

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ТРАНСПОРТУ, МЕНЕДЖМЕНТУ І ЛОГІСТИКИ  
Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ *Кириленко О.М.*  
“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2021

**ДИПЛОМНА РОБОТА  
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)**

**ВИПУСКНИЦІ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ  
“БАКАЛАВР”**

**Тема:** Забезпечення конкурентоспроможності ДП «Міжнародний аеропорт  
«Бориспіль»

**Виконав (-нала):** Гуц Тетяна Тарасівна

**Керівник:** Гуріна Г.С., к.е.н, доцент

**Консультанти з розділів:**

**Нормоконтролери з ЄСКД (ЄСПД):** \_\_\_\_\_ Гуріна Г.С., к.е.н, доцент  
\_\_\_\_\_ Серьогін С.С.

## НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет транспорту, менеджменту і логістики  
 Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств  
 Освітній ступень Бакалавр  
 Спеціальність 073 «Менеджмент»  
 Освітньо-професійна програма: «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Кириленко О.М.

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2020

### ЗАВДАННЯ

на виконання дипломного проекту (роботи) студентки

**Гуц Тетяна Тарасівна**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи): **Розроблення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»** затверджена наказом ректора від «19» березня 2021, № 450 /ст
2. Термін виконання проекту (роботи): з «05» квітня 2021 до «06» червня 2021
3. Вихідні данні до проекту (роботи): **Бухгалтерська звітність ДП «МА «Бориспіль»: баланс форма форма №1, звіт про фінансові результати форма № 2, статут ДП «МА «Бориспіль», літературні джерела**
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробці): **Необхідно: вивчити та проаналізувати сутність управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, особливості оцінки можливостей розвитку підприємства, сучасний стан зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах ринкової економіки; здійснити аналіз фінансово-економічної та збутової діяльності ДП-МА «Бориспіль»; провести аналіз зовнішньоекономічної діяльності ДП-МА «Бориспіль» та аналіз конкурентоспроможності підприємства на українському ринку, запропонувати шляхи розвитку конкурентоспроможності ДП «МА «Бориспіль» та обґрунтувати шляхи їх реалізації.**

Перелік обов'язкового графічного матеріалу:

**Теоретичний розділ: рис. –1**

**Аналітико-дослідницький розділ: табл. –13, рис –5; формули – 21**

**Проектно-рекомендаційний розділ: табл. –3, рис. –1, формули –1**

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Етапи виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів	Примітка
1.	Збір необхідної інформації за темою дипломної роботи	05.04.2021-20.04.2021	виконано
2.	Проведення аналізу бухгалтерської та статистичної звітності ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»	20.04.2021-28.04.2021	виконано
3.	Оформлення списку літературних джерел, використаних під час дослідження	25.04.2021-28.04.2021	виконано
4.	Підготовка та оформлення аналітичного розділу дипломної роботи	29.04.2021-05.05.2021	виконано
5.	Підготовка та оформлення теоретичного розділу	06.05.2021-11.05.2021	виконано
6.	Вибір напрямів підвищення ефективності діяльності ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль» (наукове обґрунтування запропонованих заходів у проектному розділі та розрахунки основних економічних показників)	12.05.2021-18.05.2021	виконано
7.	Оформлення рекомендаційного розділу дипломної роботи	19.05.2021-23.05.2021	виконано
8.	Остаточне оформлення дипломної роботи (зміст, вступ, висновки, додатки тощо)	23.05.2021-24.05.2021	виконано
9.	Підготовка доповіді та презентації ДР	29.04.2021-26.05.2021	виконано
10.	Підписання необхідних документів у встановленому порядку, підготовка до захисту дипломної роботи та попередній захист дипломної роботи на випусковій кафедрі	27.05.2021-06.06.2021	виконано

Студент \_\_\_\_\_ (Гуц Т.Т.)

Керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_ (Гуріна Г.С., к.е.н, доцент)

## АНОТАЦІЯ

Метою дипломної роботи є визначення системи факторів конкурентоспроможності, вивчення конкурентного середовища авіаційного підприємства та розробка напрямів підвищення конкурентоспроможності ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль» на зовнішньому та внутрішньому ринках. Описано проблеми вітчизняного авіаринку з країнами Європи. Наведено особливості та проблеми розвитку ДП МА «Бориспіль», зокрема недостатність обсягів внутрішніх перевезень, високі тарифи на них. Здійснено базове оцінювання конкурентної позиції ДП МА «Бориспіль» щодо зовнішніх конкурентів (аеропорти Варшави, Праги, Будапешту), де виявлено слабкі його позиції. Натомість, порівняння щодо внутрішніх суперників (аеропорти Києва (ім. Сікорського), Львова та Харкова) показало значні переваги «Борисполя». Наведено SWOT-аналіз для МА «Бориспіль» та визначено необхідні напрямки підвищення його конкурентоспроможності. Констатовано, що попри певні проблеми в його діяльності, аеропорт «Бориспіль» за умови ефективного управління має значний потенціал розвитку, враховуючи вдале географічне розташування, поступове зростання туристичної привабливості України, зменшення формальностей для в'їзду на територію інших країн тощо.

Ключові слова: конкуренція, конкурентна позиція, авіаційні перевезення, авіаринок, конкурентоспроможність, євроінтеграція, «Бориспіль».

## АННОТАЦИЯ

Целью дипломная работа является определение системы факторов конкурентоспособности, Изучение конкурентной среды авиационного предприятия и разработка направлений Повышение конкурентоспособности ДП «Международный аэропорт» Борисполь »на внешнем и внутреннем рынках. Описаны проблемы отечественного авиаринку с краинами Европы. Приведены особенности и проблемы развития аэропорта «Борисполь», в частности недостаточность объемов внутренних перевозок, Высокие тарифы на них. Осуществлено базовое оценки конкурентной позиции ДП «Международный аэропорт «Борисполь» щодо внешних конкурентов (аэропорту Варшавы, Праги, Будапешта), где Выявлено слабые его позиции. Зато, сравнение щодо внутренних соперников (аэропорту Киева (им. Сикорского), Львова и Харькова) показало значительные Преимущества «Борисполь». Приведены SWOT-анализ для аэропорта «Борисполь» и определили необходимые направления Повышение его конкурентоспособности. Констатировано, что несмотря на определенные проблемы в его деятельности, аэропорт «Борисполь» при условии эффективного управления имеет значительный потенциал развития, включая удачное географическое расположение, постепенный рост туристической привабливости Украины, уменьшение формальностей для въезда на территории других стран и т.п.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентная позиция, авиационные перевозки, авиаринок, Конкурентоспособность, евроинтеграция, «Борисполь».

## ANNOTATION

The purpose of the thesis is to determine the system of competitiveness factors, study the competitive environment of the aviation enterprise and develop directions to increase the competitiveness of SE "Boryspil International Airport" in foreign and domestic markets. The problems of the domestic aviation market with European countries are described. Peculiarities and problems of development of Boryspil International Airport are presented, in particular, insufficiency of volumes of domestic transportations, High tariffs for them. A basic assessment of the competitive position of Boryspil International Airport in relation to external competitors (airports in Warsaw, Prague, and Budapest) was made, where weak ego positions were identified. Instead, a comparison with domestic rivals (Kyiv (Sikorsky), Lviv, and Kharkiv airports) showed significant advantages for Boryspil. The SWOT-analysis for Boryspil International Airport is given and the necessary directions of Improving its competitiveness are identified. It is stated that despite certain problems in its activities, Boryspil Airport, under effective management, has a significant potential for development, given the good geographical location, the gradual growth of tourist attractiveness of Ukraine, reducing the formalities for entry into other countries, etc.

Key words: competition, competitive position, air transportation, air market, Competitiveness, European integration, Boryspil.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	
1.1	7
1.1.1 Поняття конкуренція, конкурентоспроможність підприємства та конкурентні переваги.....	
1.2	16
1.2.1 Фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства.....	
1.3	17
1.3.1 Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства.....	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ДП МА «БОРИСПІЛЬ».....	
2.1.	25
2.1.1 Аналіз профілю діяльності ДП МА «Бориспіль».....	
2.2.	31
2.2.1 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства.....	
2.3.	40
2.3.1 Вплив епідемії Covid-19 на ДП МА «Бориспіль».....	
2.4.	43
2.4.1 Оцінка конкурентоспроможності підприємства та дослідження факторів її підвищення.....	
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	
3.1.	57
3.1.1 Основні напрямки вдосконалення діяльності аеропорту "Бориспіль".....	
3.2.	67
3.2.1 Пропозиції щодо реалізації шляхів збільшення конкурентоспроможність міжнародного ДП МА "Бориспіль".....	
ВИСНОВКИ.....	
	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	
	86
ДОДАТКИ.....	
	89

## ВСТУП

За сучасних умов економіка є дуже нестабільною, постійно розвивається і стає більш складною, тому кожне підприємство повинно забезпечити стійкість позицій на ринку, зробити його конкурентним та успішним.

Кожне підприємство повинно мати здатність постійно вдосконалюватись, випереджати інших, впроваджувати інноваційні технології, забезпечувати стабільність всередині підприємства, ефективно використовуючи ресурси та задовольняти усі потреби споживачів.

У кожній компанії є як свої сильні, так і слабкі сторони. Формування стратегії з вмілим використанням своїх переваг, постійним аналізом, роботою над недоліками, постійний скринінг потреб споживачів, оптимізація витрат та розширення діяльності може допомогти покращити позиції та забезпечити стабільну прибутковість.

Конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища. У зв'язку з цим обґрунтування підходів до її дослідження з метою наступної розробки системи заходів для зміцнення позиції та досягнення конкурентних переваг підприємства є актуальним. Ключове положення в економіці України займають промислові підприємства. Це обумовлено тим значенням, яке має промисловість у структурі національної економіки. Тому проблеми підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств на внутрішньому і на міжнародних ринках є важливими як у сучасних умовах, так і в майбутньому.

Завданням дипломної роботи є визначення системи факторів конкурентоспроможності, вивчення конкурентного середовища авіаційного підприємства та розробка напрямків підвищення їх конкурентоспроможності.

У цій роботі для досягнення поставлених завдань за основу було взято діяльність одного з найкращих аеропортів в Східній Європі – міжнародний



аеропорт «Бориспіль».

Для досягнення мети було виконано наступні завдання:

- З'ясування сутності управління конкурентоспроможністю підприємства;
- Аналіз діяльності ДП МА «Бориспіль»;
- Аналітичний аналіз діяльності підприємства;
- Оцінка конкурентоспроможності та інструменти її підвищення;
- Розробити пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Джерелами цієї роботи були: інтернет ресурси, посібники та наукові статті, головний сайт ДП МА «Бориспіль», фінансова звітність та баланс, надані самим підприємством (Додаток А,Б,В,Г), тощо.

В ході дослідження було зібрано та проаналізовано первинну інформацію, таку як:

- літературні джерела з проблеми дослідження;
- статті в періодичних виданнях;
- законодавство України;
- фінансова звітність та внутрішні бухгалтерські документи підприємства.

Питання вивчення проблем конкуренції та конкурентоспроможності підприємства знайшли своє відображення в наукових працях як зарубіжних, так і вітчизняних учених, а саме: Вашкова О.П., Воронкової А.Є., Гудзінського А.Д., Заруби Ю.А., Іванова Ю. Б., Кіндратка Г.І., Клименко С.М., Портер М., Тарнавська Н.П., Томпсон А.А., Шершнев З.Є. тощо

Серед сфер, що потребують досліджень, доцільно визначити шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства, що суттєво впливає на розвиток стратегій і тактик підприємств на ринку. Ця категорія є об'єктом досліджень зарубіжних та вітчизняних вчених як в рамках загальної стратегії (Загорна Т.О., Іванова Ю.Б., Тищенко О.М., Кавасакі Г., Калягін Г.В.,

Котельников Д.І. та інші), так і з позицій деяких стратегічних напрямків: стратегічний маркетинг (Антонюк К.І., Борисенко З., Вагін І., Далі Й., Должанський І.З., Задорожна С.М., Куденко Н.В.), менеджмент (А.В. Войчак, Б.А. Соловйов), організація виробництва (Є.П. Голубков, А.О. Старостін) та ін. робота К. І. Антонюка, Д. Форелі, С. Дібби, Г. Гулея, О. В. присвячена розробці шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Зозулова. У працях вчених досліджуються проблеми, пов'язані з теорією та методологією шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства: розглядаються типи, рівні, фактори, етапи, стратегії, критерії та інші підкатегорії. Однак багато аспектів залишаються нерозкритими. Поглиблений аналіз, уточнення, узагальнення та уточнення вимагають причинно-наслідкових зв'язків, наявної теоретичної та методологічної бази, основних факторів, що впливають на досліджуваний процес, особливостей його реалізації на різних ринках.

Результати дослідження дозволять ефективно конкурувати на ринку, включаючи усі особливості ринку.

Вивчення теми роботи подано у трьох розділах.

Перший розділ представляє теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємства, які включають поняття, функції, принципи, фактори та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділі - аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища досліджуваного підприємства, аналіз економічної та фінансово-господарської діяльності аеропорту, його організаційна структура, рівень конкурентоспроможності аеропорту на внутрішньому та міжнародному ринках.

У третьому розділі представлені напрямки підвищення конкурентоспроможності аеропорту «Бориспіль».

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття конкуренція, конкурентоспроможність підприємства та конкурентні переваги.

Поняття «конкуренція» походить від латинського «Competō», що означає «зіткнення», «змагання». Вперше теорію конкуренції розглянув А. Сміт у дослідженні «Природа та причини багатства народів», де довів, що конкуренція, вирівнюючи норму прибутку, призводить до оптимального розвитку праці та капіталу. Адам Сміт, зокрема, пов'язував конкуренцію з чесним, безперечним суперництвом між учасниками ринку за найвигідніших умов купівлі-продажу товарів [33].

На сучасному етапі існує багато тлумачень терміна «змагання» (таблиця 1.1.).

Таблиця 1.1.

### Наукові підходи до визначення поняття «конкуренція» [8]

Вчений	Визначення поняття "конкуренція"
Азоєв Х.Л., Зав'ялов П.С., Райзберг Б.А. [1]	Економічний процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби між компаніями, що діють на ринку з метою забезпечення найкращих можливостей продажу продукції, задоволення різних потреб покупців
Кіперман Х. Й. [8]	Процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби виробників та постачальників при реалізації продукції, економічне суперництво між відокремленими виробниками або постачальниками товарів (послуг) за найвигідніших умов

## Продовження табл 1.1.

	продажу
Макконнелл К.Р., Бру С.Л. [15]	Наявність на ринку більш незалежних покупців та продавців та можливість вільного входу та виходу з ринку
Перцовський Н.І. [8]	Процес управління власною конкурентною перевагою суб'єкта з метою досягнення його цілей у боротьбі з конкурентами для задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб в рамках закону або в природному середовищі

Аналізуючи визначення конкуренції, запропоноване різними економістами, можна зробити висновок, що всі вони беруть до уваги її якість, як динамізм, примус, єдність конкурентних та монопольних принципів, зв'язок з інноваційними процесами, і в кожному випадку її зміст визначається залежно від цілі, у зв'язку з якими вона формується. На цій основі конкуренцію можна визначити як сукупність об'єктивних відносин, насамперед економічних, між суб'єктами господарювання в ринкових умовах, що мають динамічний характер постійного суперництва виробників за споживчі зобов'язання на основі певних переваг їхньої продукції (послуги). Сучасна інтерпретація економічної конкуренції має свої особливості:

- цивілізований характер боротьби, заснованої на конкуренції суб'єктів господарювання;
- подібність або взаємозамінність товарів конкуруючих підприємств;
- ідентичність або наближення потреб споживачів у конкуренції;

- управління власною конкурентною перевагою;
- спільність, подібність мети, для якої виникає суперництво;
- обмежена здатність кожної із конкуруючих сторін впливати на умови обігу товарів на ринку внаслідок незалежних дій інших сторін.

Підприємець повинен розуміти потреби споживачів і пропонувати товари, що відповідають цим потребам. Отже, за допомогою функції регулювання фактори виробництва під впливом ціни направляються в райони, де вони найбільше потребують.

Функція стимулювання (або мотиваційна функція) спонукає підприємства прагнути до більш високої продуктивності. Для підприємця конкуренція є одночасно і шансом, і ризиком, тобто підприємства, які пропонують якіснішу продукцію або виробляють її з меншими витратами, отримують прибуток і, навпаки, отримують штрафи у вигляді збитків, якщо вони не беруть до уваги враховувати побажання споживачів або порушення їх конкурентних правил конкурентами на ринку.

Завдяки ціновій функції конкуренція впливає на рівень індивідуальних витрат на виробництво будь-якого товару, знижуючи їх до суспільно необхідних, що, в свою чергу, визначає зважену ринкову ціну товару.

В результаті можна відзначити, що головне завдання і основна функція конкуренції - це завоювання ринку, в боротьбі за перемогу споживача своїх конкурентів, забезпечення стійкого прибутку.

Конкуренція — змагання в сфері економіки серед виробників однакових видів діяльності/однакової продукції з метою зайняти найвищу позицію на ринку, отримати якнайбільше доходу та кількість споживачів. Конкуренція на ринку не може виконуватись без наявності подібних фірм [3, 7].

Конкуренція – єдиний можливий засіб досягнення сталого балансу між попитом та пропозицією, а також між суспільством та виробництвом. Вона виконує функцію співпраці та координації інтересів виробників. Інтереси кожного виробника взаємопов'язані та взаємодіють з інтересами інших виробників. Завдяки конкуренції безперервно поліпшується якість продукції

та послуг. Історично важливою функцією конкуренції є формування ринкових цін.

Зауважимо, що конкурентоспроможність дає змогу кожній сфері швидше прогресувати, частіше створювати інноваційні технології та нову продукцію для задоволення потреб.

Існують певні форми конкуренції [13, 4]:

- предметна – суперництво між товарами/об'єктами, що входять до однієї групи та задовольняють одну й ту ж саму потребу;
- функціональна – конкуренція між товарами/об'єктами – заміниками.

Методи конкуренції на основі:

- підвищення якості товару;
- цінова;
- інтегральна.
- Конкуренція може відбуватися на таких рівнях:
- місцевому (у групі, відділі, організації й т.д.);
- регіональному (районі, місті, області й т.д.);
- національному (у країні);
- міжнаціональному (у декількох країнах);
- глобальному (у світовому масштабі).

На конкурентну боротьбу впливають й певні фактори:

- Кожне підприємство намагається створити вигіднішу ціну для споживача.
- Від розміру ринку залежить наскільки сильна конкуренція.
- Швидкі темпи зростання ринку сприяють легшому проникненню на ринок.
- Надмірна потужність спричиняє падіння цін.
- Бар'єри для виходу на ринок захищають позицію компанії, відсутність бар'єрів робить ринок уразливим для проникнення

неконкурентоспроможних новачків.

- Покупці мають перевагу, оскільки вони можуть легко переходити з одного товару на інший.
- Суворі вимоги до масштабу капітальних інвестицій збільшують ризики та бар'єри для входу/виходу.
- Вертикальна інтеграція збільшує вимоги до масштабу капіталу, що призводить до величезних відмінностей у конкурентоспроможності та інтегрованих виробничих витратах, частково інтегрованих та неінтегрованих підприємствах.
- Економія від масштабу збільшує частку ринку, необхідну для досягнення конкурентоспроможності продукції.

Різні вчені мають різні погляди на категорію «конкурентоспроможність». Наприклад, Р.А. Фатхутдінов розглядає конкурентоспроможність як «властивість об'єкта, що характеризується ступенем фактичного або потенційного задоволення певної потреби в порівнянні з подібними об'єктами на цьому ринку» [30].

Великий економічний словник дає досить загальне пояснення: «Конкурентоспроможність - це властивість товару разом із подібними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин».

Російські вчені М. Гельвановський, В. Жуковська та І. Трофімов розглядають концепцію конкурентоспроможності в широкому розумінні: «Конкурентоспроможність у найзагальнішому вигляді - це володіння властивостями, що створюють переваги для суб'єкта економічної конкуренції» [8].

Таблиця 1.2. показано тлумачення поняття «конкурентоспроможність підприємств» різними вченими.

Таблиця 1.2.

## Визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» [19]

Вчений	Визначення поняття
Воронкова А. Є. [8]	зазначає, що конкурентоспроможність є специфічною рисою суб'єкта ринку, що виникає в процесі конкуренції і дозволяє йому зайняти нішу в ринковій економіці, щоб забезпечити розширене відтворення, яке забезпечує всі витрати виробництва та прибуток від економічної діяльності.
Іванов Ю.Б. [12]	це окрема системна категорія, яка відображає ступінь реалізації цілей підприємства в процесі його взаємодії з факторами зовнішнього середовища.
Карлофф Б. [12]	це здатність надати кращу угоду, ніж конкуруючий бізнес.
Портер М. [22]	це порівняльна характеристика підприємства, яка відображає різницю між рівнем ефективності використання ним усіх видів ресурсів у порівнянні з аналогічними показниками інших підприємств певної однорідної групи.
Фатхутдінов Р.А. [30]	є важливою системною рисою конкретного суб'єкта, що



Продовження табл. 1.2

	характеризується мірою реального чи потенційного задоволення їх наявної конкурентної потреби (призначення об'єкта) порівняно з подібними об'єктами, представленими на даному ринку (у певній сфері діяльність людини).
--	--

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства - це підсумок його стійких показників, який поглинає результати діяльності різних підрозділів виробництва, підтримки та управління, підсистем та задіяних ресурсів, є відображенням наявності у підприємства відносних переваг перед іншими учасниками ринку (конкурентами) пов'язані з ключовими факторами конкуренції або які визначають об'єктивні можливості конкретного підприємства та його конкурентів для досягнення певних однорідних цілей.

