

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА ЛЬОТНА АКАДЕМІЯ

ФАКУЛЬТЕТ АВІАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ АВІАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Кваліфікаційна робота

**на тему: «Шляхи підвищення управління
фінансовою діяльністю підприємств»
(на базі матеріалів ТОВ «Авіакомпанія Скайап»)**

здобувача вищої освіти 2 курсу
другого (магістерського) рівня
491М групи
денної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Менеджмент міжнародних
авіаційних перевезень»
Кахурашвілі Імеда

(підпис здобувача ВО)

Науковий керівник:
д.екон.н., професор
Живко Зінаїда Богданівна

(підпис наукового керівника)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач вищої освіти _____ Кахірашвілі Імед
(підпис здобувача ВО)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	7
1.1 Теоретичні основи та організаційно-методологічні аспекти управління фінансовою діяльністю підприємств	7
1.2 Особливості управління фінансовою діяльністю підприємств в авіаційній галузі	1 6
Висновки до Розділу 1	2 9
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП»	3 1
2.1 Організаційно-економічна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап»	3 1
2.2 Дослідження та оцінка фінансової стратегії ТОВ «Авіакомпанія Скайап»	4 4
Висновки до Розділу 2	5 3
РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП»	5 6
3.1 Впровадження рекомендацій із підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю ТОВ «Авіакомпанія Скайап»	5 6
3.2 Ефективність вдосконалення управління фінансовою діяльністю ТОВ «Авіакомпанія Скайап»	6 5
Висновки до Розділу 3	7 3
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ	7 5
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	8 5
ДОДАТКИ	9 5

ВСТУП

У сучасних умовах ринкової економіки ефективне управління фінансовою діяльністю підприємств є ключовим фактором їхнього сталого розвитку та конкурентоспроможності. Враховуючи зростаючу нестабільність фінансових ринків, економічні виклики та інтенсивну конкуренцію, підприємства змушені адаптувати свої фінансові стратегії, щоб забезпечити досягнення стратегічних цілей і уникнути фінансових ризиків.

Актуальність теми «Шляхи підвищення управління фінансовою діяльністю підприємств» обумовлена наступним. Економічні кризи, зростання глобалізації та швидкі зміни у законодавстві ставлять перед підприємствами завдання постійного вдосконалення управління фінансами. Оптимізація фінансових процесів дозволяє швидко реагувати на виклики ринку. Ефективний аналіз фінансових показників є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Це включає оцінку прибутковості, ліквідності, рентабельності та оптимізацію фінансових потоків.

У сучасному бізнесі управління ризиками є критично важливим аспектом фінансової діяльності. Ідентифікація, оцінка та управління ризиками забезпечують фінансову стабільність і захист капіталу підприємств. Для розвитку підприємства необхідно створювати умови, які приваблюють інвесторів. Це вимагає прозорого та ефективного управління фінансовими ресурсами. Використання сучасних технологій, таких як автоматизація фінансових процесів і використання аналітичних платформ, відкриває нові можливості для підвищення ефективності фінансової діяльності.

Таким чином, дослідження шляхів підвищення управління фінансовою діяльністю підприємств є надзвичайно актуальним, оскільки воно спрямоване на вирішення ключових проблем сучасного бізнесу, забезпечення його конкурентоспроможності та стабільного розвитку.

Питанню управління фінансовою діяльністю підприємств присвячено дослідження науковців, зокрема таких як Баби́ч М. С., Белі́нська С.М., Берда́р М. М., Блонська В. І., Бондаренко Н.С., Вербівська Л. В., Вовк О. М., Воронкова Т.Є., Галушка

О. Р., Гриценко Л. Л., Гуменюк В.С., Данкевич А. Є., Жигалкевич Ж.М., Жук Н., Калюжна Н. Г., Касич А. О., Ковальчук Т. М., Колісник О. П., Коляденко С. В., Кононенко Л. В., Корбутяк А.Г., Крючко Л. С., Купира М. І., Куцик В.І., Лесюк А.С., Лойко В.В., Малярчук І. І., Мірошніченко О. Ю., Міщук Є. В., Мулик Т. О., Оніщук В., Отенко І.П., Савіна С. С., Самошкіна І.Д., Сейрік О. Ю., Скибенко Т.С., Сметанюк О. А., Халатур С. М., Чернецька Ю. А., Шмиголь, Н. М., Юдіна С. В.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства на основі аналізу фінансового стану та оцінки діючих методів управління ТОВ «Авіакомпанія Скайап».

В кваліфікаційному дослідженні було поставлено і виконано такі завдання:

вивчити основні теоретичні підходи до управління фінансовою діяльністю підприємств та визначити їх практичне значення;

проаналізувати специфіку фінансової діяльності підприємств авіаційної галузі, враховуючи вплив зовнішніх факторів, таких як ринкові умови та регуляторні вимоги;

провести аналіз фінансових показників ТОВ «Авіакомпанія Скайап» для оцінки його поточного фінансового стану;

оцінити ефективність поточної фінансової стратегії компанії та її відповідність стратегічним цілям підприємства;

розробити рекомендації з оптимізації управління фінансовими ресурсами компанії з метою підвищення її фінансової стійкості;

провести економічну оцінку впливу впроваджених рекомендацій на основні показники діяльності компанії, такі як рентабельність та фінансова стійкість.

Об'єкт дослідження - фінансова діяльність ТОВ «Авіакомпанія Скайап», яка включає процеси управління фінансовими ресурсами, формування доходів і витрат, фінансове планування, аналіз та контроль за фінансовими потоками підприємства в умовах авіаційної галузі.

Предмет дослідження – методологія оцінки фінансової стійкості, управління ризиками, оптимізації доходів і витрат, а також розробку рекомендацій для

вдосконалення фінансового менеджменту.

Методи дослідження - аналіз і синтез – для вивчення теоретичних основ та практичних аспектів управління фінансовою діяльністю, метод фінансового аналізу – для оцінки фінансових показників діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап», порівняльний аналіз – для зіставлення результатів фінансової діяльності з іншими компаніями галузі, графічний метод – для наочного представлення результатів дослідження фінансових показників, економіко-математичне моделювання – для оцінки ефективності запропонованих заходів із вдосконалення фінансового управління, експертні оцінки – для формування практичних рекомендацій.

