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(405499)	(351600)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(405499)	(351600)
Витрачання на оплату авансів	3135	(0)	(0)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(0)	(0)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(0)	(0)
Витрачання фінансових установ на погашення позик	3155	(0)	(0)
Інші витрачання	3190	(647910)	(569283)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	(57024)	362024
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	0	0
оборотних активів	3205	0	0
Надходження від отримання: відсотків	3215	0	0
дивідендів	3220	30000	71623
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0
Надходження від набуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	0	0

1	2	3	4
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(0)	(0)
необоротних активів	3260	(410852)	(483828)
Виплати за деривативами	3270	(0)	(0)
Витрачання на надання позик	3275	(0)	(0)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(0)	(0)
Інші платежі	3290	(0)	(0)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	(380852)	(412205)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	289792	16000
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	140000	0
Інші надходження	3340	0	0
Витрачання на: випуск власних акцій	3345	(0)	(0)
Погашення позик	3350	(10000)	(0)
Сплату дивідендів	3355	(0)	(0)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(0)	(0)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(0)	(0)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(0)	(12661)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(0)	(0)
Інші платежі	3390	(68917)	(11474)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	350875	(8135)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	(87001)	(58316)
Залишок коштів на початок року	3405	260938	305432
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	(12988)	13822
Залишок коштів на кінець року	3415	160949	260938

Примітки:

Керівник

Міронников Ю.В.

Головний бухгалтер

Прокопьев С.Ю.

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"АВІАКОМПАНІА "МІЖНАРОДНІ АВІАЛІНІЇ УКРАЇНИ"

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРЛОУ

КОД
2019-01-01
14348681

Звіт про власний капітал
за 2018 рік

Форма № 4 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рачка	Заресстро- ваний (наповний) капітал	Капітал у досягках звітності	Додатко- вий капітал	Резервний капітал	Нерозпо- длений прибуток (чистокры- тий збиток)	Цьолога- чний капітал	Виду- чений капітал	Всього
	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	4000	103034	148233	41047	0	(2834835)	0	0	(2542521)
Коригування:	4005	0	0	0	0	0	0	0	0
Зміна облікової політики	4010	0	0	0	0	0	0	0	0
Виправлення помилок	4090	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші зміни	4095	103034	148233	41047	0	(2834835)	0	0	(2542521)
Скоригований залишок на початок року	4100	0	0	0	0	(2696132)	0	0	(2696132)
Цистий прибуток (збиток) за звітний період	4110	0	0	(1819)	0	0	0	0	(1819)
Інший сукупний дохід за звітний період	4111	0	0	0	0	0	0	0	0
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4112	0	0	0	0	0	0	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4113	0	0	0	0	0	0	0	0
Накопичені курсові різниці	4114	0	0	0	0	0	0	0	0
Чистка лішого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4116	0	0	(1819)	0	0	0	0	(1819)
Інший сукупний дохід	4200	0	0	0	0	0	0	0	0
Розподіл прибутку:	4205	0	0	0	0	0	0	0	0
Виплати власникам (дивіденди)	4210	0	0	0	0	0	0	0	0
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4215	0	0	0	0	0	0	0	0
Відрахування до резервного капіталу		0	0	0	0	0	0	0	0
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства		0	0	0	0	0	0	0	0

I	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (дільничих) фондів	4220	0	0	0	0	0	0	0	0
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	0	0	0	0	0	0	0	0
Внески учасників:	4240	0	0	0	0	0	0	0	0
Внески до капіталу	4245	0	0	0	0	0	0	0	0
Цікашення заборгованості з капіталу	4260	0	0	0	0	0	0	0	0
Випущена капіталу:	4265	0	0	0	0	0	0	0	0
Викуп акцій (часток)	4270	0	0	0	0	0	0	0	0
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4275	0	0	0	0	0	0	0	0
Анулювання викуплених акцій (часток)	4280	0	0	0	0	0	0	0	0
Вичучення частки в капіталі	4290	0	0	0	0	0	0	0	0
Зменшення номінальної вартості акцій	4291	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші зміни в капіталі	4295	0	0	(1819)	0	(2696132)	0	0	(2697951)
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4300	103034	148233	39228	0	(5530967)	0	0	(5240472)
Разом зміни у капіталі									
Залишок на кінець року									

Примітки:

Керівник



Мірошников Ю.В.

Головний бухгалтер

Прокоп'єв Є.Ю.

Додаток Г

SWOT-аналіз діяльності авіакомпанії «МАУ»

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> - широка географічна мережа. Авіакомпанія поєднує Україну з ключовими містами Європи, Азії, США, країн СНД і Близького Сходу. Спільно з партнерами МАУ пропонує понад 3000 напрямків по всьому світу; - розгалужена інфраструктура (філії та представництва в Україні та за кордоном); - велика кількість запропонованих рейсів (маршрутів). Зручний розклад рейсів для всіх категорій пасажирів; - код-шерінг; - програма лояльності. Програми лояльності для часто літаючих пасажирів Rapogama Club та Rapogama Club Corporate; - великий та сучасний флот; - мала кількість конкурентів на вітчизняному ринку; - складність відкриття нових українських авіакомпаній; - дотримання стандартів безпеки IATA. Наявність міжнародних сертифікатів якості і безпеки польотів 	<ul style="list-style-type: none"> - слабкий імідж авіакомпаній на світовому ринку; - слабе знання розмовної англійської мови персоналом авіакомпанії; - зміни щодо допустимих розмірів багажу, що входить до ціни квитка; - зміни щодо харчування на борту; - високі ціни на квитки; - нестабільність валюти - політично-економічна нестабільність. Висока залежність від платоспроможності населення; - затримка рейсів; - відсутність дитячого харчування на борту; - відсутність програм лояльності для подорожуючих з дітьми та студентів; - якість флоту (висока для українського ринку, але неконкурентоспроможна для світового)
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - пошук шляхів зниження витрат; - постійна розробка і впровадження нових видів послуг і тарифних планів як для постійних клієнтів, так і з метою залучення нових; - розширення ринку авіаперевезень; - статус монополіста; - покращення якості послуг; - покращення стану флоту; - можливість приєднання до міжнародних альянсів авіаперевізників; - отримання потенційної вигоди від використання маркетингового підходу, включаючи використання зарубіжного досвіду в цій галузі; - регулярне підвищення кваліфікації персоналу 	<ul style="list-style-type: none"> - зростання популярності бюджетних авіаліній - ескалація військових дій на Сході України; - низька купівельна спроможність населення України; - колапс економіки (COVID-19) - загострення конкурентної боротьби з боку іноземних авіакомпаній; - високі ціни на авіапаливо; - падіння попиту на пасажирські перевезення; - сезонність попиту