Відмінності та різноманітність авторських позицій щодо визначення конкурентоспроможності пов'язані з:

- виявлення конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції чи послуг;
- обсяг розгляду конкурентоспроможності: на регіональному, національному чи світовому ринку (підприємство, галузь, країна);
- заміна одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень);
- характеристика будь-якої складової конкурентоспроможності підприємства: конкурентоспроможність виробництва, трудовий потенціал.

Конкурентоспроможність фірми — можливість виробляти та продавати достатню кількість продукції швидко, дешево та якісно за допомогою високотехнологічних послуг [21, 9]. Це також майстерність вдало діяти на просторах ринку. Усі аспекти рівня конкурентоспроможності можуть бути

об'єктивно оцінені лише на основі стандартів, що використовуються споживачами, на які спрямований товар.

Джерело конкурентних переваг має загальний рівень. Конкуренти можуть легко отримати низькі переваги: дешева робоча сила, сировина. Вони можуть знаходити інші джерела дешевої робочої сили чи сировини, або скасувати ці переваги, виробляючи продукцію лідера або залучаючи ресурси [10].

Основою забезпечення конкурентоспроможності підприємства є економічний механізм, який являє собою комплекс елементів, що регулюють процес прийняття рішень у сфері господарської діяльності підприємства. Для того, щоб цей механізм ефективно функціонував, необхідно, щоб кожен з елементів знаходився в постійному взаємозв'язку. Ось чому виділяють такі складові конкурентоспроможності підприємств (рис. 1.1.).

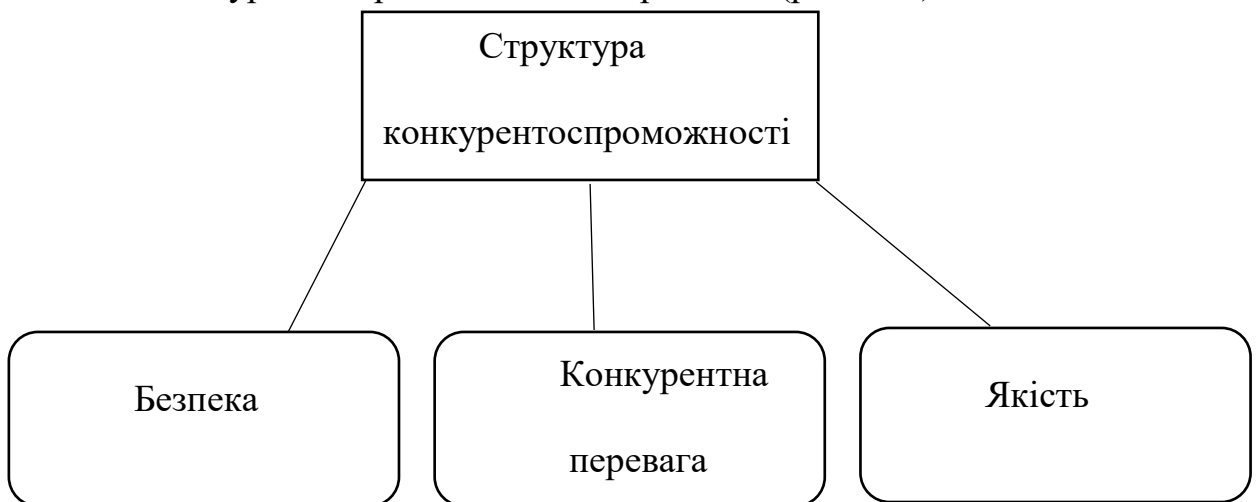


Рис. 1.1. Основні складові конкурентоспроможності підприємств [19]

Кожен із компонентів взаємопов'язаний, а саме: безпека здійснюється на підприємстві за допомогою технічних регламентів, встановлених державою, однак організації повинні розуміти, що технічне регулювання не гарантує конкурентних переваг, оскільки якість наданих послуг також є важливими послугами, оскільки потенційні клієнти завжди мають вибір і можуть віддавати перевагу подібному бізнесу з кращими умовами. Це означає, що компанія повинна постійно покращувати якість послуг, що надаються, та інші параметри, щоб залишатися конкурентоспроможною на ринку.

Підвищення конкурентоспроможності на підприємстві передбачає розробку та обґрунтування планів та заходів щодо досягнення певних цілей, що враховують виробничі та збутові можливості, а також фінансовий, трудовий та технічний потенціал підприємства.

Оскільки конкурентоспроможність проявляється на кожному етапі в умовах конкуренції, також необхідно враховувати перелік властивостей категорії, наприклад, «конкурентоспроможність підприємства».

Конкурентоспроможність підприємства досліджується та порівнюється з реальними конкурентами, які дійсно функціонують на ринку, виробляють подібну продукцію або порівнюють з ідеальним підприємством.

Просторовість вказує на те, що підприємство може виявитись конкурентоспроможним на одному ринку, настільки неконкурентоспроможним на іншому, тоді конкурентоспроможність визначається в межах конкретного ринку.

Варіативність вказує на те, що підприємство не може постійно бути конкурентоспроможним, і тому необхідно постійно досліджувати цю категорію в окремій компанії.

Об'єктивність підкреслює, наскільки компанія володіє сучасними технологіями та технологіями, висококваліфікованим персоналом, іміджем та брендом підприємства, якістю наданих послуг, власним простором, фінансовими можливостями, маркетинговими комунікаціями та каналами просування тощо.

Атрибуція підкреслює унікальні характеристики підприємства, які, перш за все, формують конкурентні переваги підприємства (використання сучасних технологій, надання додаткових послуг тощо).

Сумісність підприємства Враховуючи внутрішні та зовнішні умови функціонування містить сукупність або максимальну кількість параметрів та умов, що формують конкурентоспроможність досліджуваного підприємства.

## 1.2. Фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства

Сучасна глобалізаційна тенденція економічного розвитку характеризується посиленням корпоративної конкурентної діяльності, посиленням конкуренції на світовому ринку та формуванням специфічних форм конкуренції. Зважаючи на те, що підприємства металургійної промисловості є матеріальним фундаментом української економіки, сьогодні важливим завданням є забезпечення їх конкурентоспроможності на світовому ринку. Спосіб вирішення цієї проблеми спочатку передбачає вивчення конкурентних факторів, спосіб його формування та метод використання в управлінні металургійним підприємством на тлі посилення світовим конкурентними позиціями металургійного підприємства сьогодні та в майбутньому. У зв'язку з цим, з точки зору теорії та практики економічної діяльності, важливе практичне значення має вивчення конкурентоспроможності металургійних підприємств в умовах глобалізації.

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність, поділяються на зовнішні й внутрішні.

Зовнішні фактори, що впливають [11]:

- Політичний та економічний стан в країні;
- Клімат та географічне положення країни;
- Конкретність на ринку;
- Наявність ресурсів;
- Законодавча база;
- Виробничі сили та їх розміщення;
- Інтеграційний рівень;
- Підтримка наукової та інноваційної діяльності;
- Тощо.

Зовнішні фактори стосуються низки економічних суб'єктів, економічних, соціальних та природних умов, національних та міжнародних структур та інших факторів, які діють у глобальному середовищі та впливають

або можуть впливати на корпоративну діяльність.

Як правило, для аналізу факторів зовнішнього середовища компанії використовують PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технічні фактори) та SWOT-аналіз, який допомагає виявити існуючі загрози та можливості та визначити можливе зменшення недоліків. Переваги компанії [26].

Внутрішні фактори – це контролюючі фактори підприємства.

До них можемо віднести такі, як [11]:

- Системи та методи управління бізнесом;
- Технічний рівень та організація виробничого процесу;
- Система довгострокового планування;
- Зосередьтеся на маркетингових концепціях;
- Інноваційне виробництво;
- Ринкові
- Ефективність функціонування підприємства

Існує багато факторів, які ставлять конкурентоспроможність умовою виживання виробників товарів та послуг на ринку, що є не лише показником ефективності власної економічної діяльності, але й показником економічного процвітання країни. Тому при оцінці, прогнозуванні та управлінні конкурентоспроможністю організації слід враховувати всі внутрішні та зовнішні фактори, що впливають або можуть вплинути на формування організації.

### 1.3. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Оцінка конкурентоспроможності підприємства дуже відрізняється від оцінки конкурентоспроможності продукції. Це складніше завдання і важливіше, ніж оцінка рівня конкурентоспроможності продукції.

Рентабельність, виробництво, товарообіг, господарська діяльність та ліквідність, що характеризують ефективність діяльності підприємства, не

можуть дати однозначної відповіді на конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Для досягнення мети дослідження необхідно застосовувати загальні наукові та специфічні для бізнесу критерії управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання. Необхідно враховувати ефективність розподілу ресурсів відповідно до ситуацій, що виникають залежно від пріоритетності вирішення проблеми.

З метою ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах постійних криз та небезпек пріоритет віддається досягненню цілей та завдань обраної стратегії їх розвитку.

Ефективне виконання цього завдання досягається шляхом постійної діагностики фінансового стану, аналізу показників експорту, контролю за ефективністю використання ресурсів, що дозволить виявити проблемні аспекти експортної діяльності та забезпечити використання коштів за цільовим призначенням.

Багато вчених наголошують на можливості діагностики ефективності конкурентоспроможності підприємств за допомогою моделей Альтмана, Спрінггейта, Ліса, Таффлера [28], але ці методи дещо не відповідають реаліям сучасного зовнішньоекономічного середовища.

Іншим важливим критерієм управління конкурентоспроможністю є поєднання фінансових можливостей для досягнення стратегічних цілей підприємства. Реалізація цього критерію конкурентоспроможності здійснюється за допомогою інтелектуального та людського потенціалу підприємства.

Управління конкурентоспроможністю підприємств, засноване на людському потенціалі як організації, фокусує виробничу діяльність на запитах ринку, здійснює гнучке регулювання та своєчасні зміни в організаціях, що реагують на зміни в навколишньому середовищі та дозволяють отримати конкурентні переваги, що в сукупності допомагає суб'єктам господарювання на рівні конкурентоспроможності та досягнення мети фінансової діяльності в

довгостроковій перспективі.

У процесі аналізу рівня конкурентоспроможності підприємств також необхідно визначити можливості протидії загрозам для навколишнього середовища: чи має суб'єкт господарювання достатні фінансові ресурси для подолання кризи, чи є передумови для збереження конкурентоспроможності компанія в певному сегменті ринку.

Основним результатом успішної діяльності підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, є збільшення частки на зовнішньому ринку, зростання фінансової стійкості, прибутковості та ефективності експортної діяльності. Це дозволяє суб'єктам господарювання мати запас фінансових ресурсів і, таким чином, ефективніше управляти конкурентоспроможністю [31].

Методи оцінки класифікують за певними ознаками:

- Спосіб оцінки
- Форма представлення результату
- Ступінь врахування аспектів функціонування підприємства
- Можливістю прийняття стратегічних рішень
- Напрямом формування інформаційної бази
- Залежно від об'єкта оцінки
- Залежно від конкретизованої мети оцінки

За способо оцінки бувають якісні та кількісні. Ступінь якісної математики менш формалізована, і вона характеризується складністю реалізації та дискретним оцінюванням. Вони не дали можливості використовувати оцінку корпоративної конкурентоспроможності в процесі аналізу та визначення пріоритетних напрямків для підвищення їх конкурентних позицій на ринку.

Кількісні методи можуть оцінити реальні можливості корпоративних суб'єктів, які конкурують у привабливих стратегічних сферах бізнесу, та приймати зважені управлінські рішення з тактичної та стратегічної

перспектив[23].

Таблиця 1.3. перераховані найпоширеніші методи оцінки конкурентоспроможності, що дозволяють отримати більш детальну та повну інформацію.

Таблиця 1.3

Класифікація основних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства [14]

№	Група	Назва методу
1	Матрична	<ul style="list-style-type: none"> <li>- матриця Бостонської консалтингової групи;</li> <li>- матриця Ансофа;</li> <li>- матриця пані Кінсі;</li> <li>- матриця оболонки;</li> <li>- матриця конкурентних стратегій М. Портера;</li> <li>- SWOT-аналіз</li> </ul>
2	Індексна	<ul style="list-style-type: none"> <li>- метод, заснований на визначенні конкурентоспроможності Росії продукція;</li> <li>- метод, заснований на теорії ефективної конкуренції;</li> <li>- метод, заснований на визначенні міцності а реактивне положення;</li> <li>- метод, заснований на</li> </ul>



Продовження табл 1.3

		рівновазі фірми та галузі теорія; - метод інтегральної оцінки; - метод бенчмаркінгу
3	Графічна	- багатокутник конкурентоспроможності; - радар конкурентоспроможності; - метод "профілів"
4	Оцінка балів	- складання відповідних таблиць; - оцінка показників; - порівняння їх з підприємствами -конкурентами

Відповідно до форм представлення результату бувають:

- Матричний метод оцінки конкурентоспроможності компанії заснований на використанні матриці – матриця розташована в рядки та стовпці. Вони не дають оцінювати рівень конкурентоспроможності підприємств, але можуть аналізувати певні аспекти їх діяльності, операційне середовище, становище на ринку та визначати основний напрямок подальшого розвитку[23].

- Графічні методи оцінки конкурентоспроможності підприємств стали загальноживаними. Графічний метод заснований на побудові полігону конкурентоспроможності, який відображає конкурентоспроможність різних підприємств. Найчастішим з використовуваних методів у цій групі є метод

оцінки конкурентоспроможності підприємств, заснований на теорії «життєвого циклу товару»[2].

- Індексний метод оцінки конкурентоспроможності підприємств є більш складним. Впровадження методу індексації зазвичай здійснюється в кілька етапів. У цьому випадку основою для порівняння можуть бути показники галузі, показники лідера ринку або ретроспективні показники оцінюваної компанії.

Поки що не існує універсального методу визначення та оцінки конкурентоспроможності підприємств. Тому кожна компанія оцінює свою конкурентоспроможність на основі методу, який найкраще відповідає вимогам. Є кілька способів оцінити конкурентоспроможність компаній у всьому світі.

До основних методів можемо віднести:

- PEST аналіз (За допомогою цього методу можна проаналізувати чотири визначені групи факторів. PEST-аналіз – це лише інструмент, який використовують компанії для оцінки зовнішніх факторів та бізнес-ризиків. )

- SWOT-аналіз (Вивчаючи сильні та слабкі сторони компанії, ринкові можливості та фактори ризику, SWOT-аналіз дає можливість оцінити фактичну ситуацію та стратегічні перспективи компанії. SWOT-аналіз має управлінське та стратегічне значення, якщо він поєднує внутрішні та зовнішні фактори навколишнього середовища та передає, які ресурси та можливості потрібні компанії в майбутньому.)

- БКГ(У моделі BCG основною бізнес-метою організації є підвищення прибутковості та якості.)

- Матриця MCKinsey (Головною перевагою Матриці МакКінсі є те, що вона є багатостандартною, що дозволяє точніше формулювати стратегію компанії. Це метод портфельного аналізу, який використовується для формулювання стратегій розвитку на рівні всієї компанії. McKinsey – це матриця, що складається з 9 одиниць, яка використовується для порівняння та

аналізу стратегічного напрямку бізнесу компанії.)

- SPACE – метод (Дозволяє визначити стратегічне становище компанії, оцінити загальну привабливість компанії та її здатність конкурувати на ринку.)

Методи, орієнтовані на аналіз усього спектру важливих параметрів функціонування підприємств, вітчизняні вчені називають складними, оскільки вони, на їх думку, є найбільш обґрунтованими. Позитивною стороною цих методів є отримання точної та достовірної інформації про конкурентоспроможність підприємства, його «вузькі місця», а також переваги розширеного переліку порівняльних переваг. Недоліком є те, що існує велика плутанина у визначенні конкретних методів оцінки ефективності конкурентів.

Наступні методи оцінки конкурентоспроможності базуються на теорії ефективної конкуренції. Згідно з цією теорією, організації, в яких підрозділи та служби найкраще організовані, є найбільш конкурентоспроможними. Ресурси підприємств мають великий вплив на ефективність кожного підрозділу, тому цей підхід базується на оцінці групових показників, а також критеріїв конкурентоспроможності [7].

При цьому всі методи оцінки конкурентоспроможності поділяються на якісні та кількісні. Якісні методи досить універсальні, оскільки їх можна застосовувати до різних галузей економіки, включаючи будівництво. Методи кількісної оцінки включають суб'єктивні методи експертної оцінки, які базуються на їх професіоналізмі. Головною перевагою експертних оцінок конкурентоспроможності є їх універсальність, оскільки вони незамінні у випадках, коли інші необхідні параметри не піддаються кількісному вимірюванню.

Вищезазначені переваги та недоліки існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства зумовлюють дуже низькі можливості практичного застосування цих методів. Основна причина полягає в тому, що немає чітких критеріїв, за якими можна оцінювати.

Визначення характеристик конкурентних переваг підприємства перед

іншими виробниками є складною проблемою. Ці характеристики можуть варіюватися і стосуватися товару, форми виробництва чи продажу, що є специфічним для підприємства чи товару. Таким чином, ця перевага відносно пріоритетного конкурента, який займає найкращі позиції на ринку або в певному сегменті. Відносна перевага конкурента може бути внутрішньою та зовнішньою [19].

Зовнішня конкурентна перевага - це перевага у властивостях товару, що створює «цінність для покупця» в результаті більш повного задоволення його потреб. Ця перевага збільшує «ринкову силу» організації, тому вона може змусити ринок підвищити ціну продажу вище, ніж пріоритетний конкурент, який не має такої переваги (іноді її називають перевагою у ціні товару). Оцінку такої потужності можна вважати еластичністю попиту за ціною.

Внутрішня конкурентна перевага - це перевага підприємства у собівартості продукції, що створює "цінність для виробника" завдяки його більш високій продуктивності. Внутрішня перевага надає підприємству більший опір зниженню ринкових або конкурентних цін продажу та вищій прибутковості.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ДП МА «БОРИСПІЛЬ»

### 2.1. Аналіз профілю діяльності ДП МА «Бориспіль»

Державне підприємство «Міжнародний аеропорт» Бориспіль «- державне приватне комерційне підприємство, засноване на державній власності, яке перебуває у віданні Міністерства інфраструктури України[17].

Дата реєстрації -23.03.1993 (28 років).

Код ЄДРПОУ – 20572069 [18].

Основними завданнями Міжнародного аеропорту Бориспіль є:

- прибуток від ведення бізнесу;
- своєчасно забезпечувати економічні та соціальні потреби та надавати пріоритетні послуги з повітряного перевезення пасажирів та вантажів;
- забезпечити авіаційну безпеку та безпеку польотів;
- наземне обслуговування авіакомпаній, що використовується внутрішніми, міждержавними та міжнародними авіалініями.

Аеропорт «Бориспіль» – єдиний аеропорт в Україні, який успішно конкурує з основними європейськими вузловими аеропортами. За даними Ради міжнародних аеропортів (ACI EUROPE), темпи зростання Борисполя у 2018 році посіли перше місце серед найбільших європейських аеропортів (перше місце серед європейських аеропортів, що обслуговують 10-25 мільйонів пасажирів).

Аеропорт є повноправним членом відповідних міжнародних та національних асоціацій: «Європейська рада міжнародних аеропортів (ACI Europe), Українська асоціація повітряного транспорту (UATA), Українська торгово-промислова палата, Українська асоціація якості, Роботодавці підприємств транспортних послуг Організація, податки та збори в Україні керуються стандартами та практикою Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA) та Міжнародної організації цивільної авіації (ICAO) [17].

Аеропорт «Бориспіль» – найбільший міжнародний аеропорт України, який забезпечує понад 64% пасажирських перевезень в Україні. Міжнародний аеропорт «Бориспіль» надає послуги внутрішнім та міжнародним рейсам, чартерним рейсам та регулярним перевізникам. Авіакомпанії, що виконують міжнародний аеропорт «Бориспіль», представляють усі провідні альянси авіакомпаній у світі, і ці альянси виконують рейси, що з'єднують їх базовий аеропорт із столицею України.

Аеропорт розташований на перетині багатьох повітряних маршрутів, що з'єднують Азію з Європою та Америкою. Близько 50 вітчизняних та іноземних авіакомпаній перевозять пасажирів та вантажі на понад 100 регулярних маршрутах з «Борисполя».

Міжнародний аеропорт «Бориспіль» – базовий аеропорт Міжнародних авіаліній України.