Теоретичну та методологічну основу дослідження складають наукові положення сучасної економічної теорії, концепції економічного розвитку, теоретичні висновки та узагальнення вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, що містяться у монографічній, спеціальній та періодичній літературі з управління фінансовою діяльністю, матеріали наукових і науково-практичних конференцій, законодавчі та нормативно-правові документи.

Інформаційна база наукового дослідження - матеріали бухгалтерської та статистичної звітності ТОВ «Авіакомпанія Скайап».

Наукова новизна одержаних результатів – вперше розроблено методику реалізації Програми підвищення рентабельності діяльності в ТОВ «Авіакомпанія Скайап» та оцінено ефективність її впровадження.

Практичне значення одержаних результатів – полягає в можливості їх використання підприємствами авіаційної сфери для підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю.

Результати кваліфікаційної роботи були апробовані на IV Міжнародній науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Актуальні проблеми розвитку фінансово-економічної системи: пріоритети та перспективи», 17 жовтня 2024 року в Львівському торговельно-економічному університеті. Були опубліковані тези доповіді: Підвищення ефективності фінансово-комерційною діяльністю авіакомпаній.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 100 сторінки друкованого тексту, в тому числі 84 сторінок основного тексту, 10 сторінок списку

використаних джерел та 6 сторінок додатків. Кваліфікаційна робота містить 13 таблиць, 5 рисунків, два додатка.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Теоретичні основи та організаційно-методологічні аспекти управління фінансовою діяльністю підприємств

Управління фінансовою діяльністю підприємства є важливою складовою загального менеджменту організації. Воно включає сукупність процесів, методів і засобів, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності, оптимального використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей підприємства [12].

Управління фінансами передбачає планування, організацію, контроль і аналіз фінансових ресурсів. Основними завданнями є забезпечення ліквідності, підвищення рентабельності, оптимізація структури капіталу і мінімізація фінансових ризиків [2].

Основними принципами управління фінансовою діяльністю підприємства є [16, 22]:

принцип цільової спрямованості - фінансові ресурси повинні бути направлені на досягнення стратегічних цілей. Фінансові ресурси підприємства є обмеженими, тому їх ефективне використання потребує чіткого розуміння стратегічних цілей. Без дотримання цього принципу фінансова діяльність може стати хаотичною, ресурси будуть використовуватись нераціонально, що знизить ефективність підприємства;

принцип балансу ризику і прибутковості - фінансові рішення завжди пов'язані з ризиками, які потрібно враховувати для забезпечення стійкості підприємства. Надмірна орієнтація на високий прибуток без урахування ризиків може призвести до фінансових втрат, а занадто консервативна політика – до втрати можливостей для зростання;

принцип оперативності й гнучкості в управлінні - фінансове середовище характеризується динамічністю, і підприємство повинно швидко реагувати на зміни. В умовах нестабільної економіки й жорсткої конкуренції підприємства, які здатні швидко

адаптуватись, отримують перевагу та зберігають фінансову стійкість.

Дотримання цих принципів дозволяє підприємству раціонально використовувати фінансові ресурси, мінімізувати ризики, оперативно реагувати на виклики ринку і забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Основними теоретичними концепціями фінансового управління є наступні.

1. Концепція вартості грошей у часі. Вартість грошей змінюється з часом через потенційну можливість отримати дохід від їх використання (інвестування) та вплив інфляції. Гроші, вкладені в активи чи інвестиції, можуть приносити дохід у вигляді відсотків, дивідендів чи приросту капіталу. Інфляція зменшує купівельну спроможність грошей, тому потрібно враховувати інфляційний вплив при оцінці майбутніх доходів. Гроші в майбутньому завжди супроводжуються ризиком їх неповернення або недоотримання доходів. Ця концепція є основою фінансового аналізу, оцінки інвестиційних проєктів (NPV, IRR) і визначення вартості активів [55].

2. Теорії капіталу. Власний капітал – це ресурси, вкладені засновниками та отримані внаслідок прибуткової діяльності підприємства. Основна ідея – забезпечення фінансової незалежності, стійкості й зниження ризиків. Висока вартість власного капіталу - власники очікують високої віддачі на вкладені ресурси [23].

Позиковий капітал формується за рахунок кредитів, облігацій чи інших боргових зобов'язань. Використання позикового капіталу дозволяє збільшити рентабельність власного капіталу через ефект фінансового важеля (леверидж). Ризик використання позикового капіталу полягає у фінансових витратах на обслуговування боргу та можливій неплатоспроможності.

Ефективна структура капіталу (поєднання власного і позичкового) дозволяє знизити середньозважену вартість капіталу (WACC) і збільшити вартість підприємства. Оптимальний баланс залежить від галузі, ринкових умов і фінансового стану компанії.

3. Концепції фінансового ризику та його диверсифікації. Фінансовий ризик – це можливість отримання фінансових втрат або недосягнення запланованого фінансового результату. Диверсифікація передбачає розподіл ризиків між різними об'єктами, активами чи напрямками діяльності. Ризик виникає через нестабільність ринків, зміни у законодавстві, валютні коливання тощо. Інвестиції в різні проєкти або активи знижують загальний ризик портфеля (ефект портфельного інвестування) [33, 42].

Стратегіями зменшення ризиків є такі: хеджування (страхування ризиків через похідні фінансові інструменти), резервування (створення резервних фондів для покриття можливих втрат), диверсифікація (вкладення в різні ринки чи інструменти). Управління ризиками є ключовою складовою стратегічного планування, особливо в інвестиційній і фінансовій діяльності [20].