Аеропорт має розгалужену мережу повітряних маршрутів, яка щороку розширюється. Найпопулярнішими регулярними напрямками серед мандрівників є Тель-Авів, Мінськ, Стамбул, Варшава, Амстердам, Відень, Париж, Рига, Мюнхен, Франкфурт, Прага, Тбілісі, Лондон тощо. Кількість міжміських маршрутів (Нью-Йорк, Пекін, Бангкок та ін.) Зростає, але європейські маршрути все ще залишаються основною зоною польоту [17].

Чартерні рейси охоплюють майже всі популярні напрямки, такі як Анталія, Шарм-ель-Шейх, Хургада, Даламан, Тіват, Іракліон, Бодрум, Бургас, Родос тощо.

Міжнародний аеропорт «Бориспіль» з'єднаний літаком з усіма важливими містами України: Одесою, Харковом, Львовом, Дніпром, Івано-Франківськом, Запоріжжям, Чер-Новтою.

Основні види діяльності за КВЕД-2010 [18]:

- 52.23 Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту;
- 46.17 Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого

асортименту;

- 85.59 Інші види освіти, н.в.і.у;
- 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах;
- 52.10 Складське господарство;
- 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового

розміщування;

- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого майна;
- 35.30 Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря.

Відповідно до пункту 2.2 Статуту, основними видами діяльності, які Аеропорт забезпечує або може ними займатися, є:

- надання послуг з вильоту, посадки, стоянки літаків, авіаційної безпеки, реєстрації та обслуговування пасажирів (включаючи VIP-пасажирів, пасажирів бізнес-класу та офіційних делегацій), а також інших спеціалізованих послуг транспортних терміналів та аеропортів;

- обслуговування літаків для всіх видів технічного обслуговування;
- надання послуг наземного обслуговування повітряних суден;

надання послуг з заправки літаків та інших транспортних засобів;

- надання готельних послуг;
- надання послуг із зберігання та обробки багажу, пошти та вантажів

(включаючи наркотичні засоби, психотропні речовини та прекурсори, радіоактивні матеріали та речовини, зброю) у встановленому законодавством порядку;

- оренда майна;
- надання послуг з утримання майна та пасажирів у контрольованих

районах аеропорту, охорони майна громадян та юридичних осіб;

- здійснення торгової діяльності, роздрібна торгівля, надання

послуг громадського харчування, продаж продуктів харчування, напоїв, тютюну та непродовольчих товарів;

- виробництво теплової енергії, транспортування її основними та локальними (розподільчими) тепловими мережами та постачання теплової енергії тощо;
- будівельна діяльність тощо.

Відповідно до пункту 7.1. Статуту Адміністрація аеропорту управляється Генеральним директором аеропорту, який підзвітний та підконтрольний Уповноваженому агентству.

Прийом на роботу (звільнення) Генерального директора здійснюється Уповноваженим органом управління шляхом укладення (розірвання) контракту з ним у порядку, встановленому чинним законодавством України.

Інфраструктура аеропорту складається з 2 злітно-посадкових смуг довжиною 4 км та 3,5 км, пасажирських терміналів, які приймають будь-який тип літальних апаратів, без будь-яких обмежень щодо погодних та світлових умов. Аеродром має 135 літаків.

Експлуатаційні потужності термінальних комплексів наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

## Експлуатаційні потужності термінальних комплексів [16]

Термінал	Площа, кв м	Пропускна здатність, пропуск / год	Примітка
D	107000	3000	Головний термінал. Обслуговує міжнародні та внутрішні рейси та VIP-пасажирів
B	36035	2500	Не використовується



Продовження табл 2.1

			(з кінця 2014 року)
F	20685	1500	Обслуговує бюджетні та чартерні рейси
C	1227	60	Не використовується (з 2012 р.)
Усього	164947	7060	

Інфраструктура міжнародного аеропорту «Бориспіль» включає дві злітно-посадкові смуги (довжиною 4 кілометри та довжиною 3,5 кілометра), на які можна приймати будь-який тип літальних апаратів, незалежно від погодних та світлових умов, а також пасажирський термінал. Всі регулярні міжнародні та внутрішні рейси відправляються з терміналу D (площею 107 000 квадратних метрів та продуктивністю до 3000 квитків на годину). Також є вантажний термінал загальною площею 14 600 квадратних метрів (площа складу – 51 000 квадратних метрів)[16]

Сьогодні «Міжнародний аеропорт Бориспіль» є головним аеропортом країни, на частку якого припадає 59% всього пасажиропотоку через українські аеропорти. Далі йдуть Львів (10% пасажиропотоку), потім Джуліані (9% пасажирських перевезень) та аеропорти в Одесі та Харкові (8% пасажиропотоку).

Відповідно до стратегії інтеграції України до ЄС, в останні роки в міжнародному аеропорту "Бориспіль" вживаються заходи щодо покращення якості обслуговування та виробничих потужностей, враховуючи зростаюче значення аеропорту як головних повітряних воріт України та базового аеропорту для провідних українських авіакомпаній. На ДП «Бориспіль» діє інтегрована система управління, сертифікована відповідно до стандартів ISO

9001: 2000 та ISO 14001: 2004. Сучасне обладнання для обробки пасажирів та багажу повністю відповідає вимогам Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО) щодо авіаційної безпеки.

Згідно з доповіддю Міжнародної ради аеропортів Європи (АСІ Еуропа), Міжнародний аеропорт "Бориспіль" очолив рейтинг зростання серед основних аеропортів Європи за підсумками 2018 року. Підприємство (м. Київ, Бориспіль - «КВР») посіло перше місце у групі європейських аеропортів, що обслуговують від 10 до 25 мільйонів пасажирів (рис. 2.1). Постійне зростання обсягу пасажирських перевезень забезпечується не лише співпрацею з найбільшим перевізником Міжнародного аеропорту "Бориспіль" - Міжнародними авіалініями України (МАУ), а й залученням нових авіаперевізників. Протягом 2018 року аеропорт прийняв 10 нових авіакомпаній.

Аеропорт «Бориспіль» докладася всіх зусиль для вдосконалення: він розвиває інфраструктуру, залучає нові авіакомпанії та покращує якість обслуговування. Аеропорт прагне зробити візитну картку країни першим враженням про нашу країну.

ДП МА «Бориспіль» виступає за дотримання принципів підзвітності та прозорості. Надання громадянам інформації про антикорупційну політику компанії, екологічну та якісну політику, права людини, трудові норми, соціальну відповідальність та стратегії та звіти компанії є важливими аспектами діяльності Борисполя.

Загалом рейси до аеропорту здійснюють понад 50 потужних міжнародних перевізників.

Авіаперевізники та пасажирів міжнародного аеропорту "Бориспіль" залучають, насамперед:

- конкурентоспроможна вартість послуг Підприємства, забезпечена прозорим «Положенням про застосування коефіцієнтів зниження до аеропортових зборів»,
- широка географія маршрутів міжнародного аеропорту Бориспіль -

аеропорт входить до 30 найкращих аеропортів Європи за якістю сполучень за даними ACI Europe 2018; Рейтингові статистики також потрапили до топ-3 у Східній Європі у 2018 році, повідомляє SkyTrax.

Створення зазначених факторів привабливості Компанії забезпечується високою якістю управління Міжнародним аеропортом Бориспіль та професійною реалізацією стратегії Компанії на 2015-2018 роки.

## 2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства

Аналіз фінансового стану дає можливість зробити висновки про ресурси компанії та ефективність їх використання. Фінансовий стан підприємства відображає здатність підприємства залучати кошти для своєї діяльності. Здатність компанії здійснювати своєчасні платежі та розширювати фінансування своєї діяльності свідчить про те, що її фінансовий стан задовільний. Тому основною проблемою на сучасному етапі промислових підприємств є аналіз та моніторинг фінансового стану.

Основними завданнями фінансового аналізу підприємства є наступні:

- вивчити прибутковість та фінансову стійкість компанії;
- вивчити ефективність використання корпоративного майна (капіталу) та забезпечити підприємство власними оборотними коштами;
- об'єктивно оцінювати ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість компанії;
- оцінити становище комерційних суб'єктів на фінансовому ринку та провести кількісну оцінку їх конкурентоспроможності;
- проаналізувати ділову діяльність компанії та її становище на ринку цінних паперів;
- визначити ефективність використання фінансових ресурсів.

Розглянемо фінансово економічні показники ДП МА «Бориспіль» на основі офіційної фінансової звітності за період до 2020 р.

Структура активів Міжнародного аеропорту "Бориспіль" відповідає виду діяльності підприємства. Основними складовими активів є виробничі потужності (основні засоби, нематеріальні активи, капітальні вкладення), грошові кошти та дебіторська заборгованість, запаси та інші активи, що використовуються в поточній діяльності (рис. 2.1.).



Рис. 2.1. Структура активів на 1 січня 2019 року

Активи Міжнародного аеропорту Бориспіль задовільні. Компанія продовжує інвестувати в розвиток логістичних засобів та підтримує необхідну кількість ліквідних коштів.

Діяльність Борисполя фінансується за рахунок власних коштів та кредитного фінансування, яке базується на позиках та коштах, залучених від розміщення облігацій. Динаміка та структура пасивів підприємства схематично показані на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Структура зобов'язань на 1 січня 2019 року

Значна частина грошового потоку підприємства прив'язана до курсу валют (аеропортові збори) або деномінована в іноземній валюті, тому іноземна валюта та індексовані позики не становлять додаткової загрози для ліквідності. Міжнародний аеропорт "Бориспіль" виконує фінансові зобов'язання відповідно до умов їх участі.

Відповідно до Методичних рекомендацій Міністерства економічного розвитку України від 15 березня 2013 р. № 253 органи державної влади здійснюють щоквартальний та щорічний контроль / моніторинг ефективності управління державними підприємствами. Відповідно до методології, діяльність визнається ефективною, якщо підприємство відповідає щонайменше 75% загальної кількості балів, зібраних відповідно до встановлених критеріїв. Завдяки різкому покращенню якості управління, з 2015 року Міжнародний аеропорт Бориспіль отримує щокварталу та щорічно від 93% до 100% від максимально можливих балів відповідно до критеріїв визначення ефективності.

За підсумками 2019 року ДП МА «Бориспіль» отримало 4745,9 млн.грн. доходів, що на 4,7% більше, ніж за 2018 рік. Динаміка зростання доходів за

2014-2018 роки наведена у таблиці 2.2[16]:

Таблиця 2.2

Доходи за 2014-2019 роки

Показник	2014 р	2015 р	2016 р	2017 р	2018 р	2019 р
Усього доходи, млн грн, в т.ч.	1 822	3 081	3 616	4 097	4 534	4 746
Аеропортові збори, млн грн	991	1 749	2 309	2 587	2 665	2 814
Допоміжні авіаційні послуги, млн грн	378	513	687	805	1 030	1 053
Комерційні послуги, млн грн	224	292	399	524	638	678
Інші, млн грн	229	526	221	181	200	201

Основну частину доходу складають доходи від аеропортових зборів, а саме: пасажирські, злітні та посадкові збори, збори з авіаційної безпеки та за паркування.

Завдяки збільшенню пасажирообігу позитивні результати продемонстрували й інші прибуткові сектори компанії. Компанія забезпечила ефективну політику управління прибутковістю, що покращило фінансові показники та збільшило пасажиропотік.

За результатами 2016-2019 років Підприємство входить до переліку найприбутковіших державних підприємств України(Табл2.3):

Табл 2.3

## Прибуток до оподаткування за 2014-2019 роки

Показник	2014 р	2015 р	2016 р	2017 р	2018 р	2019 р
Прибуток до оподаткування млн грн	-138	859	1697	2114	2273	1896

Навіть за несприятливих зовнішніх умов прибуток був досягнутий завдяки зростанню пасажиропотоку та доходів, забезпечуючи тим самим ефективний контроль витрат. Якісне управління міжнародним аеропортом Бориспіль та професійна реалізація стратегії компанії забезпечують ефективну трансформацію бізнес-моделі.

Зменшення фінансового результату у 2019 році виникає через:

- Переоцінку основних засобів станом на 31.12.19;
- Розконсервацію терміналу F для обслуговування лоу-кост перевізників;
- Збільшення частки низькодоходного пасажиропотоку та розповсюдження знижок на велику кількість авіаперевізників;
- Наявності дискримінаційних норм по відношенню до авіакомпаній порівняно з іноземними (акцизи на авіапаливо, заборона транспортного сполучення та польоту над кількома країнами, пдв на внутрішніх рейсах, тощо);
- Збільшенню фінансових витрат внаслідок залучення додаткових кредитів в умовах вилучення державою надзвичайних сум дивідентів та податків.

Власні оборотні кошти - цей показник вказує частину оборотних активів суб'єкта господарювання, яку він може фінансувати за рахунок своїх фінансових ресурсів. Відповідно, сума власних оборотних коштів у позитивній сумі є позитивною на підприємстві. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) вказує, яку частину активів суб'єкт господарювання

може фінансувати за рахунок власного капіталу. Коефіцієнт фінансової залежності інвертується до коефіцієнта фінансової автономії. Маневреність коефіцієнта власного капіталу дозволяє визначити частку власного капіталу, який використовується для фінансування оборотних активів. Адекватна вартість вказує на достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів та частини оборотних активів. Фінансове співвідношення - вказує на співвідношення власного капіталу та боргу, а нормативне значення - одиниця. Коефіцієнт концентрації боргового капіталу протилежний коефіцієнту автономності і дозволяє визначити частку активів компанії, що фінансуються за рахунок довгострокових та короткострокових позикових ресурсів. Коефіцієнт фінансової фіксованості дозволяє вказати, яка частина активів фінансується за рахунок довгострокових джерел фінансування - власного капіталу та довгострокових позикових фінансових ресурсів.

Таблиця 2.4.

## Показники фінансової стійкості аеропорту Бориспіль, 2015-2018 роки

Показники	Нормативне значення	Роки			
		2015	2016	2017	2018
Власні оборотні кошти	>0	303506	291551	35524	827406
Фінансова незалежність коефіцієнт (автономності)	0,4-0,6	0,61	0,64	0,69	0,72
Коефіцієнт фінансової залежності	2	1,64	1,57	1,44	1,38
Маневреність	>0,1	0,03	0,03	0,01	0,08



Продовження табл 2.4

власного капіталу співвідношення					
Фінансовий (бухгалтерський) коефіцієнт	1	0,08	0,08	0,01	0,3
Концентрація боргу коефіцієнт капіталу	0,4-0,6	0,39	0,37	0,31	0,28
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,7-0,9	0,89	0,86	0,85	0,89

Згідно з розрахунками в таблиці 2.4., Можна зробити висновок, що власний оборотний капітал значно збільшився у 2018 р. Порівняно з 2015 р. (2015 р. - 303 506, 2018 р. - 827 406). Це свідчить про те, що підприємства збільшують частину своїх коштів, щоб забезпечити безперебійну діяльність завдяки постійним фінансовим ресурсам. Коефіцієнт фінансової автономії у 2015 році становив 0,61, у 2016 році - 0,64, у 2017 році - 0,96, у 2018 році - 0,72 і знаходиться в межах нормативного значення. Збільшення показника свідчить про те, що частина активів, які підприємство здатне фінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів, зростає. Коефіцієнт фінансової залежності також задовільний та зменшується - у 2015 році він становив 1,64, у 2018 році - 1,38. Маневреність коефіцієнта власного капіталу позитивна: 2015-2016 - 0,03, 2017 - 0,01, 2018 - 0,08. Збільшення індексу свідчить про зростання фінансової стійкості. Отже, ми можемо бачити, що Фінансовий коефіцієнт зріс у 2018 році (2015-2016 - 0,08, 2017 - 0,01, 2018 0,3). Високе значення показника свідчить про відсутність фінансових ризиків у довгостроковій перспективі.

Коефіцієнт концентрації боргового капіталу у 2015 році становив 0,39, у 2016 році - 0,37, у 2017 році - 0,31, у 2018 році - 0,28. Зменшення показника може свідчити про те, що фінансовий та виробничий потенціал підприємства використовується не повністю. Коефіцієнт фінансової стійкості знаходиться в межах нормативного значення 0,89 у 2015 році та 0,89 у 2018 році. Високе значення показника свідчить про хороші перспективи розвитку компанії, низький ризик банкрутства.

Структура активів ДП МА «Бориспіль» відповідає виду корпоративної діяльності. Основними складовими активів є виробничі потужності (основні засоби, нематеріальні активи, капіталовкладення), грошові кошти та дебіторська заборгованість, товарно-матеріальні цінності та інші активи, що використовуються в поточній діяльності. У 2019 році дохід від аеропортових зборів зростав повільнішими темпами. Це пов'язано зі зниженням тарифів на проїзд пасажирів, розповсюдженням стимулюючих коефіцієнтів для сплати аеропортових зборів та збільшенням частки повітряного транспорту з низькими доходами.

Загальний оборот активів свідчить про ефективність використання всіх активів підприємства. Значення показника означає суму чистого доходу, що приносить кожна гривня, вкладена в підприємство. Рентабельність капіталу свідчить про ефективність використання основних фондів. Показник вказує, скільки послуг чи товарів було надано або виготовлено із залученням кожного основного засобу. Оборот запасів свідчить про ефективність поточної політики управління запасами. Оборот дебіторської заборгованості вказує на інтенсивність боргу боржників перед підприємством. Оборот кредиторської заборгованості - це показник ділової активності, який вказує на кількість оборотів, яку ваша кредиторська заборгованість здійснила за рік. Коефіцієнт оборотності власного капіталу вказує на ефективність використання капіталу власників та вказує на його продуктивність.

Вартість оборотних активів компанії значно перевищує кількість поточних зобов'язань – чистий оборотний капітал «Міжнародного аеропорту

«Бориспіль» збільшився з 828 мільйонів гривень до 1,496 мільярда гривень. На початку року.

Основними складовими незавершених капітальних вкладень є інвестиції у будівництво терміналу «D», паркінгу та інших необоротних активів. Джерелами капіталу для капітальних вкладень є позикові ресурси (станція D та стоянка) та власні кошти (амортизація та чистий прибуток). У 2019 році частка позикових ресурсів у структурі джерел фінансових інвестицій становила 36%. Позикові ресурси становлять ще меншу частку коштів на придбання основних фондів (основним джерелом коштів для цього виду бізнесу є дохід від операційної діяльності).

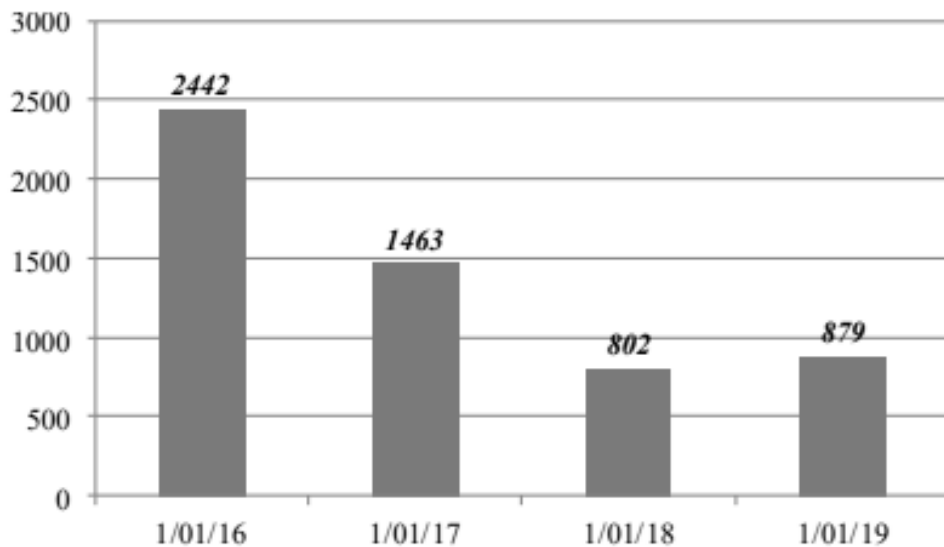


Рис. 2.3. Неповні капіталовкладення, млн. грн

Основні засоби, що перебувають у власності підприємства, складаються переважно з будівель та споруді, а також обладнання виробничого призначення (рис. 2.4).

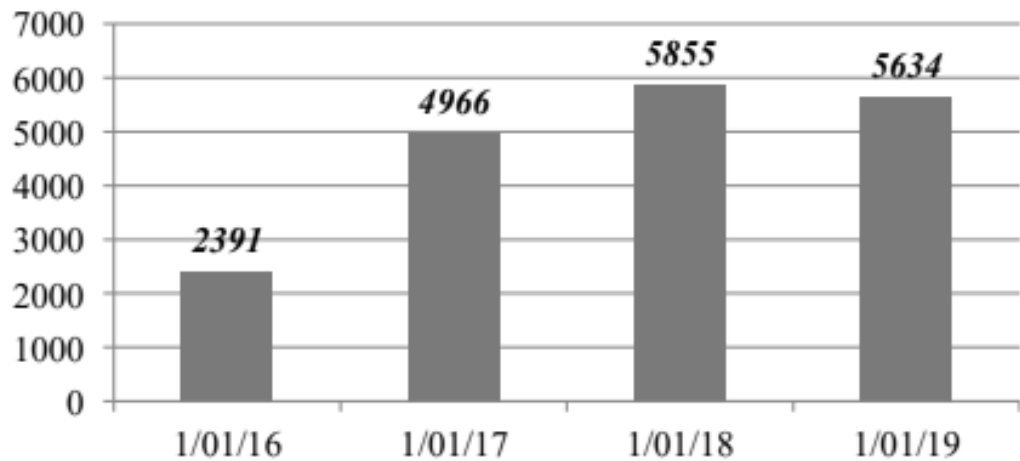


Рис. 2.4 Основні засоби, що належать підприємствам [6]

Сума чистого боргу значно зросла, оскільки компанія була змушена залучити позики в 2019 році, щоб накопичити суму, що перевищує прибуток. Чистий борг перевищує рівень кризи 2014 року (Табл 2.5):

Таблиця 2.5

#### Чистий борг

Показник	2014 р	2015 р	2016 р	2017 р	2018 р	2019 р
Чистий борг, млн грн	3 084	2 188	1 831	1 320	1 373	305

Завдяки бездоганній кредитній історії та високому кредитному рейтингу компанії вдалося залучити фінансові ресурси. Компанії вдалося залучити фінансові ресурси з нижчими від ринкових процентними ставками та нижчими за привабливість країни на зовнішніх ринках. Чутливість до валютного ризику, зумовлена суттєвим обсягом боргових зобов'язань підприємства мінімізується прив'язкою до іноземної валюти аеропортних зборів.

### 2.3. Вплив епідемії Covid-19 на ДП МА «Бориспіль»

Пандемія COVID-19 посилила конкуренцію з боку клієнтів і змусила авіакомпанії стати більш гнучкими – вони дозволяють безкоштовне бронювання або пропонують ваучери та знижки. Деякі авіакомпанії можуть навіть відкласти свої рейси до 2022 року [25].

Після початку пандемії екіпаж почав носити маски в літаку, щоб запобігти поширенню вірусу в найширшому напрямку. Температуру вимірювали в аеропорту та в літаку, а пасажиром надавали антибактеріальні серветки. До цього / після польоту літак також виконував дезінфекцію.

Через втрату прибутку та неможливість ведення бізнесу компанія продовжувала звільняти працівників. Через пандемію туристичні компанії звільнити загалом понад 75 мільйонів працівників.

У жовтні 2020 року Асоціація аеропортів Європи (ACI Europe) спрогнозувала і випустила два сценарії зростання пасажиропотоку в Європі в 2021 році: песимістичний (36% результатів 2019 року) та помірний (57%). В даний час ця ситуація розвивається відповідно до песимістичної ситуації. 20 січня 2021 року ASI опублікувала оновлений прогноз, що погіршується. Згідно з цим прогнозом, до 2021 року пасажиропотік у Європі становитиме від 36% до 44% від результатів 2019 року.

Порівняно з аналогічним періодом минулого року, виробничі показники авіаційних компаній у 2020 році суттєво знизяться. Тому, за даними Національної авіаційної адміністрації [18], Україна обслуговувала 70 900 літаків (153,9 за той самий період у 2019 році). Водночас пасажиропотік через українські аеропорти впав на 63%, а обсяг пошти та вантажів – на 12,5%, досягнувши відповідно 6,8586 млн. та 37 тис. тонн.

Це видно з малюнка. 2.4. , Кількість пасажирів, що проходять через українські аеропорти за дев'ять місяців 2020 року, є найнижчою за останні 10 років.

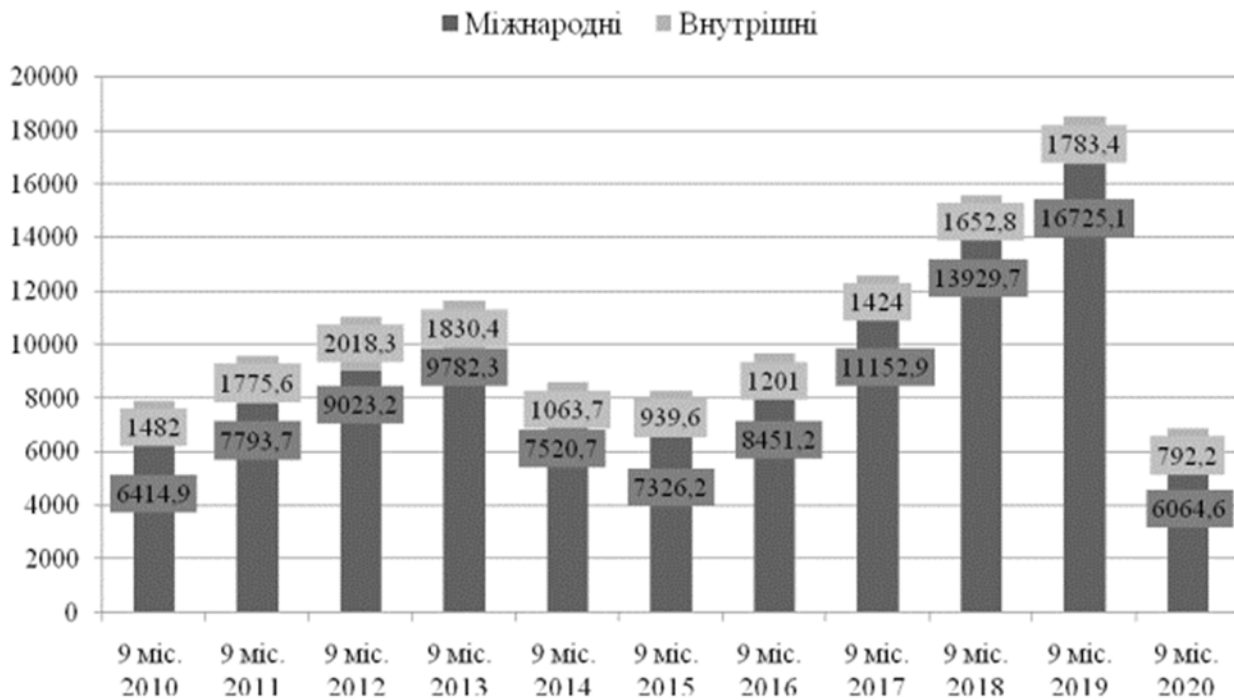


Рис. 2.4 Пасажиропотоки через аеропорти України, тис. пас. [18]

Скорочення авіаперевезень вплинуло на кількість наземних пасажирських послуг. У 2020 році найбільший аеропорт країни ДП МА «Бориспіль» прийняв 4,8 млн пасажирів, що на 66% менше порівняно з 2019 роком (Табл.2.6).

Водночас перевезення пасажирських перевезень Борисполем майже повністю зникло, лише 14% від показника 2019 року (14,2 млн пасажирів).

До 2020 року виконано 43 275 рейсів, що становить 42% від показника 2019 року. Планові рейси перевезли 3,1 млн. Пасажирів (-73%), а позапланові рейси – 1,98 млн. (-46%).

Хоча зменшилась кількість пасажирських рейсів, кількість вантажних рейсів зростає. За 2020 аеропорт обслужив 1653 вантажних рейсів, а в 2019 році ця кількість становила 1095. Під час скасування пасажирських рейсів деякі перевізники використовували для вантажних рейсів звичайні пасажирські літаки.

Значне збільшення кількості вантажних рейсів допомогло зберегти великі обсяги вантажів та пошти, що перевозилися в Борисполі. Однак у цьому

секторі спостерігається спад. Хоча карантин не поширюється на вантажі та пошту, більшість вантажів повинні їхати до та з Борисполя регулярними пасажирськими рейсами. Ці польоти в основному були припинені. Як результат, до 2020 року вантажні перевезення та пошта склали 18%.

До 2020 року понад 70% пасажирських перевезень Борисполя забезпечуватимуть українські авіаперевізники.

Таблиця 2.6

## Обсяги пасажиропотоку через ДП МА «Бориспіль»[ 18]

Період	11 міс. 2019 р.	11 міс. 2020 р.	Приріст
Загальний пасажиропотік	14 206 578	4 834 158	- 9 372 420 (- 66%)
Обслуговано трансферних пасажирів	3 077 272	448 738	- 2 628 534 (-85,4%)
Обслуговано рейсів	102 860	43 275	- 59 588 (-57,9%)

Зараз в аеропорт здійснюють рейси: Windrose, МАУ, Sky Up, Azur Air Ukraine, Belavia, KLM, Lufthansa, Ryanair, SWISS, Czech Airlines, Turkish Airlines, LOT Polish Airlines, Pegasus Airlines, Flydubai, Air France, Austrian Airlines, SAS, Air Astana, Air Arabia, El Al, Air Baltic, Qatar Airways.

#### 2.4. Оцінка конкурентоспроможності підприємства та дослідження факторів її підвищення

Зона покриття аеропорту показує основний потенціал для перевезень (крім трансферу), яким може скористатись будь-який аеропорт, беручи до уваги його місцезнаходження та місцезнаходження безпосередніх конкурентів. Використання цього потенціалу визначається низкою аспектів. Основними з них є - мережа маршрутів аеропорту, можливість сполучних рейсів, транспортна доступність аеропорту, репутація аеропорту.

Як правило, кожен аеропорт має зону прямого покриття та розширену зону покриття. Територія прямого охоплення показує точну географічну

картину охоплення території та людей, які там проживають. Врахована відстань від аеропорту "Бориспіль" до внутрішніх аеропортів-конкурентів, а також сусідніх іноземних міст та аеропортів. Площа прямого покриття аеропорту "Бориспіль" охоплює населення близько 8,2 млн. Чоловік, що, таким чином, є основним ринковим потенціалом.

Розвиток аеропорту завдяки зоні прямого покриття є досить перспективним, оскільки місто Київ залишається головним діловим та туристичним центром країни. Але розвиток завдяки лише зоні прямого покриття обмежений у кількості населення, тому основний перспективний потенціал аеропорту полягає у розвитку та залученні пасажирів-трансферів із розширеної зони покриття.

Зона покриття аеропорту показує основний транспортний потенціал (за винятком трансферів), яким може скористатися будь-який аеропорт, враховуючи своє місцезнаходження та місцезнаходження прямих конкурентів. Використання цього потенціалу залежить від багатьох аспектів. Головне – це маршрутна мережа аеропорту, можливість сполучних рейсів, доступність руху аеропорту, репутація аеропорту.

Як правило, кожен аеропорт має зону прямого покриття та розширену зону покриття. Територія, яка безпосередньо охоплюється, показує точну географічну картину території та мешканців там. Враховуйте відстань від аеропорту Бориспіль до конкуруючих внутрішніх аеропортів та сусідніх іноземних міст та аеропортів. Пряме покриття аеропорту «Бориспіль» охоплює приблизно 8,2 млн. осіб, і тому є основним ринковим потенціалом.

Оскільки місто Київ все ще є головним комерційним та туристичним центром країни, розвиток аеропорту є дуже перспективним завдяки прямому охопленню району. Однак розвиток лише завдяки прямому покриттю обмежений населенням, тому основним майбутнім потенціалом аеропорту є розвиток та залучення пасажирів із розширеним покриттям до транзиту.

Потенціал аеропорту «Бориспіль» дозволяє претендувати на частку пасажирських перевезень із загальним обсягом понад 200 мільйонів



пасажирів(Табл 2.7):

Табл 2.7

Потенційні ринки для ДП МА «Бориспіль

Основні потоки	Розмір ринку, мільйонів пасажирів
Далекий Схід- Європа	62,4
Європа – Північна Америка	61,3
Далекий Схід – Близький Схід	44,5
Європа – Африка	42,3
Далекий Схід – Північна Америка	38,9
Європа - Близький Схід	32
Далекий Схід – Океанія	18,8
Близький Схід - Африка	17,8
Європа – Південна Америка	11,7
Європа – Центральна Америка	11,4
Близький Схід - Північна Америка	5,8
Далекий Схід – Африка	5,6
Океанія – Північна / Південна Америка	4,7

Згідно з визначенням ACI Europe, існує кілька видів конкуренції між аеропортами. Що стосується аеропорту Бориспіль, то це може бути конкуренція:

- між центрами за далеко-(середньо-) магістральні маршрути і трансферні потоки;
- у сфері залучення нових рейсів;
- між аеропортами, у яких перетинаються зони покриття, або розташованими в одному місті.

Змагання між центром (велика дистанція) та естафетним потоком.

Центри можуть конкурувати в декількох сегментах ринку:

- пересадка з міжнародного рейсу на міжнародний рейс;
- трансфер з міжнародного рейсу на регіональний;
- трансфер з регіональних рейсів на міжнародні рейси;
- пересадка з регіонального рейсу на регіональний рейс.

Рушіями розвитку конкуруючих аеропортів є потужні базові авіакомпанії, які генерують значний пасажиропотік і створюють вузол (таблиця 2.8.).

Таблиця 2.8.

Основні авіалінії в аеропортах за пасажиропотоком [17]

Аеропорт	Пасажиропотік у 2018 році, млн	Базова авіакомпанія	Частка пасажирів, млн. людина	Частка пасажирів,%
Стамбул	63,7	Турецькі авіалінії	43,4	68%
Мюнхен	44,6	Люфтганза	24,5	55%
Шереметьєво	40,1	Аерофлот	28,5	71%
Відень	24,4	Австрія	11,8	48%
Варшава	15,8	LOT	6,8	44%
Бориспіль	10,5	IUA	6,3	60%

Залучити пасажирів з інших аеропортів до основного вузла (центру маршрутної мережі) – розробити власний вузол на основі і послабити конкурентоспроможний аеропорт.

За ціною та якістю конкурент є спільним авіаційним продуктом, який є результатом співпраці між «аеропортом-хабом» та його базовою авіакомпанією. Практика успішно конкуруючих аеропортів показує, що реалізація потенціалу аеропорту «Бориспіль» як аеропортового «вузла» залежить від конкурентоспроможності спільної продукції та авіаперевізників.

Що стосується конкуренції між середніми та далекими рейсами та перевезення трафіку між вузлами та залучення нових рейсів, до аеропорту Бориспіль є наступні конкуренти:

Таблиця 2.9

Аеропорти – конкуренти та їх базові авіакомпанії у 2017 році [18]

Аеропорт	Пасажиропотік у 2017р., млн.	Базова авіакомпанія	Частка пасажирів, млн.осіб	Частка пасажирів, %
Стамбул	63,7	Turkish Airlines	43,4	68%
Мюнхен	44,6	Lufthansa	24,5	55%
Шереметьєво	40,1	Aeroflot	28,5	71%
Відень	24,4	Austrian	11,8	48%
Варшава	15,8	LOT	6,8	44%
Бориспіль	10,5	MAU	6,3	60%

Порівняно з міжнародним аеропортом Бориспіль, усі згадані аеропорти мають більший рух і потужну базову мережу.

Помірна конкуренція залежить від європейських аеропортів (FRA, MUC, IST, VIE). Ці європейські аеропорти є базами Star Alliance (лідера Lufthansa).

Більшість з цих хабів були розроблені в результаті трансферного трафіку, що генерується найбільшими авіакомпаніями, такими як: Франкфурт і Мюнхен – авіакомпанією «Lufthansa», Стамбул – «Turkish Airlines», Варшава – «LOT», Шереметьєво - «Аерофлот Російські Авіалінії» і тощо.

Підходи, що застосовуються до зборів за обслуговування трансферних пасажирів, відрізняються від аеропорту до аеропорту. У будь-якому випадку мета полягає в стимулюванні та підтримці цього транспортного сектору, який отримує додатковий дохід від неавіаційної діяльності без фактичних додаткових витрат.

Найпоширенішими є:

- встановлений збір нижчий за збірний point-to-point, що застосовується до пасажирів;
- відсутність оплати;
- стягнення з перевізника додаткову плату для пасажирів транзитного перевезення.

Зона покриття або конкуренція між аеропортами, розташовані в одному місті.

Цей вид змагань пов'язаний із рейсами на короткі відстані. Така ситуація найчастіше зустрічається, коли аеропорт бореться за чартерні рейси та рейси бюджетних авіакомпаній (деякі регулярні рейси, такі як рейси до розважальних районів, також належать до цієї категорії).

У цьому сегменті ринку аеропорти малої місткості можуть забезпечувати граничні (критичні) ставки доходу, які лише трохи перевищують вартість обслуговування додаткових рейсів. Приблизно в 68 аеропортах авіакомпаній навіть платять додатково за більшу кількість пасажирів. Додатковий дохід приносить роздрібна торгівля, що надається пасажирам.

У цьому сегменті ринку аеропорт «Бориспіль» та аеропорт «Київ» конкурують у перевезеннях між пунктами, авіап перевезеннях та дешевих перевезеннях.

З вищезазначеного аналізу діяльності та фінансово-економічних показників проведемо SWOT-аналізу міжнародного аеропорту «Бориспіль» (Таблиця 2.10, Таблиця 2.11)

Таблиця 2.10

## SWOT-аналізу ДП МА «Бориспіль»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ємність аеропорту</li> <li>• Базовий аеропорт провідних українських авіаліній</li> <li>• Можливості для розширення інфраструктури</li> <li>• Можливість зменшити транспортні витрати за рахунок оптимізації витрат та збільшення пасажиропотоку</li> <li>• Наявність міжконтинентальної мережі польотів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Недостатня інфраструктура передачі</li> <li>• Навантаження на термінал D близька до максимального</li> <li>• Відносно висока вартість</li> <li>• Нерозвинена вантажна інфраструктура</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Географічне розташування сприяє розвитку центру «Бориспіль»</li> <li>• Розвиток базової авіакомпанії як драйвера зростання аеропорту-хабу</li> <li>• Скасування візової систему з країнами ЄС</li> <li>• Відкладений попит на авіап перевезення, що має буде задоволений після стабілізації ситуації в країні</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Низька купівельна спроможність населення, економічна криза</li> <li>• Через бойові дії та напружену соціальну ситуацію привабливість України знизилася</li> <li>• Громіздкі процедури при перетині національних кордонів</li> <li>• Аеропорти, що конкурують, є більш успішними та динамічніше розвиваються</li> </ul>

На основі SWOT-аналізу визначено пріоритетний напрямок розвитку

підприємства:

- співпрацювання з авіакомпаніями для стимулювання відкриття нових маршрутів та підтримки існуючих маршрутів для відновлення пасажиропотоку та збільшення частки транзитного пасажиропотоку;
- розвиток інфраструктури транзитних пасажирських послуг;
- вживання заходів для поліпшення пасажирських послуг, головним чином, у наданні неповітряних послуг;
- посилення заходів безпеки;
- зменшення витрати, включаючи зменшення витрат на обслуговування;
- розуміння профілю успішних закордонних аеропортів без збільшення боргового навантаження (аутсорсинг).

Таблиця 2.11

Нижче наведений SWOT аналіз аеропорту «Київ»:

Сильні сторони	Слабкі місця
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Нова термінальна інфраструктура;</li> <li>• Гнучка система зборів та тарифів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обмеження по шумовим характеристикам, екологічні обмеження;</li> <li>• Обмеження по категоріям ПС;</li> <li>• Обмеження по пропускній спроможності.</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливе скасування візового режиму з кранами Євросоюзу;</li> <li>• Привабливість аеропорту для низькобюджетних перевізників в разі імплементації «Відкритого неба»</li> <li>• Зручна локація для пасажирів в межах міста.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Падіння привабливості України для потенційних пасажирів внаслідок ведення бойових дій;</li> <li>• Економічна криза, падіння купівельної спроможності населення;</li> <li>• Посилення екологічних та</li> </ul>

## Продовження табл 2.11

	шумових обмежень щодо функціонування аеропорту в межах міста.
--	---

Плата за обслуговування міжнародних рейсів в аеропорту «Бориспіль» вища за плату за обслуговування аеропорту «Київ». Компанія отримує найбільший прибуток від пасажирських послуг на міжнародних рейсах. У тарифах найбільшу частку в структурі доходів компанії складають пасажирські збори та збори за зліт і посадку.

Таблиця 2.12. представлено порівняння тарифів та зборів за обслуговування в аеропортах Бориспіль та Київ у 2019 році.

Таблиця 2.12.

Порівняння тарифів та зборів за обслуговування в аеропортах  
Бориспіль та Київ [17]

Тип рейсів	Пасажирський збір, USD / 1 перепустка		Плата за зліт і посадку, дол. США / 1 т		Оплата за безпеку, USD / 1 перепустка	
	Бориспіль	Київ	Бориспіль	Київ	Бориспіль	Київ
Міжнародні рейси	13,00	7,00- 15,00	7,35- 10,50	7,00- 14,00	4,00	3,00
Внутрішні рейси	2,50	2,50	1,05	5,00	1,50	1,00

Як ми бачимо з таблиці 2.12., Плата за обслуговування міжнародних рейсів в аеропорту Бориспіль вища, ніж у аеропорту Києва. Підприємство має найбільший прибуток від обслуговування пасажирів на міжнародних рейсах. Також серед тарифів найбільшу частку в структурі корпоративного доходу становлять збори за пасажирів та збори за зліт і посадку.