Теоретичні концепції вартості грошей у часі, капіталу та фінансового ризику формують основу сучасного фінансового менеджменту. Їх дотримання дозволяє підприємствам раціонально оцінювати свої ресурси, мінімізувати втрати та забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Ефективне управління фінансовою діяльністю підприємства неможливе без належної організації процесів і використання сучасних методів. Організаційно-методологічні аспекти виступають основою, яка забезпечує системність, координацію дій та оптимізацію використання фінансових ресурсів. Ці аспекти охоплюють структуру фінансового управління, вибір методів і підходів до прийняття рішень, а також використання інструментів для аналізу, планування та контролю. Вони дозволяють створити цілісну систему, яка адаптується до динамічних змін зовнішнього середовища і внутрішніх потреб підприємства.

Далі розглянемо ключові організаційно-методологічні елементи, які формують основу ефективного управління фінансами.

Фінансове управління на підприємстві – це багатогранний процес, що потребує чіткої організації та розподілу функцій. Від належної структури залежить ефективність управління фінансовими потоками, контроль витрат і досягнення стратегічних цілей підприємства [5]. Нижче розглянемо ключові аспекти створення структури фінансового управління.

Фінансовий відділ є основною організаційною одиницею, що забезпечує реалізацію фінансової стратегії підприємства. Його створення дозволяє [12, 25, 45]:

- централізувати управління фінансовими ресурсами;
- підвищити ефективність фінансового планування, обліку та контролю;
- зменшити ризики, пов'язані з нераціональним використанням фінансів.

Основними функціями фінансового відділу є:

- формування бюджету підприємства;

моніторинг і контроль за виконанням фінансових планів;
управління оборотним капіталом і грошовими потоками;
аналіз фінансових результатів і розробка рекомендацій для керівництва.

На великих підприємствах фінансовий відділ складається з декількох підрозділів (планово-фінансового, бухгалтерії, аналітичного). У малих підприємствах фінансові функції можуть виконуватись одним або кількома фахівцями. Фінансова система підприємства працює ефективно лише тоді, коли кожен співробітник чітко розуміє свою роль і обов'язки. Основні позиції включають.

Перевагами чіткої структури фінансового управління є такі [6, 15]:

покращення ефективності - завдяки спеціалізації кожен співробітник зосереджений на виконанні своїх функцій, що знижує ризик помилок;

підвищення прозорості - розподіл обов'язків дозволяє легко контролювати процеси й виявляти слабкі місця;

зменшення ризиків - завдяки чіткому контролю та координації знижується ризик фінансових втрат;

гнучкість - організаційна структура дозволяє швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Чітка структура фінансового управління є основою ефективного функціонування підприємства. Вона забезпечує координацію роботи всіх учасників процесу, знижує ризики й сприяє досягненню фінансових цілей.

Функції управління фінансовою діяльністю підприємства відіграють ключову роль у забезпеченні його стабільності, ефективності та довгострокового розвитку, що відображені на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Функції управління фінансовою діяльністю підприємства

Джерело: складено автором на основі джерел [4, 29, 34]

Головною метою функцій є оптимізація використання ресурсів для досягнення фінансової стійкості та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Успішне управління фінансами дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо інвестування, мінімізації ризиків, а також підтримання ліквідності та підвищення ефективності діяльності [7].

Управління фінансами підприємства вимагає комплексного підходу, що включає застосування різних методів для досягнення ефективності, мінімізації ризиків і забезпечення фінансової стійкості [12]. Кожен метод має свої особливості, переваги та обмеження, що дозволяє підприємствам обирати оптимальні інструменти залежно від ситуації.

Нижче у табл. 1.1 представлено порівняльну характеристику основних методів управління фінансами, яка допоможе зрозуміти їх суть, приклади застосування, а також сильні та слабкі сторони.

Таблиця 1.1 – Обґрунтування методів управління фінансами підприємства

Метод	Суть методу	Приклади	Переваги	Недоліки
-------	-------------	----------	----------	----------

управління фінансами		використання		
1	2	3	4	6
Фінансове планування	Передбачає визначення фінансових цілей і шляхів їх досягнення через складання бюджету і планів.	Розробка бюджету підприємства. Прогнозування доходів і витрат.	Забезпечує цілеспрямованість фінансових операцій. Дає змогу уникнути дефіциту ресурсів.	Висока залежність від якості прогнозів. Складно врахувати всі непередбачувані фактори.
Фінансовий аналіз	Оцінка фінансового стану підприємства за допомогою коефіцієнтів, звітності та інших інструментів.	Аналіз ліквідності, рентабельності, оборотності.	Допомагає виявити слабкі сторони підприємства. Сприяє обґрунтованим рішенням.	Вимагає якісних даних і досвіду для інтерпретації результатів.

Продовження табл. 1.1

1	2	3	4	6
Контроль і аудит	Здійснення перевірки правильності виконання фінансових планів, обліку та використання ресурсів.	Проведення внутрішнього аудиту. Перевірка виконання бюджету.	Підтримує фінансову дисципліну. Забезпечує дотримання стандартів і законодавства.	Затратно за часом і ресурсами. Можливий суб'єктивізм.
Регулювання фінансів	Внесення коригувань у фінансові плани або діяльність відповідно до змін умов.	Зміна бюджету в разі кризи. Коригування структури витрат.	Забезпечує гнучкість у фінансовому управлінні. Знижує негативний вплив змін.	Необхідність швидких і обґрунтованих рішень.
Інвестиційний аналіз	Оцінка доцільності інвестицій у проекти або активи.	Розрахунок NPV, IRR, періоду окупності проєктів.	Допомагає вибрати найприбутковіші інвестиції. Зменшує ризики інвестування.	Висока залежність від якості вхідних даних. Не враховує зовнішніх ризиків.
Бюджетування	Процес складання, затвердження та виконання бюджетів підприємства.	Розробка бюджету на виробництво, маркетинг, операційні витрати.	Чітка координація фінансових потоків. Дає змогу уникнути перевищення витрат.	Трудомісткий процес. Можливі помилки через неправильні прогнози.
Управління ризиками (ризик менеджмент)	Ідентифікація, аналіз та мінімізація фінансових ризиків.	Хеджування валютних ризиків. Створення резервних	Знижує вплив несприятливих подій. Захищає фінансову стабільність підприємства.	Висока вартість впровадження ризик менеджменту. Не всі ризики

		фондів.		можна передбачити.
Управління грошовими потоками	Планування, контроль і оптимізація руху грошових коштів підприємства.	Контроль дебіторської і кредиторської заборгованості. Оптимізація використання грошових ресурсів.	Підтримує ліквідність і платоспроможність. Дозволяє ефективно використовувати кошти.	Складність в управлінні при великій кількості операцій. Потребує якісного моніторингу.