Аеропорт «Бориспіль» обслуговує внутрішні та міжнародні чартерні

рейси та регулярні авіап перевезення. Авіакомпанії, що здійснюють рейси до аеропорту Бориспіль, представляють всі діючі рейси, що з'єднуються між її базовим аеропортом та столицею України[17]:

- Star Alliance: Lufthansa, Austrian Airlines, Swiss Airlines, SN Brussels, Turkish Airlines, Polish Airlines
- Єдиний світ: British Airways, Qatar Airways
- Команда Sky: KLM / Air France, CSA Czech Airlines

Авіакомпанії, які не входять до вищезазначених альянсів, але також обслуговуються в аеропорту:

- Авіалінії України: Ukraine International Airlines, Windrose, Azur Air Ukraine, Bravo, Anda Air, Sky Up, Atlas Jet Ukraine, Yanair.
- Європейські авіакомпанії: Baltic Airlines, Estonian Airlines, Airin Airlines, Air Malta та інші авіакомпанії
- Авіакомпанії з інших країн: Al-Ayre, Azerbaijan Airlines, Bellavia Airlines, Iraqi Airlines, Air Astana.
- Бюджетні авіакомпанії: Ryanair, Air Arabia.

Маршрутна мережа аеропорту ДП МА «Бориспіль» пов'язує його із регулярними рейсами до Нью-Йорка, Торонто, Пекіна, Бангкока, Делі, Парижа, Тель-Авіва, Стамбула, Відня, Амстердама, Франкфурта, Мюнхена, Лондона, Мілана, Барселони та інших міст.

Чартерні рейси охоплюють майже всі популярні напрямки, такі як Анталія, Шарм-ель-Шейх, Хургада, Тіват, Іракліон, Бодрум, Бургас, Родос, Варна Тосо.

ДП «Бориспіль» пов'язане з усіма стратегічними містами України за допомогою повітряного сполучення: Дніпропетровськ, Харків, Львів, Одеса тощо.

Аналіз поточного стану авіаційного ринку показує, що всі іноземні авіакомпанії, що працюють на ринку повітряного транспорту України, скористались потенціалом покриття боргу аеропорту Бориспіль лише для того,



щоб залучити більше пасажирів до своєї маршрутної мережі.

На основі результатів аналізу ринку визначають наступне.

Безпосередніми конкурентами аеропорту Бориспіль є аеропорти Східної Європи (WAW, PRG, BUD) та аеропорти Московської системи аеропортів (DME, SVO, VKO). Всі вони мають повну мережу маршрутів і підтримуються потужними базовими операторами.

Наступні європейські аеропорти FRA, MUC, IST та VIE, які зараз випереджають аеропорт Бориспіль, визначені еталонами для успішної реалізації концепції концентратора. Щоб дізнатись більше про ці аеропорти, ДП «Бориспіль» повинен:

- впорядкувати процедури та покращити комфорт пасажирів (включаючи трансфери);
- поглибити співпрацю з основними операторами в процесі розробки та передачі маршрутів;
- Зробити аеропорт Бориспіль більш привабливим та зручним для перевезення (забезпечити систему заохочення авіаперевізників за допомогою гнучкої системи збору, розвивати нові види бізнесу та розширювати спектр доступних не повітряних послуг)

Загальний вигляд показника конкурентоспроможності показаний наступним чином:

$$C = \sum W_i K_i, \quad (2,1)$$

де  $K_i$  - показники конкурентоспроможності окремих партій підприємства загальної кількості  $N$ ,

$W_i$  - вага окремих факторів в цілому.

Наприклад, застосовуючи цю формулу для коефіцієнта конкурентоспроможності підприємств, отримаємо такий вираз:

$$C_e = 0.15E_p + 0.29F_e + 0.23S + 0.33C_g, \quad (2,2)$$

де  $C_e$  - коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства;

$E_p$  - значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

$F_e$  - величина критерію фінансового стану підприємства;

$S$  - значення критерію ефективності організації продажу та просування товарів на ринку;

$C_g$  - значення критерію конкурентоспроможності товару.

Оцінка показника конкурентоспроможності Міжнародного аеропорту «Бориспіль» повинна проводитися також з його конкурентом - аеропортом «Київ» і представлена в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13.

Зведена таблиця результатів діяльності за напрямками конкурентоспроможності Бориспільського аеропорту та аеропорту «Київ»

Показник	Аеропорт «Бориспіль»	Аеропорт «Київ»
1.1 Витрати виробництва на одиницю продукції	1	0,84
1.2 Повернення фонду	0,58	0,56
1.3 Рентабельність продукції	0,89	0,75
1.4 Продуктивність праці	0,78	0,82

Продовження табл 2.13

1. Значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства	0,92	0,89
2.1 Коефіцієнт автономності	0,72	0,63
2.2 Коефіцієнт платоспроможності	0,61	0,59
2.3 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,43	0,38
2.4 Коефіцієнт оборотного капіталу	0,59	0,65
2. Значення критерію фінансової позиції підприємства	0,64	0,58
3.1 Рентабельність продаж	0,90	0,85
3.2 Вантажопідйомність	0,74	0,89
3.3 Ефективність реклами та продажів підвищення	0,76	0,63
3. Значення критерію ефективності організації	0,75	0,78

Продовження табл 2.13

продажів і просування товарів на ринку		
4. Значення критерію конкурентоспроможність товару	0,87	0,73
Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємство	0,81	0,72

Згідно з таблицею видно, що на українському ринку міжнародний аеропорт "Бориспіль" є більш конкурентоспроможним у порівнянні з аеропортом "Київ". Але незважаючи на це, різниця в коефіцієнтах невисока, і завданням Міжнародного аеропорту "Бориспіль" є підвищення його конкурентоспроможності на українському та міжнародному ринку.

## РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Основні напрямки вдосконалення діяльності аеропорту "Бориспіль"

Перш за все, через пандемію аеропорт знаходиться в незадовільному фінансовому положенні. Саме тому потрібно впровадити комплекс антикризових заходів, реалізація яких забезпечить повернення аеропорту до прибутковості, а саме мінімізувати витрати на обслуговування, паливо, електроенергію, адміністративні витрати та на рекламу, тощо.

Але й зараз COVID-19 посилив боротьбу з клієнтами та змусив авіакомпанії стати більш гнучкими - вони почали пропонувати безкоштовні бронювання, ваучери та знижки. Деякі авіакомпанії можуть навіть відкласти рейси до 2022 року.

На основі дослідження "Економічної правди" [29] можна сказати, що існує суттєва різниця між пасажирськими перевезеннями ДП МА "Бориспіль" та пасажирськими перевезеннями вдома та за кордоном.

Невелика кількість внутрішніх перевезень призводить до втрати доходів для внутрішніх аеропортів. Крім того, враховуючи значну відстань між деякими містами України, попит на пасажирські повітряні перевезення є надзвичайно важливим для забезпечення добробуту людей.

Після повернення авіакомпанії на стабільний прибутковий рівень ми вже можемо впроваджувати глобальніші заходи щодо підвищення конкурентоспроможності.

Дослідження визначило основних конкурентів міжнародних аеропортів Бориспіль. У змаганні міжміських маршрутів та вузлів процесу трансферу, конкурентами аеропорту Бориспіль є наступні:

- Основні (сильні) конкуренти: східноєвропейські аеропорти, Варшава, система аеропортів Москви, Шереметьєво.
- Середній рівень конкуренції: Мюнхен, Відень та аеропорт Стамбул.

Наразі всі ці аеропорти набагато випереджають ДП-МА «Бориспіль» за обсягом перевезень і визначаються як орієнтир для успішної реалізації концепції центру.

Також варто врахувати головного конкурента ІА "Бориспіль" на внутрішньому ринку, а саме: Міжнародний аеропорт Київ, імені І. Сікорського (IEV), ім. І. Сікорського (IEV), Міжнародний аеропорт «Львів» ім. Д. Галицького, кого (LWO), Міжнародний аеропорт «Одеса» (ODS), Міжнародний аеропорт «Харків» (HRK). На малюнку 3.1. показано пасажиропотік п'яти найбільших аеропортів України в 2018 році [20].

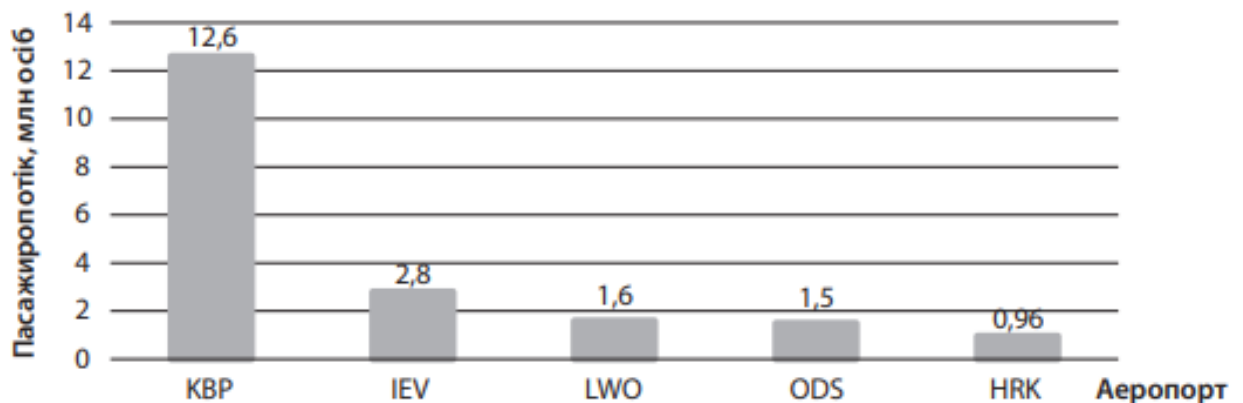


Рис. 3.1 Пасажиропотоки п'яти основних аеропортів України у 2019 р

За моделлю розвитку хабу аеропорти конкурують через свої базові авіакомпанії. Аналіз сучасного стану авіаційного ринку показує, що потужні базові авіакомпанії генерують значний пасажиропотік і створюють хаб, який залучає пасажирів з інших аеропортів до їх базового вузла (центру авіаліній), розвиваючи власну базу хабів та послаблюючи конкуренцію аеропорту. Тому всі іноземні авіакомпанії, що здійснюють діяльність на ринку повітряного транспорту України, користуються потенціалом зони покриття аеропорту «Бориспіль» і приймають лише додаткових пасажирів у своїй маршрутній мережі. Тому розраховувати на іноземні авіалінії при будівництві вузла в Борисполі не має сенсу.

Оскільки конкуруючі аеропорти мають найнижчий рівень злітно-посадкової смуги на душу населення, частка неповітряних доходів у структурі

доходів аеропорту "Бориспіль" може бути близькою до середньоринкової. Щоб не втратити свої конкурентні позиції, аеропорт «Бориспіль» повинен створити стратегію довгострокового розвитку інфраструктури, що допоможе йому перетворитися на аеропорт-хаб.

Подальше зростання пасажиропотоку вимагає розвитку інфраструктури. Аеропорт відіграє важливу роль як "візитна картка" міста та його регіону, адже пасажир, що прибуває, складуть своє перше враження саме тут. Сучасний та комфортабельний аеропорт може стати плацдармом для національного та регіонального, конкурентного й економічного розвитку, але успіх його діяльності безпосередньо залежать від модернізації та комфорту обладнання, простору та послуг. Плануючи такий розвиток подій, важливо реалізовувати проект поступово та розділити його на тактичний та стратегічний, що вимагає більших ресурсів.

На сучасному етапі світової економіки значно зростає роль інфраструктури як одного з ключових факторів, що визначають функціонування та розвиток всієї економіки. Підвищений інтерес до інфраструктури пояснюється об'єктивними причинами - вона займає значне місце в структурі всього процесу відтворення в результаті використання значної частини інвестиційних та трудових ресурсів, сприяє подальшому поглибленню соціального та міжнародного поділу праці, посилення інтеграційних процесів.

Інфраструктура покликана забезпечити функціонування галузей суспільного виробництва, створити необхідні умови для розвитку перспективних соціальних та міждержавних відносин. Вся економіка пронизана інфраструктурою і будується на основі її розвитку, при цьому сама інфраструктура розвивається паралельно економічній системі [14].

У науковій літературі поширені два підходи до походження визначення поняття «інфраструктура» (від латинського «*infra*» - основа, фундамент та «*структура*» - структура, інтерпозиція). Відповідно до першої появи інфраструктури, пов'язаної з будівельним виробництвом, тобто її

ототожнювали з основою будь-якої споруди; У другому підході цей термін пов'язаний з військовим профілем операцій і означає комплекс структур та засобів зв'язку, що забезпечують успіх військових операцій.

Функціонування системи повітряного транспорту сприяє міжнародній економічній взаємодії країн, посилюючи процеси глобалізації як в економічній, так і в соціально-політичній сфері у всьому світі. Завдяки поєднанню швидких технологічних змін, консолідації галузі, появі нових бізнес-моделей авіакомпаній, готовності споживачів платити за безпечні та економічно ефективні послуги, система повітряного транспорту, порівняно з іншими секторами інфраструктури, створює можливості для країн інтегруватися на світові ринки та сприяти економічному зростанню.

Давайте детальніше розглянемо компоненти інфраструктури повітряного транспорту.

#### 1. Інфраструктура аеропорту:

- повітряне сполучення - зона польоту, виходи, розсувні переходи-гільзи та всі об'єкти, пов'язані з рухом літака; усі об'єкти, розташовані поза зонами безпеки пасажирів (злітно-посадкові смуги (злітно-посадкові смуги), руліжні доріжки (РД), платформи тощо);

- наземні служби - засоби, пов'язані з переміщенням пасажирів та багажу з районів літаків; заклади аеропорту, призначені для обслуговування пасажирів у районах терміналів та поблизу;

- служби безпеки - об'єкти, пов'язані з поліцією, митницею, імміграцією, пожежною службою, порятунком тощо; - наземний доступ - послуги автомобільного, залізничного транспорту.

#### 2. Аеронавігаційна інфраструктура (управління повітряним рухом) - охоплює всі заходи, необхідні для безпечного та ефективного надання послуг з повітряного руху у повітряному просторі певної країни; Забезпечує управління повітряним рухом, навігаційні послуги тощо.

#### 3. Нагляд за безпекою - послуги та заходи, пов'язані з дотриманням технічних стандартів безпеки усіма суб'єктами, відповідальними за надання



послуг з повітряного транспорту (реєстрація та перевірка літаків, підготовка та кваліфікація пілотів, стандарти аеропортової інфраструктури, сертифікація диспетчерів повітряного руху, аеронавігація обладнання та інше). З огляду на глобальний характер галузі повітряного транспорту, технічні стандарти, як правило, є міжнародними і застосовуються на основі міжнародного права та договорів.

Експерти Світового економічного форуму також зазначили, що конкурентоспроможність інфраструктури повітряного транспорту взаємозалежна з глобальною конкурентоспроможністю і є одним із факторів забезпечення ефективного функціонування світової економіки (таблиця 3.2.)

Таблиця 3.2.

Рейтинг країн за Глобальним індексом конкурентоспроможності та його [27]

Країна	Індекс глобальної конкурентоспроможності		Показник якості інфраструктури		Показник якості аеропортової інфраструктури	
	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
Швейцарія	1	1	6	6	8	7
США	3	2	11	9	9	9
Сінгапур	2	3	2	2	1	1
Нідерланди	4	4	3	3	4	4
Німеччина	5	5	8	10	12	16
Гонконг	9	6	1	1	3	2
Швеція	6	7	20	19	22	15
Великобританія	7	8	9	11	18	28

Продовження табл 3.2

Японія	8	9	5	4	24	26
Фінляндія	10	10	26	26	5	5
Норвегія	11	11	34	34	15	10
Денмарк	12	12	21	21	17	8
Нова Зеландія	13	13	27	23	23	22
Канада	15	14	15	16	16	12
Китай	14	15	13	15	33	43
Ізраїль	24	16	28	25	30	30
Австрія	19	18	14	14	35	38
Люксембург	20	19	16	17	27	23
Бельгія	17	20	23	24	19	20

Як видно з таблиці. 3.2., Країни, які мають конкурентоспроможну інфраструктуру міжнародних аеропортів, також є лідерами в Індексі глобальної конкурентоспроможності. Ця залежність обумовлена тим, що промислова інфраструктура міжнародних аеропортів відіграє важливу роль у формуванні динамічних глобальних ланцюгів поставок, створенні ефективних логістичних схем для бізнесу, забезпеченні повітряного сполучення між ринками, а національні економіки використовують аеропорти як цілісний елемент економічного розвитку [19].

Промислова інфраструктура аеропортів динамічно розвивається і стає вирішальною у репродуктивному процесі та життєстійкості суспільства. На відміну від інших систем транспортної інфраструктури, промислова інфраструктура міжнародних аеропортів має найширший потенціал для функціонування в межах національних економік та між країнами. Інфраструктура аеропорту послідовно перетворюється на симбіоз підсистем практично всіх відомих інфраструктурних систем, отримуючи тим самим якісну характеристику джерела найпотужніших імпульсів до власного

розвитку та вирішення різноманітних соціальних та економічних проблем у національному, регіональному та навіть глобальному масштабах.

Як невід’ємна частина авіаційного транспортного комплексу, аеропорти виконують роль його базової структури, оскільки представляють найважливіші вузли транспортних зв’язків, які забезпечують ефективне функціонування транспортної системи та забезпечують її інтеграцію в окремі сегменти та глобальні повітряні перевезення ринки. Аеропорт - це визначена зона на поверхні суші або води, яка використовується для прибуття, вильоту та руху літаків на цій поверхні. Міжнародний аеропорт - це визначений аеропорт прибуття / вильоту міжнародних авіаційних служб, де виконуються такі формальності, як імміграція та санітарія, карантин тварин та рослин та подібні процедури [19].

У світовій практиці аеропорти класифікуються за багатьма критеріями: за статусом аеропорти поділяються на міжнародні та внутрішні; за категоріями - міжнародні, регіональні, місцеві; за видами транспортних послуг - пасажирські та вантажні; для транспортних цілей - основний та запасний [27].

За можливістю брати певні типи літаків аеропорти поділяються на:

- здатні приймати будь-які існуючі типи PS без обмежень;
- здатні отримувати PS класу I і нижче;
- здатні отримувати PS II класу та нижче;
- здатний приймати ПС не вище III класу.

Класифікація, що застосовується у багатьох країнах СНД, відображає результати діяльності аеропортів (таблиця 3.3). Головною особливістю є річний обсяг пасажиропотоку (пасажиропотік), тобто загальна кількість усіх пасажирів, що прибувають / вилітають, включаючи транзитний (без пересадки з одного ПС на інший) та пересадку пасажирів (з пересадкою з одного ПС на інший). Аеропорти з річним обсягом пасажиропотоку понад 10 мільйонів чоловік. належать до позашкільних, і з річним обсягом транспорту менше 100 тис. осіб. - некласифікований.

Таблиця 3.3.

## Класифікація аеропортів за обсягом транспорту

Клас аеропорту	Річний обсяг пасажиропотоку, тис. Чол	Річна інтенсивність руху літаків, тис. Посадок
I	7000-10000	70-87
II	4000-7000	45-70
III	2000-4000	36-57
IV	500-2000	20-50
V	Менш ніж 500	Менш ніж 20

Аеропорти також можна класифікувати залежно від типу відносин з авіакомпаніями (таблиця 3.4.).

Як оператор транспортного процесу, аеропорти надають набір послуг учасникам на різних рівнях транспортної системи. З одного боку, аеропорти 80 взаємодіють з авіакомпаніями, вантажно-розвантажувальними компаніями, надаючи послуги з технічного обслуговування та ремонту літаків, заправні станції, стоянки літаків, метеорологічні служби, з одного боку, і зали очікування з іншого, камери зберігання тощо. Крім того, аеропорти надають послуги, що відповідають інтересам країни в цілому - митний контроль, авіаційна безпека, безпека польотів [19].

Таблиця 3.4.

## Класифікація аеропорту залежно від відносин з авіакомпаніями [19]

Тип аеропорту	Основні характеристики	Відносини з авіакомпанією
Міжнародні хаби	- висока частка трансфертів - пасажирів; - велика зона покриття;	- головний вузол великої міжнародної авіакомпанії; - роль лідера в альянсі.

Продовження табл 3.4

	- більше 40 мільйонів пасажирів.	
Міжнародні аеропорти	- частка послуг переказу нижче; - велика зона покриття; - більше 20 мільйонів пасажирів.	- є базовим аеропортом для - міжміські авіалінії - або вторинний до великого; - підлеглий / нішевий гравець альянсу.
Вторинні вузла та аеропорти	- низька частка трансфертів - перевезення; - велика зона покриття, але часто перекриваються; - більше 10 мільйонів пасажирів.	- є головним регіональним центром - авіакомпанія або другорядний спеціаліст; - роль підлеглого в союзі.
Регіональні аеропорти	- відсутні послуги трансферу; - невелика зона покриття.	- регіональні авіакомпанії, лоукостери.

До засобів виробничої інфраструктури міжнародних аеропортів, які безпосередньо обслуговують виробничо-технологічний процес повітряних перевезень, належать:

- комплекс аеровокзалів (пасажирські термінали, зокрема внутрішні / міжнародні зони вильоту / прибуття пасажирів, зони доставки багажу тощо);
- поштово-вантажний комплекс, логістичний комплекс (склади для зберігання вантажів, пошти, небезпечних вантажів тощо);

- аеродромний комплекс (злітно-посадкова смуга, руліжна доріжка, льотні смуги, бокові смуги, кінцеві гальма, платформи, пункти повороту, стоянки, зони очікування для літаків, зона протижеледної захисту літаків, візуальні аеронавігаційні засоби) [31];
- паливно-заправний комплекс (склади ПММ, система централізованого наповнення ПС, засоби доставки ПММ тощо);
- повітряно-транспортний комплекс, комплекс засобів механізації (аеродромне обладнання, обладнання та механізми для літаків СД, засоби обслуговування пасажирських та поштових перевезень);
- Комплекс технічного обслуговування літаків (ангари, споруди для підводних човнів, аеродроми, майданчики для розміщення дренажних резервуарів ПММ тощо);
- комплекс управління повітряним рухом (командно-диспетчерська станція, радіотехнічні комплекси, пункт метеорологічного спостереження тощо);
- допоміжні комплекси (система електропостачання, система зв'язку, інформаційний зв'язок тощо).

Неавіаційні послуги, що надаються об'єктами промислових аеропортів міжнародних аеропортів, включають зали очікування, послуги з обробки вантажів, послуги наземного транспорту, паркування, інформаційно-комунікаційні послуги, служби безпеки, комунальні послуги.

Реалізація стратегії цілеспрямованого розвитку аеропорту з метою побудови міжнародного вузла та подальший вибір відповідних інвесторів суттєво підвищить конкурентоспроможність підприємства та наблизиться до успішного міжнародного аеропорту-концентратора.

Аеропорт "Бориспіль" продемонстрував високий ріст пасажиропотоку. Однак ці показники не конкурують з іншими міжнародними аеропортами, які ввійшли в топ-30 найбільших аеропортів за рівнем пасажиропотоку.

Це свідчить про те, що рівень розвитку виробничої інфраструктури в міжнародному аеропорту «Бориспіль» не відповідає рівню найкращих

світових аеропортів і вимагає аналізу та пошуку шляхів розвитку виробничої інфраструктури.

### 3.2. Пропозиції щодо реалізації шляхів збільшення конкурентоспроможності міжнародного ДП МА «Бориспіль»

Значення авіації у світовій економіці постійно зростає. Це зумовлено технологічним розвитком та останніми розробками в авіаційній галузі, а також глобалізацією та дедалі тіснішими діловими та культурними зв'язками між різними країнами світу.

Авіаційний транспорт позитивно впливає на розвиток туристичного бізнесу та міжнародну торгівлю. Сьогодні понад 52% міжнародних подорожей здійснюється повітряним транспортом. Розвинена авіаційна галузь сприяє підвищенню інвестиційної привабливості країни та збільшенню можливостей для діяльності міжнародних компаній на її території.

Авіаційний транспорт також забезпечує надзвичайно швидку доставку цінних та швидкозношуваних вантажів до місця призначення, що обумовлює необхідність його широкого використання провідними міжнародними логістичними компаніями [27].

Повітряний транспорт сьогодні має такі світові тенденції:

- висока технологічна складність транспортних засобів та ергономіка, розробка інтелектуальних транспортних систем, застосування інформаційних та електронних технологій, засобів супутникової навігації;
- підвищення рівня авіаційної безпеки, посилення заходів щодо захисту авіації від актів незаконного втручання;
- розвиток мультимодальних транспортних технологій та інфраструктурних комплексів для різних видів транспорту, сумісності;
- глобалізація трансконтинентальної авіації в рамках потужних світових союзів;
- зростаюча роль дешевих (дешевих) повітряних послуг для прямих

міжрегіональних послуг;

- збільшення доступності повітряного транспорту для населення, розвиток міжнародного авіаційного туризму, міграція трудових ресурсів у більш віддалені регіони світу.

Сьогодні авіаційний ринок України починає відроджуватися після періоду спаду протягом останніх кількох років.

На початок 2018 року в Україні діяло 66 міжурядових угод, що регулюють авіаперевезення з країнами світу. Угоди з повністю лібералізованою авіацією складають 33,4% (США, ОАЕ, Іспанія, Італія, Греція, Польща тощо). Угоди, за якими скасовуються обмеження на кількість українських перевізників, становлять 77,3%.

На ринку пасажирських та вантажних повітряних перевезень України працює близько трьох десятків вітчизняних авіакомпаній, 19 з яких здійснюють пасажирські перевезення. Шість провідних авіакомпаній, а саме: Міжнародні авіалінії України, Azur Air Ukraine, Роза Вітрів, YangEir, Bravo та Atlasjet Україна, становлять 95% загального пасажиропотоку.

Регулярні рейси між Україною та країнами світу виконують від 10 внутрішніх авіакомпаній до 42 країн світу та 28 іноземних авіакомпаній до 27 країн світу. Регулярні внутрішні пасажирські перевезення між 9 містами України виконують 5 внутрішніх авіаліній.

18 національних авіакомпаній перевозять вантажі та пошту, більшість із них - чартерні рейси до інших країн в рамках гуманітарних та миротворчих програм ООН, а також за контрактами та угодами з іншими замовниками. У той же час такі компанії, як Державне підприємство «Антонов», «Міжнародні авіалінії України», «ZetAvia», «Maximus Airlines», «Urga» та «Europe Air», становлять понад 80% від загальної кількості.

В даний час в Україні виконують та виконують 19 внутрішніх та закордонних комерційних рейсів. Пасажиропотік через аеропорти України становить близько 13 мільйонів людей.

Кількість відправлених та прибулих літаків перевищує 130 тис. У 2016



р. Поштовий трафік - понад 40 тис. Тонн.

7 провідних аеропортів - Бориспіль, Київ (Жуляни), Одеса, Львів, Харків, Дніпропетровськ та Запоріжжя обслуговують приблизно 98% загального пасажирського та поштового трафіку.

25 авіаційних компаній виконують авіаційні роботи, обробляючи близько 0,5 млн. Га сільськогосподарських угідь. Державна компанія з обслуговування повітряного руху (далі - Украерорух) обслуговує понад 200 000 рейсів. Одночасно збільшується кількість польотів, виконуваних літаками та вертольотами українських авіакомпаній, а кількість іноземних авіакомпаній зменшується.

У 2019 році Кабінет Міністрів України затвердив Авіаційну транспортну стратегію України, яка передбачає позитивне збільшення пасажиропотоку шляхом вирішення найважливіших проблем у сфері повітряного транспорту.

Стратегія формулюється та реалізується органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, контролюючими органами та всіма учасниками ринку повітряного транспорту згідно з такими принципами:

1) законність, яка полягає у тому, що всі державні органи та учасники ринку повітряних перевезень, а також інші особи в процесі реалізації Авіаційної стратегії діють на підставі вимог Конституції та законів України, інших нормативно-правових акти, прийняті відповідно до законодавства. У разі необхідності для досягнення мети та стратегічних цілей авіаційної стратегії приймаються нові закони, вносяться зміни до існуючих законів та положень;

2) відповідність пріоритетам та вимогам імплементації Угоди між Україною та Європейським Союзом та його державами-членами про спільний авіаційний простір.

3) партнерство та співпраця між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, представниками бізнесу, освітніх та наукових кіл, громадських об'єднань;

4) прозорість та неупередженість у діях органів державної влади та

місцевого самоврядування;

- 5) екологічна безпека та збереження енергетичних ресурсів;
- 6) дерегуляція діяльності авіаційних суб'єктів, лібералізація авіаційних ринків;
- 7) добросовісна конкуренція на ринках повітряних перевезень, надання аеропортових послуг та суміжних ринків, недискримінація окремих учасників цих ринків;
- 8) соціальна спрямованість розвитку авіаційного транспорту;
- 9) державна підтримка вітчизняних авіаційних підприємств усіх форм власності;
- 10) стимулювання використання авіаційного транспорту вітчизняними машинами, обладнанням та іншими товарами та послугами в процесі розвитку повітряного транспорту та аеропортів, позаавіаційної діяльності та діяльності на суміжних ринках;
- 11) реалізація цілей Місцевого плану місцевого впровадження єдиного неба (LSSIP) в рамках реалізації Європейської програми реалізації Генерального плану управління банкоматними послугами 3-го рівня.

На основі власного аналізу діяльності та показників було проведено SWOT-аналіз ДП МА «Бориспіль» (табл. 2.10) для визначення пріоритетних напрямів розвитку. На основі проведеного аналізу ми визначили необхідні напрямки для підвищення конкурентоспроможності аеропорту:

- На основі світового досвіду забезпечити найкраще розташування ресторанів та роздрібних магазинів у терміналі «D»;
- Розширення інфраструктури пунктів обслуговування (платіжні термінали, банки, представництва, пункти обміну валют, пункти прокату автомобілів);
- Використовувати заходи відповідно до потреб інфраструктури районів В, F, А, С терміналу та прилеглих територій.
- Покращити послуги з паркування та транспортування в межах

міжнародного аеропорту Бориспіль.

- Вжити заходів щодо врегулювання відносин оренди та видів орендарів у межах міжнародного аеропорту Бориспіль.
- Забезпечити новий досвід дозвілля.
- Реорганізування недостатньо використаних приміщень

Як було вказано раніше, підвищення інфраструктури є невід'ємною частиною покращення ринкових позицій.

Будівництво паркінгу має на меті покращити рівень обслуговування пасажирів та збільшити дохід від неповітряного обслуговування.

Будівництво насосної станції також зумовлене необхідністю організації пунктів розподілу авіаційного палива в аеропорту для заправних організацій, що надають послуги з авіаційного заправлення, оскільки для транспортування палива зі складу на стоянку літака потрібен час, і це зумовлено несприятливими зовнішніми факторами (переїзд, дорожньо-транспортні пригоди тощо), що може впливати на своєчасність заправки літаків та регулярність зльоту.

Окупність може бути забезпечена шляхом розширення послуг до «нафтових» компаній та безпосереднього отримання доходу від надання послуг з авіаційного заправлення.

Реконструкція периметрової огорожі території ДП МА «Бориспіль» відіграє не менш важливу роль. Захист аеропортів від несанкціонованого в'їзду на підконтрольні території та зони обмеженого доступу є одним з основних завдань авіаційної безпеки у боротьбі з незаконним втручанням у діяльність цивільної авіації та визначається міжнародними та національними вимогами.

Реконструкція периметру огорожі аеропорту та його протипідкопного пристрою, периметральної сигналізації та відеоспостереження забезпечить:

- Підвищення ефективності захисту навколишнього середовища, зменшивши можливість несанкціонованого проникнення;
- Дистанційне контролювання околиці аеропорту;

- Здійснювання відеоспостереження вночі та за суворих погодних умов;
- Забезпечення захисту великомасштабних об'єктів аеропорту;
- Підвищення ефективності координації зворотного зв'язку під час роботи навколишньої сигналізації;
- Розширення можливостей та покращення авіаційної безпеки та загальної системи.

Розглянемо впровадження системи мотивації авіаперевізників. Умовою реалізації стратегії розвитку вузла є надання аеропорту можливості конкурентоспроможної комерційної пропозиції, яка повинна поєднуватися з економікою розвитку базової маршрутної мережі авіакомпанії.

Щоб залучити більше пасажирів до аеропорту, авіакомпанії витрачають багато зайвих грошей на відкриття нових рейсів або збільшення частоти існуючих маршрутів, організацію трансферів та збільшення кількості пасажирів на існуючих рейсах, пропонуючи знижки на проїзд. Отже, аеропорти повинні вживати заходів для заохочення авіаперевізників нести такі додаткові витрати на користь аеропорту, пропонуючи знижки відповідно до чинного законодавства, а саме: збільшення пасажиропотоку (збільшення кількості пасажирів), збільшення кількості рейсів та не менше узгодженої кількості рейсів, участь транзитних пасажирів (пасажирів з інших аеропортів), рейсів літаків з великою кількістю злітних якостей тощо.

Але при цьому вартість перельотів між найбільшими містами України занадто висока, особливо якщо порівнювати з ціною на залізничний транспорт. Крім того, проблема авіаперевезень полягає в тому, що частота низька, і внутрішні авіакомпанії не мають права активно використовуватись, навіть якщо ціна вигідна. Тим не менше, час польоту значно коротший і, отже, зручніший. Враховуючи відстань і навантаження на рейс, необхідно зменшити вартість польоту усіма можливими методами, щоб більш успішно конкурувати на ринку транспортних послуг, особливо з Укрзалізницею. З цією метою,

зокрема, можна провести переговори з урядом щодо формування пільгової податкової системи для внутрішніх перевезень. Це збільшить пасажиропотік, збільшивши тим самим дохід аеропорту Бориспіль.

Одним із факторів, що ускладнює розвиток комерційної інфраструктури аеропортів і, отже, перешкоджає зростанню доходу від неавіаційної діяльності, є відсутність можливості самостійно приймати рішення щодо договорів оренди. Тому аеропорту вигідніше ініціювати перегляд закону України «Про оренду державного та комунального майна» через Міністерство інфраструктури України, що дозволить ДП МА «Бориспіль», швидко підписувати договори оренди. Це дасть змогу покращити рівень обслуговування пасажирів відповідно до міжнародних стандартів та швидко скорегувати налаштування послуг та їх постачальників.

Підвищенню кількості пасажирів також може сприяти підвищення довіри до безпеки перельотів. Тому впровадження відповідних заходів, таких як проходження тесту на вірус перед та після перельоту, допуск до аеропорту тільки пасажирів, посилення санітарно-гігієнічних норм та інших, буде актуальним. Це дозволить вибирати з серед авіа компаній Києва та ближніх до нього саме аеропорт бориспіль. Також це може стати одним із пунктів згладжування кризового стану.

Можливість забечення нового досвіду дозвілля також може посприяти підвищенню конкурентоспроможності. Такими можуть бути:

- Дитячі зони;
- Секції для нових товарів та міжнародних брендів;
- Різноманітні рішення та заходи для різних груп споживачів;
- Решення для співпраці та особистого офісу, які відповідають постійно зростаючим гігієнічним та гігієнічним стандартам;
- Спортивно-культурний простір.

Оскільки практично всі витрати аеропорту постійні (майже 95%), аеропорт надзвичайно зацікавлений у залученні додаткових пасажиропотоків,

виручка від яких спрямована на покращення фінансового результату ДП «Бориспіль».

У той же час, щоб залучити додатковий пасажиропотік в аеропорт, авіаперевізники витрачають значні додаткові гроші на відкриття нових рейсів або збільшення частоти на існуючих маршрутах, організацію сполучень, збільшення завантаження існуючих рейсів, надаючи знижки на тариф, і т. д. Ось чому, з метою активного стимулювання авіакомпаній до подальшого розвитку аеропорту як «хаба» та залучення додаткових значних обсягів перевезень, аеропорт запровадив нову, більш конкурентоспроможну систему стимулювання авіакомпаній, яка повністю відповідає світовим практикам.

Основними принципами системи мотивації є:

- прозорість - відкрита публікація системи мотивації, що забезпечує чіткі та прозорі критерії застосування коефіцієнтів зниження;
- недискримінація - однакове застосування правил системи заохочень для всіх категорій авіаперевізників, які надають однакові або подібні повітряні послуги в аеропорту;
- відсутність перехресного субсидування - забезпечується перевищенням доходу, отриманого від кожної авіакомпанії, з урахуванням правил системи мотивації, над вартістю наданих послуг;
- обмеження дієвості мотиваційної системи;
- забезпечення розумної прибутковості аеропорту та розумного розподілу економічних труднощів, з якими стикаються аеропорт та авіаперевізники при розвитку авіаційних послуг;
- проведення періодичних консультацій з авіаперевізниками.

З огляду на вищезазначене, аеропорт запровадив "Положення про застосування коефіцієнтів зниження до аеропортових зборів, що стягуються в ДП «Бориспіль» під час регулярних рейсів" (далі - Положення). Метою Положення є:

- збільшення доходів Міжнародного аеропорту Бориспіль;

- підвищення конкурентоспроможності;
- збільшення пасажиропотоку;
- розширення мережі авіаційних маршрутів від / до;
- залучення нових авіаперевізників до міжнародного аеропорту

Бориспіль.

Впровадження системи мотивації - ще один крок на шляху трансформації аеропорту «Бориспіль» у найсучасніший аеропорт-хаб, що дозволяє як українським, так і іноземним пасажиром користуватися ще більш зручним сполученням. Сучасна концепція розвитку ринку повітряного транспорту передбачає розширення спектру взаємодії всіх учасників транспортного процесу, особливо авіакомпаній та аеропортів. Приведення авіаційної транспортної інфраструктури у відповідність до міжнародних вимог є важливою складовою стратегії країни, спрямованої на забезпечення конкурентоспроможності України на світовому ринку [27].

11 травня 2017 року Рада ЄС офіційно затвердила надання безвізового режиму для України з Європейським Союзом. Безвізовий режим - це статус, який дозволяє громадянам України вільно перетинати міждержавні кордони ЄС без попереднього запиту дозволу в посольстві. Це сприятиме збільшенню авіаперевезень, створенню нових бюджетних авіакомпаній в Україні, які надають пасажирські послуги за порівняно нижчими цінами, ніж традиційні авіакомпанії, в обмін на скасування більшості традиційних пасажирських послуг.

Для збільшення пасажиропотоку аеропорту Бориспіль найкращим варіантом є збільшення кількості рейсів української лоукост-авіакомпанії.

SkyUp Airlines - національний український авіаперевізник, лоукостер, який розпочав свої рейси 21 травня 2018 року.

SkyUp базується в аеропорту Бориспіль. Основними напрямками є Близький Схід, Північна Африка, Східна та Південна Європа.

Було заявлено, що флот компанії на 2018 рік матиме 3 літаки (Boeing

737), а згодом їх кількість планується збільшити до 12 (2023). Компанія отримала 8 дощок.

У березні 2018 року авіакомпанія SkyUp Airlines та корпорація Boeing підписали контракт на придбання п'яти літаків Boeing 737 MAX на загальну суму 624 мільйони доларів. Відповідно до умов контракту, повітряне судно повинно бути поставлене до 2023 року. Контракт також передбачає опцію для ще п'яти літаків. Керівництво також зазначило, що до кінця 2019 року кількість дощок зросте до 12.

Поточний флот станом на січень 2020 року наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5.

Поточний парк авіакомпаній SkyUp на січень 2020 року

Тип	В дії	Впорядковано	Пасажири
Боїнг 737-700	2	-	149
Боїнг 737-800	6	1	189
Боїнг 737-900ER	2	2	215
Боїнг 737 MAX 8	-	2+2	
Боїнг 737 10	-	3	
Усього	10	10	

У таблиці 3.6. відображається прибуток Міжнародного аеропорту "Бориспіль" від діяльності авіакомпанії SkyUp, що здійснюється в аеропорту.



Таблиця 3.6.

Фінансові результати аеропорту "Бориспіль" від діяльності авіакомпанії  
SkyUp

Маршрут и в процесі	Кількість маршруті в на рік	Плата за пасажирів , тис. Грн	Зліт / посадка , тис. Грн	Збір за безпеку , тис. Грн	Дохід за аеропорт , тис. Грн	Чистий прибуток , тис. Грн
Ларнака (Кіпр)	204	12530,7	12,89	3855,60	16399,19	13447,34
Кутаїсі (Грузія)	120	7371	7,58	2268	9646,58	7910,2
Ереван (Вірменія )	204	12530,7	12,89	3855,6	16399,19	13447,34
Ніцца (Франція)	112	6879,6	7,08	2116,8	9003,48	7382,85
Пула (Хорватія )	120	7371	7,58	2268	9646,58	7910,2
Варна (Болгарія)	32	1965,6	2,02	604,8	2572,42	2109,39
Барселон а (Іспанія)	306	18796,05	19,34	5783,40	24598,79	20171,01
Катанія (Італія)	80	4914	5,06	1512	6431,06	5273,47
Ріміні (Італія)	85	4964	5,75	1622	6451,06	5673,47

Продовж табл 3.6

Пальма де Майорка (Іспанія)	96	5896,8	6,07	1814,4	7717,27	6328,16
Турін (Італія)	204	12530,7	12,89	3855,6	16399,19	13447,34
Париж (Франція)	306	18796,05	19,34	5783,4	24598,79	20171,01
Зальцбург (Австрія)	204	12530,7	12,89	3855,6	16399,19	13447,34
Бургас (Болгарія)	64	3931,2	4,04	1209,60	5144,84	4218,77
Наполі (Італія)	204	12530,7	12,89	3855,6	16399,19	13447,34
Тбілісі (Грузія)	714	43857,45	45,12	13494,6	57397,17	47065,68
Аліканте (Іспанія)	306	19796,05	19,34	5783,4	24598,79	20171,01
Батумі (Грузія)	204	12530,7	12,89	3855,6	16399,19	13447,34
Попрад (Словаччина)	215	13540,7	13,75	3946,4	15462,15	14345,45
Тенеріфе (Іспанія)	112	6879,6	7,08	2116,8	9003,48	7382,85
Пардубіце (Чеська Республіка)	408	25061,4	25,79	7711,2	32798,39	26894,68
Всього	4284					282394,1

Як ми бачимо з таблиці 3.6. авіалінії SkyUp виконують приблизно 4 284 маршрути на рік, прибуток аеропорту «Бориспіль» після сплати податків становить 282 394,10 тис. Грн.

Ми можемо розробити план відкриття нових маршрутів авіакомпаній SkyUp, які будуть виконуватися в аеропорту Бориспіль (таблиця 3.7.).