Джерело: складено автором на основі джерел [10, 36, 58, 60]

Кожен метод управління фінансами виконує конкретну функцію і сприяє досягненню фінансових цілей підприємства. Їхнє комбіноване використання дозволяє забезпечити стійкий розвиток, ефективне використання ресурсів і мінімізацію ризиків.

Сучасне бізнес-середовище характеризується високою конкуренцією, швидкими змінами ринкових умов і глобалізацією, що вимагає від підприємств впровадження нових підходів та інновацій у фінансове управління. Ці методи спрямовані на підвищення ефективності, зменшення ризиків і використання новітніх технологій:

1. Цифровізація фінансового управління – це автоматизація фінансових процесів за допомогою сучасних інформаційних систем і програмного забезпечення, зокрема інтеграція всіх фінансових і операційних процесів у єдину систему, зберігання й обробка фінансових даних у хмарі (наприклад, Microsoft Dynamics), використання спеціалізованих платформ для складання прогнозів і аналізу бюджету. Це знижує ймовірність людських помилок, підвищує швидкість прийняття рішень, забезпечує доступ до даних у реальному часі [17].

2. Використання великих даних (Big Data) – це аналіз великих обсягів фінансових і ринкових даних для прийняття обґрунтованих рішень, зокрема виявлення тенденцій і оптимізація витрат, моделювання фінансових показників на основі історичних даних. Це забезпечує точніші прогнози, допомагає виявляти нові можливості для інвестицій [37].

3. Автоматизація управління ризиками – це використання технологій для ідентифікації, оцінки та мінімізації фінансових ризиків, зокрема, оцінка впливу змін курсу валют, процентних ставок або інших факторів на фінансові результати, використання автоматизованих платформ для управління деривативами (ф'ючерсами, опціонами). Це знижує ймовірність значних фінансових втрат, дозволяє швидко адаптуватися до змін ринку [19].

4. Інноваційні фінансові інструменти – це використання сучасних фінансових механізмів для оптимізації діяльності підприємства, зокрема криптовалюти і блокчейн (спрощення платежів і підвищення безпеки транзакцій), зелене фінансування (залучення ресурсів через екологічно орієнтовані проєкти), фінансові технології (FinTech) (платформи для управління інвестиціями, кредитування або управління платежами). Це розширює доступ до фінансових ринків, підвищує прозорість і ефективність операцій [15, 23].

Сучасні підходи та інновації дають змогу підприємствам підвищувати ефективність фінансового управління, мінімізувати ризики та бути конкурентоспроможними в умовах динамічного середовища [1]. Впровадження цифрових технологій, використання аналітики даних і стратегічного планування стає ключем до успішного розвитку компаній у XXI столітті.

Фінансовий аналіз є невід’ємною складовою управління фінансовою діяльністю підприємства. Він забезпечує керівників і зацікавлені сторони об’єктивною інформацією про фінансовий стан, динаміку розвитку та ефективність використання ресурсів [17]. Це дозволяє ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на досягнення стратегічних і тактичних цілей. Фінансовий аналіз є основою для ухвалення обґрунтованих рішень. Він включає аналіз звітності (балансу, звіту про фінансові результати); визначення ключових фінансових показників (рентабельності, платоспроможності, ефективності використання активів); порівняння з галузевими стандартами.

Завдання фінансового аналізу полягають у такому [2, 33]:

- оцінка поточного фінансового стану підприємства;
- виявлення сильних і слабких сторін у фінансовій діяльності;
- прогнозування майбутніх фінансових результатів;
- підтримка ефективності прийняття управлінських рішень.

Фінансовий аналіз дає змогу ухвалювати рішення на основі реальних даних і фактів, сприяє відкритості й точності в оцінці фінансової діяльності, дозволяє здійснювати постійний моніторинг фінансових показників, сприяє підготовці до майбутніх фінансових викликів і можливостей [19].

Проте некоректна або неповна інформація може спотворити результати аналізу,

для розуміння фінансових показників потрібні професійні знання, фінансова звітність відображає лише минулі результати, що не завжди точно прогнозує майбутнє [4].

Фінансовий аналіз є важливим інструментом для стратегічного та операційного управління підприємством. Він забезпечує об'єктивну оцінку діяльності, сприяє зниженню ризиків і дає змогу вчасно вживати заходів для покращення фінансових результатів.

Ефективне управління фінансовою діяльністю підприємств вимагає комплексного підходу, що поєднує теоретичні основи, сучасні методи й технології. Організація фінансової системи повинна бути орієнтована на забезпечення стійкості, адаптації до змін ринку та підтримки конкурентоспроможності підприємства.

Дослідження особливостей управління фінансовою діяльністю підприємств в авіаційній галузі є наступним завданням кваліфікаційної роботи.

1.2 Особливості управління фінансовою діяльністю підприємств в авіаційній галузі

Управління фінансовою діяльністю підприємств в авіаційній галузі має низку унікальних аспектів, зумовлених специфікою цієї галузі, яка характеризується високим рівнем капіталовкладень, тривалим циклом окупності інвестицій та жорсткою регуляторною базою [9]. Діяльність авіаційних підприємств вимагає детального фінансового планування, суворого дотримання стандартів безпеки, постійного контролю за витратами та інноваційного підходу до управління ресурсами.

1. Високий рівень капіталовкладень. Авіаційна галузь вимагає значних інвестицій для закупівлі літаків, технічного обслуговування, модернізації інфраструктури [62, 70]. Це зумовлює потребу у ретельному фінансовому плануванні та аналізі для оптимізації використання капіталу.

Високий рівень капіталовкладень в авіаційній галузі зумовлений кількома ключовими факторами [3, 11]:

Закупівля літаків. Сучасні пасажирські та вантажні літаки мають високу вартість,

яка може досягати сотень мільйонів доларів за одиницю. Оскільки авіакомпанії прагнуть забезпечити конкурентоспроможність, вони інвестують у новітні моделі з покращеною паливною ефективністю та більшою місткістю.

Технічне обслуговування. Літаки потребують регулярного та ретельного технічного обслуговування, щоб забезпечити безпеку польотів. Ці витрати включають вартість запчастин, роботу кваліфікованих інженерів, оновлення обладнання та відповідність міжнародним стандартам безпеки.

Модернізація інфраструктури. Аеропорти, термінали, злітно-посадкові смуги, навігаційне та обслуговуюче обладнання також потребують постійного вдосконалення, щоб забезпечити ефективність операцій та відповідність зростаючим обсягам авіаперевезень.

Фінансове планування та аналіз. Через значний обсяг необхідних капіталовкладень компанії змушені ретельно планувати витрати, аналізувати можливості оптимізації та залучати додаткові джерела фінансування, як кредити, лізинг чи інвестиції.

Загалом, високий рівень капіталовкладень створює високу фінансову відповідальність, вимагаючи від авіакомпаній ефективного управління ресурсами та стратегічного планування.

2. Тривалі цикли окупності інвестицій. Інвестиції в авіаційну галузь мають тривалий термін окупності, що вимагає довгострокового фінансового прогнозування та розробки стратегії управління ризиками. Управління фінансами передбачає врахування високих витрат на обслуговування повітряних суден та складних технічних вимог [19]. Тривалі цикли окупності інвестицій в авіаційній галузі обумовлені кількома ключовими аспектами [2, 12, 36]:

Високі початкові витрати. Інвестиції у придбання літаків, будівництво аеропортів, модернізацію технічного обладнання та навчання персоналу є масштабними і вимагають значних фінансових ресурсів на старті.

Довгострокова амортизація. Літаки, будучи основними активами, мають термін служби до 20-30 років. Повернення вкладених коштів часто залежить від постійного завантаження рейсів та стабільного попиту на авіаперевезення.

Залежність від зовнішніх факторів. Галузь сильно залежить від економічних

коливань, зміни цін на паливо, інфраструктурних реформ та геополітичних умов, що може впливати на стабільність доходів і затягувати період окупності.

Необхідність довгострокового фінансового планування. Високі витрати на обслуговування літаків, оновлення обладнання та дотримання суворих технічних і безпекових стандартів вимагають ефективного управління фінансовими потоками. Це включає розробку стратегій, що враховують інфляцію, ризики і необхідність страхування активів.

Управління ризиками. В умовах високих витрат і тривалого періоду окупності необхідно враховувати фінансові ризики. Це може включати використання різних фінансових інструментів, таких як лізинг, державна підтримка або залучення стратегічних партнерів.

Таким чином, інвестиції в авіаційну галузь потребують комплексного підходу до фінансового планування, орієнтованого на довгострокову перспективу.

3. Регуляторна складова. Авіаційна діяльність підпорядковується численним міжнародним та національним стандартам (ICAO, EASA), що зобов'язує підприємства ретельно дотримуватись фінансових і адміністративних норм. Відповідність усім вимогам потребує чіткого фінансового контролю та планування витрат [20]. Регуляторна складова в авіаційній галузі відіграє ключову роль, забезпечуючи безпеку польотів, ефективність операцій та відповідність міжнародним стандартам. Основні аспекти полягають у наступному [23, 41, 49]:

Міжнародні стандарти. Організації, такі як ICAO (Міжнародна організація цивільної авіації) та EASA (Європейське агентство з авіаційної безпеки), встановлюють вимоги щодо безпеки, технічного обслуговування, навчання персоналу, екологічних стандартів та управління авіаційною діяльністю. Компанії зобов'язані інтегрувати ці вимоги у свої операційні процеси.

Національне регулювання. Державні органи контролюють відповідність авіаційної діяльності національним стандартам, зокрема ліцензування операторів, сертифікацію літаків та перевірки безпеки. Це додає адміністративного навантаження та фінансових зобов'язань.

Фінансовий контроль і планування. Виконання вимог регуляторів потребує значних інвестицій у сертифікацію обладнання, перевірку персоналу, модернізацію

літаків та інфраструктури. Для уникнення штрафів чи призупинення діяльності компанії повинні впроваджувати системи контролю та аудиту.

Навчання персоналу. Регуляторні органи вимагають регулярного підвищення кваліфікації пілотів, технічного персоналу та інших працівників. Це вимагає фінансування навчальних програм і тренувань відповідно до міжнародних стандартів.

Додаткові витрати на звітність. Підприємства мають забезпечувати прозорість у фінансових і технічних аспектах діяльності, що вимагає ресурсоємних процесів підготовки звітів, аудитів і перевірок.

Дотримання регуляторних норм є необхідною умовою функціонування в авіаційній галузі, що потребує ефективного фінансового управління та постійного планування витрат.

4. Висока конкуренція та динамічність ринку. Фінансове управління підприємствами авіаційної галузі потребує гнучкості в реагуванні на змінні ринкові умови, включаючи зміну тарифів на авіаперевезення, вартість палива, конкуренцію з боку інших авіакомпаній [15, 23]. Висока конкуренція та динамічність ринку є ключовими викликами для авіаційної галузі, що значно впливають на фінансове управління. Основними аспектами є наступні [15, 29, 33]:

Зміна тарифів на авіаперевезення. Попит на авіаперевезення чутливо реагує на зміну тарифів, зокрема через економічні коливання чи сезонність. Авіакомпанії змушені впроваджувати стратегії ціноутворення, які забезпечують конкурентоспроможність і максимізацію доходів при збереженні рентабельності.

Вартість палива. Паливо є одним із найбільших витратних компонентів авіаційних компаній, і його ціна може значно коливатися. Компанії змушені використовувати хеджування палива та інші фінансові інструменти для мінімізації ризиків.