Таблиця 3.7.

Впровадження нових маршрутів авіакомпанії SkyUp в міжнародному аеропорту Бориспіль

Відкриті маршрути	Кількість маршрутів / рік			
	2021	2022	2023	2024
Будапешт (Угорщина)	255	306	357	408
Відень (Австрія)	255	306	357	408
Берлін (Німеччина)	255	306	357	408
Франкфурт (Німеччина)	255	306	357	408
Рим (Італія)	255	306	357	408
Прага (Чеська Республіка)	255	306	357	408
Рига (Латвія)	255	306	357	408
Копенгаген (Данія)	255	306	357	408
Крароу (Польща)	153	204	255	306
Фару (Португалія)	153	204	255	306
Афіни (Греція)	153	204	255	306
Лондон	153	204	255	306

Продовження табл 3.7

(Великобританія)				
Братислава (Словаччина)	153	204	255	306
Стокгольм (Швеція)	255	306	357	408
Анталія (Туреччина)	211	262	313	364
Бодрум (Туреччина)	211	262	313	364
Шарм-ель-Шейх (Єгипет)	211	262	313	364
Усього	3693	4560	5427	6294

## ВИСНОВКИ

В даній роботі була проведена оцінка конкурентоспроможності ДП «МА «Бориспіль».

Основною характеристикою підприємства в умовах конкуренції є його конкурентоспроможність. Це визначає здатність підприємства виживати на ринку та результат його виробничої та маркетингової діяльності в умовах ринкової конкуренції. Конкурентоспроможність компанії – компанії з швидкими, дешевими, ефективними, масовими продажами та високотехнологічним рівнем обслуговування та виробничими можливостями; це можливість ефективно управляти собою та позичати ресурси на висококонкурентному ринку. Виробництво та продаж конкурентоспроможних товарів – передумова конкурентоспроможності компанії. Взагалі кажучи, для забезпечення конкурентоспроможності необхідно систематично працювати протягом усього виробничо-економічного циклу, забезпечуючи тим самим конкурентні переваги в науково-дослідних роботах, виробництві, управлінні, фінансах та маркетингу. Вона є результатом її конкурентних переваг у різних питаннях управління компанією.

Сучасна інтерпретація економічної конкуренції має свої особливості:

- цивілізований характер боротьби, заснованої на конкуренції суб'єктів господарювання;
- подібність або взаємозамінність товарів конкуруючих підприємств;
- ідентичність або наближення потреб споживачів у конкуренції;
- управління власною конкурентною перевагою;
- спільність, подібність мети, для якої виникає суперництво;
- обмежена здатність кожної із конкуруючих сторін впливати на умови обігу товарів на ринку через незалежні дії інших сторін.

Підтримання високої конкурентоспроможності означає, що всі ресурси компанії ефективно використовуються, роблячи її вигіднішою, ніж її основні

конкуренти. Водночас це означає, що компанія займає стабільні позиції на ринку товарів і послуг, а її продукція користується постійним попитом. Воно його підвищення передбачає розробку та обґрунтування планів та заходів щодо досягнення певних цілей, що враховують виробничі та збутові можливості, а також фінансовий, трудовий та технічний потенціал підприємства.

Заходи підвищення конкурентоспроможності, включаючи наступне:

- правильна та обґрунтована маркетингова політика компанії;
- створення нових продуктів та підвищення їх якісних характеристик;
- пошук та забезпечення переваг товару в порівнянні з альтернативними продуктами;
- Використання недоліків та результатів;
- оновлення машин та обладнання; постійний контроль за зменшенням товарних витрат;
- поліпшення якості обслуговування та обслуговування; диференціація товарів.

У цій роботі проаналізовано міжнародний аеропорт Бориспіль: історію аеропорту; його структуру; географію перевезень; основні характеристики терміналу; інформаційну систему та технологію, що впроваджуються аеропортом; основні виробничі та фінансові показники аеропорту; аналіз структури доходів і витрат компанії; вказуються основні перевізники, що виконують рейси до аеропорту; аналізується конкурентоспроможність компанії та її позиція на ринку вантажних авіаперевезень.

Основними завданнями Міжнародного аеропорту Бориспіль є:

- отримувати прибуток від здійснення підприємницької діяльності;
- своєчасне задоволення економічного попиту та суспільних потреб у наданні послуг з повітряного транспорту;
- забезпечення авіаційної та польотної безпеки

Зауважимо, що через пандемію у 2020 році найбільший аеропорт країни ДП МА «Бориспіль» прийняв 4,8 млн пасажирів, що на 66% менше порівняно з 2019 роком.

Водночас перевезення пасажирських перевезень «Борисполем» майже повністю зникло, лише 14% від показника 2019 року.

До 2020 року виконано 43 275 рейсів, що становить 42% від показника 2019 року.

Безпосередніми конкурентами аеропорту «Бориспіль» є аеропорти Східної Європи (WAW, PRG, BUD) та аеропорти московської системи аеропортів (DME, SVO, VKO). Усі вони мають добре розвинену мережу маршрутів і мають потужну та базову підтримку перевізників.

Європейські аеропорти FR, MUC, IST та VIE в даний час явно випереджають аеропорт Бориспіль за пасажиропотоком і визначені як орієнтир для успішної реалізації концепції хабу. Для того, щоб зрозуміти загальну ситуацію в цих аеропортах, ДП «Бориспіль» має:

- спростити процедури та підвищити комфорт пасажирів (включаючи транзит);
- поглибити співпрацю з базовими перевізниками при розробці маршрутів та трансферних потоків;
- зробити аеропорт «Бориспіль» більш привабливим та зручним (за допомогою гнучкої системи тарифікації, розвитку нових видів бізнесу, розширення спектру доступних не-повітряних послуг, системи мотивації авіаперевізників).

Відповідно до проведеного SWOT-аналізу визначено пріоритетні напрямки розвитку підприємства:

- співпраця з авіакомпаніями в частині стимулювання відкриття нових напрямків та збереження існуючих маршрутів з метою відновлення пасажиропотоків та збільшення частки трансфертного пасажиропотоку;
- розвиток інфраструктури для обслуговування трансферних

пасажирів;

- запровадження заходів щодо підвищення рівня обслуговування пасажирів, в першу чергу, при наданні неавіаційних послуг;
- посилення заходів безпеки;
- скорочення витрат, включаючи зниження вартості послуг;
- наближення до профілю успішних закордонних аеропортів без збільшення боргового навантаження (застосування аутсорсингу).

Функціонування системи повітряного транспорту сприяє міжнародній економічній взаємодії країн, посилюючи процеси глобалізації як в економічній, так і в соціально-політичній сфері у всьому світі. Завдяки поєднанню швидких технологічних змін, консолідації галузі, появі нових бізнес-моделей авіакомпаній, готовності споживачів платити за безпечні та економічно ефективні послуги, система повітряного транспорту, порівняно з іншими секторами інфраструктури, створює можливості для країн інтегруватися на світові ринки та сприяти економічному зростанню.

Щоб не втратити свою конкурентну перевагу, сьогодні аеропорт «Бориспіль» повинен запланувати довгострокове будівництво інфраструктури, що допоможе йому перетворитися на вузловий аеропорт. Подальше зростання пасажиропотоку вимагає розвитку інфраструктури. Плануючи такий тип розвитку, важливо поступово реалізовувати проект та розділити його на тактичні (короткострокові) та стратегічні проекти, які вимагають більших ресурсів та будуть підлаштовані під теперішню ситуацію за пандемією.

Ключовими проблемами в його розвитку аеропорту є:

- недостатній рівень інфраструктури;
- монополізований ринок внутрішніх перевезень;
- недостатньо високий рівень надання послуг;
- небажання низки провідних авіакомпаній світу виходити на ринок

України;



- недостатньо розвинена вітчизняна туристична галузь тощо.

Ці проблеми зумовлені, передусім, нестабільною економічною та політичною ситуацією, нечітким законодавством, високим рівнем зловживань з боку посадових осіб й органів державної влади та війною. Попри це, аеропорт «Бориспіль» має значний потенціал розвитку, враховуючи вдале географічне розташування, поступове зростання туристичної привабливості України, зменшення формальностей для в'їзду на території інших країн. Отже, за умови ефективного управління ДП МА «Бориспіль», конкурентоспроможність головного летовища України суттєво підвищиться, що дасть змогу збільшити бюджетні надходження, оптимізувати та вдосконалити авіаційні перевезення, а також покращити імідж держави у світі.

Було запропановано у роботі способи підвищення конкурентоспроможності Міжнародного аеропорту "Бориспіль", такі як впровадження нових маршрутів національними бюджетними авіалініями на прикладі авіакомпанії SkyUp Airlines. Це 17 нових маршрутів, в основному регулярні маршрути до Європи та чартерні рейси до Туреччини та Єгипту. Згідно з розрахунками впровадження нових маршрутів збільшить кількість маршрутів на 6 294 до 2024 року.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України "Про природні монополії" від 2000 р., [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1682-14>
2. Закон України "Про управління об'єктами державної власності" від 2006 р., [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/185-16>
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 23 грудня 2004 р. № 1734 «Про затвердження переліку підприємств, які мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави», [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1734-2004-п>
4. Наказ Державної авіаційної служби від 13 червня 2006 року № 407 Про затвердження Правил сертифікації аеропортів, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0740-06>
5. Постанова Кабінету Міністрів України від 21 липня 2006 р. N 1001 Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-п>
6. Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України від 26 березня 2008 року № 337 Про затвердження аеропортових зборів за обслуговування літаків та пасажирів на державному підприємстві "Міжнародний аеропорт" «Бориспіль», [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0349-08>
7. Постанова Кабінету Міністрів України від 30 жовтня 2013 р. № 944 Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аеропортів на період до 2023 року, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/246951712>
8. Постанова Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2016 р. № 126 Про затвердження Державної цільової програми розвитку аеропортів на 111 період до 2023 року, [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/126-2016-п>

9. Наказ Міністерства Інфраструктури України від 28 липня 2015 року № 289 Про затвердження Стратегічного плану розвитку державного підприємства «Міжнародний аеропорт «Бориспіль» на 2015-2019 роки, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mtu.gov.ua/documents/286.html?PrintVersion>

10. Конвенція про міжнародну цивільну авіацію 1944 р., [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995\\_038](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995_038)

11. Повітряний кодекс України, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3393-17>

12. Авіаційна транспортна стратегія України - [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://mtu.gov.ua/projects/166/>

13. Агіон П., Шанкерман М. (1999) Конкуренція, вступ та соціальні повернення до інфраструктури в країнах з перехідною економікою. Економіка перехідного періоду, 7 (1), р. 79- 101.

14. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр Экономике и маркетинга, 1996

15. Акімова Т.А. Аналіз зарубіжного досвіду інвестування у розвиток аеропортів - [Електронний ресурс] / Т.А. Акімова: - Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011\\_2/Akimova\\_211.htm](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011_2/Akimova_211.htm).

16. Алмедія С. «Нові виклики туристичних аеропортів - випадок з аеропортом Фару», [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.scielo.oces.mctes.pt/scielo.php?pid=S218284582011000100011&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.oces.mctes.pt/scielo.php?pid=S218284582011000100011&script=sci_arttext), 2011.

17. Ансофф И. Стратегическое управление / Ансофф И.; сокр. пер. с англ.; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

18. Артеменко Л. Б. Систематизація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства / Л. Б. Артеменко // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2016. - Т. 21, Вип. 7(1). - С.

57- 61.

19. Бенедикт Баданік, Ізабель Лаплас, Наталі Ленуар, Естель Малаволті Майбутні стратегії для аеропортів. WCTR, 2010.

20. Бельтюков Є. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності / Є. А. Бельтюков, Л. А. Некрасова // Економіка: реалії часу. - 2014. - № 2. - С. 6-13.

21. Білобаба П., Одоні А., Рейнольдс Т. (2012) Аеропортні системи: планування, проектування та управління. Сент-Луїс: Макгроу-Хілл.

22. Біляєв, В. І. Маркетинг в сучасному бізнесі / В. І. Беляєв. – Барнаул: Изд-во АМУ, 1998

23. Бичковський А. Ю. Методика визначення рівня конкурентоспроможності підприємства / А. Ю. Бичковський // Економіка України. - 2013. - № 10. - С. 67–73.

24. Вагін І. Підніми свою фірму з колін: тренінг конкурентної боротьби-СПб. Пітер-2002

25. Вашків О.П. Методичні аспекти оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства / О.П. Вашків// Вісник ТНЕУ. – Тернопіль, 2010. – Вип.2. – С. 88-95.

26. Вінт А. Конкурентоспроможність у малих економіках, що розвиваються. // Канада: Університет Вест-Індії, преса. 2003. [Електронний ресурс]: <http://www.questia.com/PM.qst?a=o&d=104310446>.

27. Волкова О.І. Економіка підприємства: Підручник / За ред. Проф .. – М .: ИНФРА-му, 2007

28. Воронкова А.Е., Калюжна Н.Г., Оленко В.І. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект: Монографія. – Х.: ВД „ІН- ЖЕК”, 2008

29. Геращенко І. М. Система показників оцінювання конкурентоспроможності підприємств на ринку праці / І. М. Геращенко // Економіка та управління підприємствами будівельної галузі. - 2013.

30. Гребеник Е. А. Аналіз особливостей сучасного ринку

авіаперевезень в Україні // Економіст. – 2019

31. 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.

32. Должанській І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства. Навчальний посібник для ВНЗ (рек. МОН України) -К. ЦУЛ-2006

33. Єлець О. П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства / О. П. Єлець // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2016. - Вип. 1.

34. Жовновач Р. І. Теоретико-методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств / Р. І. Жовновач // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. - 2011. - Вип. 19. - С. 106-114.

35. Жовновач Р.І. Про впорядкування факторів формування конкурентоспроможності підприємства // Ефективна економіка: електрон. наук. фахове вид. 2011. № 5. [Електронний ресурс]: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=549>

36. Зайцева Л. О. Аналіз сучасних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства / Л. О. Зайцева // Економічний аналіз. - 2013. - Т. 14(3). - С. 12-17

37. ІКАО. Річні звіти Ради. [Інтернет] Доступно за адресою: <https://www.icao.int/about-icao/Pages/annual-reports.aspx>

38. Кабальська Б. В. Методологічні аспекти комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства / Б. В. Кабальська // Наука й економіка. - 2013. - Вип. 2. - С. 129-134.

39. Калягін Г.В.Конкурентоспособность кооперации в переходной экономике: институциональный подход. Навчальний посібник для економічних спеціальностей ВНЗ-М. Инфра-М-2004

40. Калюжний В. Я. Підвищення конкурентоспроможності підприємства / В. Я. Калюжний, Т. Л. Зубко // Економіка. Менеджмент. Бізнес. - 2015. - № 3. - С. 127-132.
41. Квятковська Л. А. Оцінка поточної та довгострокової конкурентоспроможності підприємства / Л. А. Квятковська, Л. Д. Воробйова // Вісник національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. – 2011. – Випуск 26. – С. 181–187.
42. Коваль Л. М. Світовий досвід управління організаційноекономічними механізмами конкурентоспроможності підприємства / Л. М. Коваль, Р. Р. Русин-Гриник // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2011. - № 3(1). - С. 103-108.
43. Козик В. В. Інвестиційно-інноваційний механізм забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств / В. В. Козик, О. Ю. Смелянов, Т. О. Петрушка // Проблеми економіки. - 2014.
44. Комличенко Е. І. Конкурентоспроможність підприємства: маркетинговий аспект / Є. І. Комличенко (Антонюк) // шляхи розвитку машинобудування : І Міжн. Наук.-практ. Конф., 16–18 травн. 2006 р. : зб. Тез. Доп. – Запорозьке : ЗЦНТЭИ, 2006
45. Кнопка К.І. (2008). Інфраструктура повітряного транспорту в країнах, що розвиваються: приватизація та дерегуляція. У: Вінстон К., Г. де Рус (ред.), Показники авіаційної інфраструктури: дослідження порівняльної політичної економії, Вашингтон: Інститут Брукінгса.
46. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями Підвищення: [монографія / за заг. Ред .. О.Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013.
47. Космина О. М. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах / О. М. Космина // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013
48. Коломський Річард. Аеропорт XXI: інфраструктура, організація, економіка, маркетинг. - Новий Орлеан. Асоціація безкоштовних перевізників,

2011. - 412 с.

49. Котельніков Д.І., Задорожна С.М. Управління конкурентноспроможністю. Навчальний посібник для ВНЗ (рек. МОН України) -К. Слово-2004

50. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації / А. О. Левицька // Mechanism of Economic Regulation. – 2013

51. Легкий В. І. Етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства та види стратегій її підвищення / В. І. Легкий // Науково-інформаційний вісник ІваноФранківського університету права імені Короля Данила Галицького. - 2015. -№ 11. - С. 267-273.

52. Макаріо Р., Пенеда М., Рейс В. (2011) Критичні фактори розвитку міст аеропортів. Рада з досліджень транспорту, 18, р. 1-15.

53. Макконнелл К. Р., Брю С. Л. Економікс: принципи, проблеми і політика / пер. 16-го англ. изд. - М .: ИНФРА-М, 2006

54. Марченко В.М. Наукове забезпечення конкурентоспроможності підприємства / В.М. Марченко, О. М. Євтушенко // Журн. «Молодий вчений» – 2015 – № 1 (16) – с.15-18.

55. Маслак О.І. Конкуренція: її сутність та особливості в умовах глобалізації / О.І. Маслак, Л. А. Квятковська, П. К. Кулінічев // Экономика предприятия. Технологический аудит и резервы производства – 2014 – № 3/3(17)) – с. 57-61.

56. Минко Л. М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства / Л. М. Минко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. - 2015. - Т. 21, № 1. - С. 86-92.

57. Мешко Н., Шитов Д. (2016) Знаномісткі послуги як рушій інновацій світової економіки в умовах глобальної економічної інтеграції. Європейський журнал з питань управління, 24 (6), р. 87-96.

58. Минко Л. М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства / Л. М. Минко // Наукові праці Національного університету

харчових технологій. - 2015. - Т. 21, № 1. - С. 86-92.

59. Міжнародна асоціація "Міжнародна рада аеропортів Європейського регіону", [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.acieurope.org>

60. Міжнародна організація цивільної авіації [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.icao.int>

61. Очеретна М. Ю. Конкурентоспроможність підприємства як об'єкт управління / М. Ю. Очеретна // Наукові праці НДФІ. - 2013. - Вип. 4. - С. 146-157.

62. Офіційний сайт Державного комітету статистики України . Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

63. Офіційний сайт ДП МА «Бориспіль». Режим доступу: <https://kbp.aero>

64. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури. ». Режим доступу: <https://mtu.gov.ua>

65. Офіційний сайт Міжнародного аеропорту «Київ», [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://iev.aero/>

66. Офіційний сайт SkyUp Airlines, [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://skyup.aero/ru/>

67. Очеретна М. Ю. Конкурентоспроможність підприємства як об'єкт управління / М. Ю. Очеретна // Наукові праці НДФІ. - 2013. - Вип. 4. - С. 146-157.

68. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія / В. А. Павлова, О. В. Кузьменко. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2011.

69. Пасажиропотік аеропортів України // Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: <https://bit.ly/2D9Wai6>

70. Підсумки діяльності авіаційної галузі України за 9 місяців 2020 року. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:



<https://avia.gov.ua/wpcontent/uploads/2020/10/Pidsumki-roboti-9mis2020.doc>

71. Пірс А., Ан В. (2012) Стійкі будівлі та інфраструктура: шляхи до майбутнього. Вашингтон: Earthscan.
72. Портер М. Конкуренція / М. Портер // М. : Издательский дом «Вильямс» - 2001 - 495 с. 48. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу відраслей та конкурентів / Майкл Портер // Пер. с англ. - 4-е изд. - М. : Альпіна Паблішер - 2011 - 453 с.
73. Портер М. Конкурс. // США: Видавнича співпраця Гарвардської школи бізнесу, 2008. URL: <https://www.hbs.edu/faaching/Pages/item.aspx?num=184>
74. Прескотт Дж., Миллер С. Конкурентная разведка: уроки из окопов (пер. с англ.) - М. Альпина-2004
75. Пуцентейло П.Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції [Електронний ресурс] / П. Р. Пуцентейло // Інноваційна економіка: наук.-виробн. журн. - 2015. - № 4 (59). - С. 80-86.
76. Радько О. О. Оцінка ефективності маркетингових стратегій підприємств [Електронний ресурс] / О. О. Радько. - Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/7\\_NND\\_2009/Economics/43165.doc.htm](http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/43165.doc.htm).
77. Рибницький, Д. О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства / Д. О. Рибницький, Т. А. Городня // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010
78. Савченко В. Ф. Конкурентоспроможність українських підприємств на міжнародних ринках / В. Ф. Савченко, Є. В. Редька // Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки та управління. Серія 1: Економіка. - 2014 рік.
79. Сайт You Control / Електронний ресурс: <https://youcontrol.com.ua>
80. Сайт вікіпедія/ Вплив пандемії COVID-19 на авіацію / [wikipedia.org/](https://wikipedia.org/)
81. Сапрун Г.Г. Розробка моделей управління конкурентоспроможністю експортно-орієнтованих підприємств / Молодий

вчений. 2017. №3 (43). [Електронний ресурс]:  
<http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/3/189.pdf>

82. Сахно І. В. Аналіз основних методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств / І. В. Сахно // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2012. - № 2, Ч. 2. - С. 385–390. 116

83. Сидоренко К. Формування конкурентної стратегії аеропорту [Текст] / К. Сидоренко // Матеріали VIII міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні проблеми глобальних процесів у світовій економіці». – К. : НАУ, 2013

84. Смолін І. В. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства: змістовні імперативи та критерії оцінювання / І. В. Смолін // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". – 2015

85. Сидоренко К. В. Особливості формування виробничої інфраструктури міжнародних аеропортів [Текст] / К. Сидоренко // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право): наук. журн. - К. : НАУ, 2013. - №3. - С. 143-146.