Конкуренція між авіакомпаніями. Бюджетні перевізники створюють додатковий тиск на традиційні авіакомпанії, змушуючи їх адаптувати бізнес-моделі, впроваджувати ефективніші стратегії та знижувати витрати.

Інновації та адаптація. Ринок швидко змінюється завдяки впровадженню нових технологій, таких як цифровізація сервісів, онлайн-букінг, удосконалення літаків і заходів з екологізації. Фінансове управління має враховувати витрати на інновації, щоб відповідати очікуванням клієнтів та залишатися конкурентоспроможними.

Глобалізація та нові ринки. Розширення авіакомпаній на нові ринки, особливо в Азії чи Африці, потребує інвестицій у маркетинг, локалізацію послуг і дотримання місцевих регуляторних вимог.

Гнучкість у фінансовому управлінні. Для успішного функціонування в умовах високої конкуренції компанії повинні впроваджувати аналітичні моделі прогнозування, активно реагувати на зміни попиту та адаптувати свої бюджети.

Таким чином, фінансове управління в умовах високої конкуренції потребує гнучкості, проактивного планування та адаптації до швидких змін ринкового середовища.

5. Вплив на економіку держави. Авіаційна галузь значною мірою залежить від державних інфраструктурних проєктів, фінансування субсидій, а також від політики економічного регулювання. Тому фінансове управління в авіаційному секторі потребує постійного моніторингу макроекономічних показників [40]. Вплив на економіку держави є однією з визначальних характеристик авіаційної галузі, яка водночас формує економічне середовище і залежить від нього. Основними ключовими аспектами є [50, 59]:

Залежність від державних інфраструктурних проєктів. Розвиток аеропортів, злітно-посадкових смуг, систем навігації та іншої інфраструктури часто фінансується або підтримується державою. Це вимагає від авіаційних компаній співпраці з урядом, а також врахування бюджетних програм у своїх стратегічних планах.

Субсидії та державна підтримка. Уряди часто надають субсидії для підтримки стратегічно важливих перевізників, регіональних маршрутів чи авіації загального призначення. Це допомагає зберігати робочі місця, забезпечувати доступ до віддалених регіонів та стимулювати економічний розвиток.

Економічне регулювання. Державна політика, зокрема у сфері оподаткування, митного регулювання та встановлення стандартів безпеки, прямо впливає на витрати авіакомпаній. Відповідно, фінансове управління має враховувати ці фактори для оптимізації витрат і прибутковості.

Внесок у ВВП та зайнятість. Авіаційна галузь створює значний мультиплікативний ефект для економіки, забезпечуючи робочі місця у сфері обслуговування, туризму, виробництва та логістики. Відповідно, держава зацікавлена у

стимулюванні розвитку галузі.

Моніторинг макроекономічних показників. Фінансове управління у галузі потребує аналізу показників, таких як обмінний курс, ціни на енергоносії, інфляція, зростання ВВП та споживчий попит, щоб ефективно планувати витрати та доходи.

Геополітичний вплив. Зміни в геополітичній ситуації, як-от санкції, торгові війни чи міжнародні кризи, можуть впливати на авіаперевезення, що вимагає адаптації фінансових стратегій.

Таким чином, авіаційна галузь виступає важливим економічним інструментом, і її фінансове управління потребує інтеграції з державними ініціативами та макроекономічними стратегіями.

6. Високий рівень ризиків. Фінансове управління в авіаційній галузі пов'язане з високим рівнем ризиків – коливання цін на паливо, валютні ризики, ризики технічних збоїв у повітрі тощо. Управління фінансами передбачає чітке планування ризиків та застосування хеджування за допомогою фінансових інструментів [29]. Високий рівень ризиків є однією з ключових особливостей фінансового управління в авіаційній галузі. Висока залежність від зовнішніх факторів потребує ретельного аналізу ризиків і розробки стратегій для їх мінімізації. Основними видами ризиків є [8, 16, 62]:

Колівання цін на паливо. Паливо є одним із найбільших витратних компонентів для авіакомпаній, і його ціна залежить від глобальних ринкових умов. Несподіване зростання вартості може значно зменшити прибутковість. Для управління цим ризиком компанії застосовують хеджування, укладаючи контракти на фіксовану ціну палива.

Валютні ризики. Оскільки більшість операцій, зокрема закупівля літаків та палива, здійснюється у доларах США, а доходи отримуються у різних валютах, компанії стикаються з ризиком коливань валютних курсів. Використання валютних ф'ючерсів чи опціонів допомагає частково захистити доходи від цих змін.

Ризики технічних збоїв. Технічні несправності літаків можуть призвести до скасування рейсів, що тягне за собою прямі фінансові втрати, репутаційні ризики та компенсації пасажирам. Інвестиції у технічне обслуговування та моніторинг допомагають зменшити ймовірність таких інцидентів.

Ринкові ризики. Зміни у попиті на авіаперевезення через економічні кризи, пандемії чи геополітичні події створюють ризики недоотримання доходів. Фінансове

планування включає розробку гнучких стратегій для збереження стабільності у таких умовах.

Регуляторні ризики. Зміни у вимогах безпеки, екологічних стандартах або податковій політиці можуть призводити до додаткових витрат. Компанії мають враховувати ці фактори у довгостроковому плануванні.

Страховання та фінансові інструменти. Для мінімізації ризиків авіакомпанії активно використовують страхування літаків, пасажирів та вантажів, а також фінансові інструменти для хеджування цінових і валютних коливань.

Чітке управління ризиками у фінансовій діяльності забезпечує стабільність операцій, знижує вплив непередбачуваних факторів і підтримує конкурентоспроможність компанії на динамічному ринку.

7. Залучення позикового капіталу. Авіакомпанії активно залучають позиковий капітал для закупівлі повітряного флоту. Фінансове управління потребує балансу між використанням позикових і власних коштів для мінімізації фінансових витрат і підвищення рентабельності власного капіталу. Залучення позикового капіталу є поширеною практикою в авіаційній галузі через високі витрати на придбання літаків та інфраструктури [25]. Управління позиковим капіталом вимагає стратегічного підходу для збереження фінансової стабільності. Основними аспектами є [46, 59]:

Фінансування закупівлі флоту. Літаки мають високу вартість, і більшість авіакомпаній не можуть фінансувати такі придбання лише за рахунок власних коштів. Залучення кредитів, лізингів (операційного чи фінансового) чи облігацій дозволяє компаніям оновлювати флот, зберігаючи ліквідність.

Оптимізація структури капіталу. Баланс між позиковим і власним капіталом є важливим для забезпечення фінансової стійкості. Надмірне використання позик може збільшити фінансові витрати і ризик неплатоспроможності, тоді як недостатнє використання обмежує можливості для розвитку.

Рентабельність власного капіталу. Використання позикового капіталу дозволяє підвищити рентабельність власних коштів, якщо дохідність інвестицій перевищує вартість позики. Це сприяє зростанню вартості бізнесу в довгостроковій перспективі.

Фінансові ризики. Компанії стикаються з ризиком зростання відсоткових ставок, які можуть підвищити вартість обслуговування боргу. Для зниження цього ризику

використовуються фіксовані відсоткові ставки або інші фінансові інструменти.

Лізинг як альтернатива. Операційний лізинг є популярним варіантом у галузі, оскільки дозволяє уникнути значних початкових витрат і забезпечує більшу гнучкість у управлінні флотом, особливо в умовах змінного попиту.

Ризик-менеджмент і фінансове планування. Залучення позикового капіталу потребує чіткого фінансового планування, включаючи прогнозування доходів, аналіз ризиків та забезпечення резервів для обслуговування боргу.

Взаємодія з інвесторами та кредиторами. Компанії повинні підтримувати довіру інвесторів і кредиторів через прозору фінансову звітність, стабільність операцій і дотримання зобов'язань.

Таким чином, ефективне управління позиковим капіталом дозволяє авіакомпаніям масштабувати свою діяльність, модернізувати флот і залишатися конкурентоспроможними, водночас мінімізуючи ризики і фінансові витрати.

8. Технічне обслуговування і експлуатаційні витрати. Фінансове управління підприємствами авіаційної галузі має враховувати значні витрати на обслуговування авіапарку, що потребує постійного контролю за витратами та оптимізацією операційних процесів. Технічне обслуговування і експлуатаційні витрати є основними статтями витрат у фінансовому управлінні підприємствами авіаційної галузі [46]. Ефективне управління цими витратами забезпечує стабільну роботу авіакомпаній і високу якість послуг. Основними аспектами є наступні [56, 62]:

Витрати на технічне обслуговування авіапарку. Літаки підлягають суворим вимогам до обслуговування, зокрема щоденним, щомісячним і капітальним оглядам. Це вимагає значних витрат на технічний персонал, обладнання та запасні частини. Критичні компоненти, такі як двигуни, навігаційні системи та шасі, мають обмежений ресурс і потребують регулярної заміни або ремонту. Технічне обслуговування повинно відповідати міжнародним стандартам (наприклад, ICAO, EASA), що вимагає додаткових витрат на сертифікацію.

Експлуатаційні витрати. Паливо є найбільшою статтею експлуатаційних витрат, і його вартість значно залежить від ринкових цін. Авіакомпанії використовують хеджування для зменшення ризику коливань. Плата за аеропортові послуги - включає витрати на посадку, обслуговування пасажирів, використання злітно-посадкових смуг та

терміналів. Заробітна плата персоналу - витрати на пілотів, стюардес, технічний і адміністративний персонал становлять значну частину операційного бюджету.

Планування витрат і оптимізація. Авіакомпанії постійно аналізують рентабельність маршрутів і коригують їх для зменшення витрат. Використання сучасних ІТ-систем для управління операціями допомагає знизити адміністративні витрати і підвищити ефективність роботи. Замість прямої закупівлі літаків компанії часто орендують літаки чи укладають угоди про спільну експлуатацію, що дозволяє знизити початкові витрати.

Контроль за витратами. Впровадження спеціалізованих систем контролю допомагає виявляти надмірні витрати та ефективно управляти бюджетом. Переговори з постачальниками палива, запчастин та послуг можуть зменшити загальні витрати.

Ефективне фінансове управління витратами на технічне обслуговування та експлуатацію є важливим фактором конкурентоспроможності та стійкості авіакомпанії в умовах високої конкуренції.

9. Вплив на екологію. Управління фінансами авіакомпаній включає витрати на впровадження екологічно безпечних технологій, сертифікацію відповідності міжнародним екологічним стандартам. Вплив на екологію є важливим аспектом діяльності авіаційної галузі, оскільки авіап перевезення сприяють викидам парникових газів та мають інші екологічні наслідки [20]. Це створює потребу в інтеграції екологічно відповідальних рішень у фінансове управління авіакомпаній. Основними аспектами є наступні [44]:

Витрати на впровадження екологічних технологій. Закупівля або модернізація повітряних суден із використанням новітніх двигунів, які знижують споживання палива та викиди CO₂, вимагає значних інвестицій. Розвиток і використання екологічно чистого палива, такого як біопаливо чи синтетичне паливо, потребує додаткових витрат, проте сприяє зменшенню вуглецевого сліду.

Сертифікація відповідності екологічним стандартам. Організації, такі як ICAO та ЄС, запроваджують програми, наприклад, CORSIA (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation), які вимагають від авіакомпаній скорочення або компенсації викидів. Дотримання цих стандартів передбачає фінансові витрати на сертифікацію та моніторинг. Національні уряди також встановлюють екологічні норми,

дотримання яких може включати плату за викиди, екологічні податки чи інші обов'язкові платежі.

Інфраструктурні витрати. Інвестиції в інфраструктуру, такі як енергоефективні будівлі, сонячні панелі чи системи переробки відходів, стають важливою частиною діяльності авіакомпаній. Перехід на електричні транспортні засоби для обслуговування літаків і пасажирів знижує викиди, але потребує модернізації техніки.