86. Сісоева Е. А. Фактори конкурентоспроможності підприємств: підходи та складаючі / Е. А. Сысоева // Экономические науки. Экономика и управление. - 2010. - № 12 (73). - С. 283-287.

87. Сміт А. (1776) Дослідження природи та причин багатства народів. Лондон: W.Strahan.

88. Смолін І. В. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства: змінні імперативи та оцінка критеріїв / І. В. Смолін // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2015. - № 12. - С. 229-238.

89. Томпсон А. А. Стратегічний менеджмент: мистецтво розробки та реалізації стратегії / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; [пер. с англ.] - М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.– 576 с

90. Топалов М. Авіаперевезення б'ють рекорди: чому це добре для

пасажирів // Економічна правда. 8 лютого 2018 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2018/02/8/633878/>

91. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоздатністю організації: Підручник / Р.А. Фатхутдінов, Г.В. Осовська. — К.: «Кондор», 2009

92. Фрішманн Б. (2005) Економічна теорія інфраструктури та сталого розвитку інфраструктури. Огляд закону Міннесоти, 9, р. 917-1030.

93. Хуссейн М. (2010) Інвестиції в інфраструктуру повітряного транспорту. Вашингтон: Світовий банк.

94. Чижова О. В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / О. В. Чижова // Управління розвитком. - 2013

95. Чумак Л.Ф. (2013), “Фактори, що впливають на формування та конкурентоспроможність підприємств”, Економіка і управління

96. Швед Т.В., Біла І.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / Економіка та суспільство. 2017. №8. 405-409 с. [Електронний ресурс]:

<http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/17243/1/Швед%20С%20Біла.pdf>

97. Шнипко О. Політика підвищення конкуренції досвіду розвитку країн та України [Текст] // Економіст. - 2012, № 8. - С. 44-45.

98. Якимчук Ю.М. Економічна сутність та основні показники конкурентоспроможності продукції / Ю.М. Якимчук, М.І. Гордієнко, А.П. Адаменко // Журн. «Молодий вчений» - 2015 - № 5 (20) - с.127–132.

99. Яркіна Н. М. Економіка підприємства: навч. посібник. / Н. М. Яркіна. - К. : Ліра-К, 2015. - 498 с.

100. Яцура В. В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] / В. В. Яцура, М. В. Замроз // Вісник 117 Волинського інституту економіки та менеджменту. Збірник наукових праць. - 2011. - № 2.

101. Aghion P., Schankerman M. (1999) Competition, entry and the social returns to infrastructure in transition economies. Economics of transition, 7(1), p. 79- 101.

102. Ansoff, H. I. *Implanting Strategic Management*, Prentice-Hall: NJ, 984. - 455p. 66. Belobaba P., Odoni A., Reynolds T. (2012) *Airport Systems: Planning, Design and Management*. Saint Louis: McGraw–Hill.
103. Benedikt Badanik, Isabelle Laplace, Nathalie Lenoir, Estelle Malavolti *Future strategies for airports*. WCTR, 2010.
104. Button K.J. (2008). *Air Transportation Infrastructure in Developing Countries: Privatization and Deregulation*. In: Winston C., G. de Rus (eds), *Aviation Infrastructure Performance: A Study in Comparative political Economy*, Washington: Brookings Institution.
105. Smith A. (1776) *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. London: W.Strahan.
106. Skytrax: Світовий рейтинг авіаліній та аеропортів [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://skytraxratings.com>

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
Бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	2020	07   01
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	20572069	
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту	за КОПФГ	3220883201	
Середня кількість працівників	1 4 289	за КВЕД	140	
Адреса, телефон	БОРИСПІЛЬ-7, с. ГОРА, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 08300		52.23	
Одніця виміру: тис. грн. без десяткового 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 "ч" у відповідній колонці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності		2817181		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 30 червня 2020 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	67 585	64 789
первісна вартість	1001	94 707	94 795
накопичена амортизація	1002	27 122	30 006
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	14 255 790	13 907 066
первісна вартість	1011	14 309 907	14 323 535
зносо	1012	54 117	616 469
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Зносо інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі іншого підприємства	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1 931	1 951
Відтерчені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відтерчені аквізичні вирази	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	14 325 306	13 973 806
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	207 938	216 998
Виробничі запаси	1101	-	-
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Цепозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги	1125	1 283 102	1 019 532
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	50 487	13 332
з бюджетом	1135	187 908	239 353
у тому числі з податку на прибуток	1136	65 251	149 172
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	633 516
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	292 635	96 242
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховника у страхових резервах у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

Інших страхових резервів	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	91 969	31 224
Усього за розділом II	1195	2 114 039	2 250 197
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	16 439 345	16 224 003

Пасива	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	556 521	556 521
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	5 971 041	5 970 042
Додатковий капітал	1410	551 641	551 641
Емсійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (неокритий збиток)	1420	5 302 134	4 704 438
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Видучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	12 381 337	11 782 642
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	1 209 844	1 209 844
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	2 094 562	2 247 632
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 353	978
Довгострокові забезпечення	1520	132 814	121 303
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Привозний фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	3 439 573	3 879 707
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	137 328	424 820
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	276 105	352 065
розрахунками з бюджетом	1620	5 344	3 629
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	119 677	81 140
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	59 981	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	618 435	861 654
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів незарезаного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	16 439 345	16 224 003

Керівник

Рябісін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

## Додаток Б

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	2020   01   01
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	20572069
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту	за КОПФГ	3220883201
Середня кількість працівників	4 445	за КВЕД	140
Адреса, телефон	БОРИСПІЛЬ-7, о. ГОРА, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 08300		52.23
Одиниця виміру: тис. грн. без десятикового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)		2817181	
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2019 р.

Форма №1 Кол за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	41 357	67 585
первісна вартість	1001	63 268	94 707
накопичена амортизація	1002	21 911	27 122
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	6 289 031	14 255 790
первісна вартість	1011	9 475 630	14 309 907
знос	1012	3 186 599	54 117
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Післявакційна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1 746	1 931
Відстрочені податкові активи	1045	58 193	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>6 390 327</b>	<b>14 325 306</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	188 285	207 938
Виробничі запаси	1101	-	-
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	735 603	1 283 102
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	179 574	50 487
з бюджетом	1135	98 320	187 908
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	65 251
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	410 388	292 635
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частина перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	47 280	91 969
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1 659 400</b>	<b>2 114 039</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>8 049 727</b>	<b>16 439 345</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	555 806	556 521
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	5 971 041
Додатковий капітал	1410	552 356	551 641
Емсійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4 407 402	5 302 134
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>5 515 564</b>	<b>12 381 337</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	1 209 844
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	1 624 536	2 094 562
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	2 353
Довгострокові забезпечення	1520	82 184	132 814
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1 706 720</b>	<b>3 439 573</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	250 636	157 328
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	327 700	276 105
розрахунками з бюджетом	1620	12 503	5 344
у тому числі з податку на прибуток	1621	8 964	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	43 586	119 677
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	193 018	59 981
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>827 443</b>	<b>618 435</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>8 049 727</b>	<b>16 439 345</b>

Керівник



Рябкін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2020	01	01
			20572069		

(найменування)  
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2019 р.

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 476 477	4 300 151
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 2 209 220 )	( 1 742 584 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	2 267 257	2 557 567
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	79 097	52 969
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 185 374 )	( 136 392 )
Витрати на збут	2150	( 12 185 )	( 9 233 )
Інші операційні витрати	2180	( 82 852 )	( 62 260 )
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	2 065 943	2 402 651
збиток	2195	( - )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	153 870	96 885
Інші доходи	2240	36 486	3 960
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	( 238 333 )	( 250 076 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 121 945 )	( 23 638 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	1 896 021	2 229 782
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(363 160)	(421 888)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1 532 861	1 807 894
збиток	2355	( - )	( - )

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	5 971 041	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	(10 712)	(8 016)
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>5 960 329</b>	<b>(8 016)</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>5 960 329</b>	<b>(8 016)</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>7 493 190</b>	<b>1 799 878</b>

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	352 777	390 307
Витрати на оплату праці	2505	1 114 654	774 780
Відрахування на соціальні заходи	2510	237 585	164 255
Амортизація	2515	370 260	319 267
Інші операційні витрати	2520	414 355	301 860
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>2 489 631</b>	<b>1 950 469</b>

**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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Рябікін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна



*(Handwritten signature of Pavlo Ryabikin)*

*(Handwritten signature of Hanna Shilovtseva)*

## Додаток В

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МЕЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число)	2019	01	01
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	20572069		
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	3220883201		
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту	за КОПФГ	140		
Середня кількість працівників	4 062	за КВЕД	52.23		
Адреса, телефон	БОРИСПІЛЬ-7, с. ГОРА, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 08300		2817181		
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 "ч" у відповідній клітинці):					
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку					
за міжнародними стандартами фінансової звітності					

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2018 р.

Форма №1 Кол за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	1 458 839	1 463 252
первісна вартість	1001	1 482 592	1 488 914
накопичена амортизація	1002	23 753	25 662
Незавершені капітальні інвестиції	1005	534 460	1 034 122
Основні засоби	1010	5 484 605	5 382 390
первісна вартість	1011	13 157 436	13 417 750
знос	1012	7 672 831	8 035 360
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	1 993	1 993
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	19 176	20 990
Відстрочені податкові активи	1045	79 333	80 598
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>7 578 406</b>	<b>7 983 345</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	177 504	188 300
Виробничі запаси	1101	177 435	188 300
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	69	-
Поточні біологічні активи	1110	7	7
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	74 172	298 172
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	322 993	445 650
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	81 433	224 619
з бюджетом	1135	19 411	24 385
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	6 021	13 226
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	4 137	4 137
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	173 640	173 330
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	479 146	457 420
Готівка	1166	3	146
Рахунки в банках	1167	479 143	457 274
Витрати майбутніх періодів	1170	1 316	1 847
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	41 713	76 118
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1 381 493</b>	<b>1 907 211</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>25</b>	<b>25</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>8 959 924</b>	<b>9 890 581</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	556 521	556 521
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	1 693 575	1 690 246
Додатковий капітал	1410	2 791 422	3 851 919
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 170 511	1 065 222
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Видучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>6 212 029</b>	<b>7 163 908</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	1 401 897	1 646 839
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	4	4
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1 401 901</b>	<b>1 646 843</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	397 352	184 789
товари, роботи, послуги	1615	104 934	191 055
розрахунками з бюджетом	1620	350 715	205 511
у тому числі з податку на прибуток	1621	31 143	8 964
розрахунками зі страхування	1625	5 737	6 596
розрахунками з оплати праці	1630	31 498	37 899
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	31 170	37 410
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	4 143	4 143
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	31 078	43 942
Доходи майбутніх періодів	1665	345 651	314 782
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	43 716	53 703
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>1 345 994</b>	<b>1 079 830</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>8 959 924</b>	<b>9 890 581</b>

Керівник

Рябкіч Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"** за СДРПОУ  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2019	01	01
20572069		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Ріс 2018 р.

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 279 226	3 870 048
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	-	-
<i>премії, передані у перестрахування</i>	<i>2012</i>	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 751 921 )	( 1 350 288 )
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	2 527 305	2 519 760
збиток	2095	( - )	( - )
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	-	-
Інші операційні доходи	2120	155 536	151 694
<i>у тому числі:</i>	<i>2121</i>	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 136 394 )	( 95 627 )
Витрати на збут	2150	( 9 233 )	( 5 504 )
Інші операційні витрати	2180	( 90 490 )	( 209 761 )
<i>у тому числі:</i>	<i>2181</i>	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	2 446 724	2 360 562
збиток	2195	( - )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	24 984	10 787
Інші доходи	2240	74 185	64 015
<i>у тому числі:</i>	<i>2241</i>	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 241 847 )	( 283 270 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 31 222 )	( 37 803 )
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	<i>2275</i>	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	2 272 824	2 114 291
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(414 904)	(382 871)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1 857 920	1 731 420
збиток	2355	( - )	( - )

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>1 857 920</b>	<b>1 731 420</b>

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	381 448	232 883
Витрати на оплату праці	2505	748 059	578 318
Відрахування на соціальні заходи	2510	158 677	125 444
Амортизація	2515	395 045	350 675
Інші операційні витрати	2520	302 757	370 556
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>1 985 986</b>	<b>1 657 876</b>

**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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Рябікін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шилова Ганна Олександрівна



*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

## Додаток Г

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МЕЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число)	2018	01	01
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	20572069		
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	3220883201		
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту	за КОПФГ	140		
Середня кількість працівників	1 3 937	за КВЕД	52.23		
Адреса, телефон	БОРИСПІЛЬ-7, с. ГОРА, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 08300		2817181		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового 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 "ч" у відповідній клітинці):					
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку					
за міжнародними стандартами фінансової звітності					

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2017 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	1 449 198	1 458 839
первісна вартість	1001	1 468 243	1 482 592
накопичена амортизація	1002	19 045	23 753
Незавершені капітальні інвестиції	1005	958 060	534 460
Основні засоби	1010	5 114 808	5 484 605
первісна вартість	1011	12 469 863	13 157 436
знос	1012	7 355 055	7 672 831
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	1 993	1 993
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	17 071	19 176
Відстрочені податкові активи	1045	51 307	79 333
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>7 592 437</b>	<b>7 578 406</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	154 635	177 504
Виробничі запаси	1101	154 606	177 435
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	29	69
Поточні біологічні активи	1110	28	7
Депозити перестрашування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	4 172	74 172
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	277 481	322 993
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	38 108	81 433
з бюджетом	1135	100 195	19 411
у тому числі з податку на прибуток	1136	99 256	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	6 983	6 021
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	4 137	4 137
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	327 577	173 640
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	617 800	479 146
Готівка	1166	3	3
Рахунки в банках	1167	616 938	479 143
Витрати майбутніх періодів	1170	205	1 316
Частина перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	11 976	41 713
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1 543 297</b>	<b>1 381 493</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>25</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>9 135 734</b>	<b>8 959 924</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	556 521	556 521
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	1 695 347	1 693 575
Додатковий капітал	1410	2 504 049	2 791 422
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 045 383	1 170 511
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>5 801 300</b>	<b>6 212 029</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	1 832 495	1 401 897
Інші довгострокові зобов'язання	1515	250 189	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	4	4
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>2 082 688</b>	<b>1 401 901</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	366 229	397 352
товари, роботи, послуги	1615	114 155	104 934
розрахунками з бюджетом	1620	273 852	350 715
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	31 143
розрахунками зі страхування	1625	2 752	5 737
розрахунками з оплати праці	1630	18 654	31 498
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	27 215	31 170
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	4 143	4 143
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	20 463	31 078
Доходи майбутніх періодів	1665	376 527	345 651
Відстрочені комісійні доходи від нерестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	47 756	43 716
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>1 251 746</b>	<b>1 345 994</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>9 135 734</b>	<b>8 959 924</b>

Керівник

Рябікін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



Підприємство **ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"** (займаючись)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2018	01	01
20572069		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за Рік 2017 р.

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 870 048	3 352 792
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 350 288 )	( 1 094 049 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	2 519 760	2 258 743
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	151 694	175 381
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 95 627 )	( 66 095 )
Витрати на збут	2150	( 5 504 )	( 1 805 )
Інші операційні витрати	2180	( 209 761 )	( 228 203 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	2 360 562	2 138 021
збиток	2195	( - )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	10 787	1 034
Інші доходи	2240	64 015	86 539
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 283 270 )	( 388 803 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 37 803 )	( 140 052 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	2 114 291	1 696 739
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(382 871)	(310 808)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1 731 420	1 385 931
збиток	2355	( - )	( - )

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 731 420	1 385 931

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	232 883	228 594
Витрати на оплату праці	2505	578 318	423 343
Відрахування на соціальні заходи	2510	125 444	93 470
Амортизація	2515	350 675	309 257
Інші операційні витрати	2520	370 556	329 980
Разом	2550	1 657 876	1 384 644

**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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник



Рабкін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловаєва Ганна Олександрівна

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку "Застосування до фінансової звітності"

Підприємство ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ" Дата (рік, місяць, число) 2017 01 01  
 Територія КИЇВСЬКА за ЄДРПОУ 20572069  
 Організаційно-правова форма господарювання Державне підприємство за КОАТУУ 3210500000  
 Вид економічної діяльності Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту за КОСФГ 140  
 Середня кількість працівників 3 885 за КВЕД 52.23  
 Адреса, телефон МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ", м. БОРИСПІЛЬ, КИЇВСЬКА обл., 08307 2817181  
 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 "ч" у відповідній клітинці):  
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку   
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДЖ		
2017	01	01
20572069		
3210500000		
140		
52.23		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2016 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код розрах.	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	1 425 686	1 449 198
первісна вартість	1001	1 442 297	1 468 243
накопичена амортизація	1002	16 611	19 045
Незаввершені капітальні інвестиції	1005	908 440	938 060
Основи засоби	1010	5 363 137	5 114 808
первісна вартість	1011	12 430 307	12 469 863
знос	1012	7 067 370	7 355 055
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомість	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомість	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	1 993	1 993
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	15 029	17 071
Відстрочені податкові активи	1045	26 618	51 307
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені авансові витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих отрокових резервах фондів	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>7 740 903</b>	<b>7 592 437</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	112 230	154 635
Вироблені запаси	1101	112 039	154 606
Незаввершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	191	29
Поточні біологічні активи	1110	19	28
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	4 172	4 172
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	182 132	277 481
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	141 077	38 108
з бюджетом	1135	2 030	100 195
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	99 256
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	6 021	6 983
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	4 137	4 137
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	183 155	327 577
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	668 417	617 800
Готівка	1166	3	3
Рахунки в банках	1167	666 804	616 938
Витрати майбутніх періодів	1170	2 285	205
Частка перестраховика у отрокових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

з страхових резервів	1194	-	-
з оборотні активи	1190	6 202	11 976
Усього за розділом II	1195	1 291 887	1 543 297
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	9 032 760	9 135 734

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	556 521	556 521
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	1 827 959	1 695 347
Додатковий капітал	1410	2 373 682	2 504 049
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	741 701	1 045 383
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Включений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	5 499 863	5 801 300
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	2 193 319	1 832 495
Інші довгострокові зобов'язання	1515	351 223	250 189
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	4	4
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань		-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Привласний фонд	1540	-	-
Резерв на викладку джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	2 544 546	2 082 688
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	313 137	366 129
товари, роботи, послуги	1615	83 789	114 155
розрахунками з бюджетом	1620	72 538	273 852
у тому числі з податку на прибуток	1621	36 321	-
розрахунками зі страхування	1625	4 073	2 752
розрахунками з оплати праці	1630	13 219	18 654
Поточна кредиторська зборгованість за одержаними авансами	1635	40 083	27 215
Поточна кредиторська зборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська зборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	4 143	4 143
Поточна кредиторська зборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	20 463
Доходи майбутніх періодів	1665	407 405	376 527
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	49 964	47 756
Усього за розділом III	1695	988 351	1 251 746
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	9 032 760	9 135 734

Керівник

Дихне Євгеній Григорович

Головний бухгалтер

Шилова Ганна Олександрівна

<sup>1</sup> Виникає в порядку визначеному центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"** за ЄДРПОУ  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2017	01	01
20572069		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2016 р.

Форма №2 Код за ДКСУД **1801003**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 352 792	2 515 943
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 094 049 )	( 946 748 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	2 258 743	1 569 195
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	175 381	256 312
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 66 095 )	( 54 167 )
Витрати на збут	2150	( 1 805 )	( 1 400 )
Інші операційні витрати	2180	( 228 203 )	( 97 642 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	2 138 021	1 672 298
збиток	2195	( - )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	1 034	21 004
Інші доходи	2240	86 539	287 611
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 388 803 )	( 401 042 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 140 052 )	( 721 275 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток			
збиток	2290	1 696 739	858 596
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2295	( - )	( - )
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2300	(310 808)	(162 136)
	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1 385 931	696 460
збиток	2355	( - )	( - )

### II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 385 931	696 460

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	228 594	147 972
Витрати на оплату праці	2505	423 343	324 470
Відрахування на соціальні заходи	2510	93 470	118 753
Амортизація	2515	309 257	314 467
Інші операційні витрати	2520	329 980	181 585
Разом	2550	1 384 644	1 087 247

### 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	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Головний бухгалтер



Дихне Євгеній Григорович

Шилова Ганна Олександрівна