Ризики і репутація. Авіакомпанії, які не дотримуються екологічних стандартів, стикаються з ризиками штрафів, обмежень на діяльність або втрати довіри клієнтів. Це створює потребу в постійних інвестиціях у репутаційний капітал через екологічно орієнтовані ініціативи.

Ефективне управління фінансами в умовах екологічних вимог дозволяє не лише відповідати стандартам, а й зміцнювати довіру пасажирів та інвесторів, демонструючи прихильність до сталого розвитку.

Табл. 1.2 розкриває основні аспекти управління фінансовою діяльністю авіаційних підприємств і відображає ключові аспекти, які необхідно враховувати при управлінні фінансовою діяльністю в авіаційній галузі, а також відповідні інструменти для вирішення основних завдань.

Таблиця 1.2 – Особливості управління фінансовою діяльністю підприємств в авіаційній галузі

Аспект	Характеристика	Фінансові інструменти/рішення
1. Високий рівень капіталовкладень	Закупівля літаків, модернізація інфраструктури, технічне обслуговування.	Лізинг, довгострокові кредити, емісія акцій, стратегічне планування капіталовкладень.
2. Тривалі цикли окупності	Інвестиції у літаки та інфраструктуру окупаються протягом десятиліть.	Фінансове прогнозування, управління ризиками, використання фінансових резервів.
3. Регуляторна складова	Вимоги міжнародних (ICAO, EASA) та національних стандартів, що вимагають витрат на сертифікацію та відповідність нормам.	Інвестиції в аудит, технічне забезпечення, консультації з експертами.
4. Висока конкуренція	Необхідність адаптації до змін у тарифах, попиті, ринкових умовах.	Динамічне ціноутворення, оптимізація витрат, маркетингові стратегії.
5. Вплив на економіку держави	Галузь залежить від державної підтримки та впливає на економіку через зайнятість і мультиплікативний ефект.	Співпраця з державними органами, участь у держпрограмах, залучення субсидій.
6. Високий рівень ризиків	Валютні ризики, коливання цін на паливо, технічні збої, зовнішні фактори.	Хеджування, страхування, управління ризиками, створення фінансових резервів.
7. Залучення	Значна частина фінансування	Контроль за структурою капіталу,

позикового капіталу	здійснюється через кредити та лізинг.	аналіз боргового навантаження, використання зелених облігацій.
8. Технічне обслуговування	Великі витрати на обслуговування літаків, регулярні огляди, оновлення компонентів.	Планування витрат на обслуговування, оптимізація операційних процесів, довгострокові контракти з постачальниками.
9. Екологічна відповідальність	Впровадження екологічно чистих технологій, відповідність стандартам CORSIA та іншим екологічним нормам.	Інвестиції в енергоефективні літаки, альтернативне паливо, залучення зелених облігацій, участь у програмах компенсації викидів.
10. Експлуатаційні витрати	Паливо, оплата праці, аеропортові збори, страховка, технічні витрати.	Оптимізація маршрутів, управління контрактами, впровадження нових технологій для зниження витрат.

Джерело: складено автором на основі джерел [17, 25, 44, 63, 69, 71]

Управління фінансовою діяльністю в авіаційній галузі має низку специфічних особливостей, таких як високі капіталовкладення, тривалі цикли окупності, значна регуляторна складова, а також високий рівень ризиків і вплив на економіку держави. Ефективне фінансове планування та використання різноманітних інструментів, таких як лізинг, хеджування ризиків, довгострокові кредити та зелені облігації, є ключем до забезпечення стійкого розвитку та успішного функціонування авіапідприємств.

Завдання щодо аналізу управління фінансовою діяльністю Товариства з обмеженою відповідальністю «Авіакомпанія Скайап» виконано і відображено у другому розділі кваліфікаційної роботи.

Висновки до розділу 1

Управління фінансовою діяльністю підприємств є ключовим елементом загального менеджменту, що забезпечує стабільність, ефективність та довгострокове зростання організації. Основою цього процесу є планування, організація, контроль та аналіз фінансових ресурсів, що спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства, забезпечення ліквідності, оптимізацію структури капіталу та мінімізацію фінансових ризиків.

Основними принципами управління фінансовою діяльністю є цільова спрямованість, баланс ризику та прибутковості, а також оперативність і гнучкість у прийнятті рішень. Впровадження цих принципів дозволяє підприємству ефективно використовувати фінансові ресурси, мінімізувати ризики та адаптуватися до змін ринкового середовища.

Теоретичні основи управління фінансами включають концепцію вартості грошей у часі, теорії капіталу та ризику, що формують сучасний фінансовий менеджмент. Застосування цих концепцій дозволяє підприємствам раціонально оцінювати ресурси, приймати обґрунтовані рішення та забезпечувати сталий розвиток.

Організаційно-методологічні аспекти управління фінансовою діяльністю підприємств включають створення ефективної структури фінансового управління, вибір відповідних методів та інструментів для аналізу, планування та контролю. Чітка організація фінансових процесів сприяє підвищенню ефективності, прозорості, зниженню ризиків і дозволяє швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Сучасні методи управління фінансами, такі як цифровізація, аналіз великих даних, автоматизація ризиків та інноваційні фінансові інструменти, надають підприємствам нові можливості для підвищення ефективності, зменшення ризиків і забезпечення конкурентоспроможності в умовах динамічного ринку.

Фінансовий аналіз є важливим інструментом для об'єктивної оцінки фінансового стану підприємства, виявлення слабких і сильних сторін, а також підтримки прийняття управлінських рішень. Комплексний підхід до управління фінансами підприємств дозволяє ефективно використовувати ресурси, підтримувати стійкість і забезпечувати

довгостроковий розвиток.

Таким чином, ефективне управління фінансовою діяльністю підприємств включає не тільки дотримання теоретичних засад і методів, а й впровадження сучасних інновацій, які допомагають адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечують стабільне фінансове становище підприємства.

Управління фінансовою діяльністю підприємств в авіаційній галузі має унікальні особливості, зумовлені високими капіталовкладеннями, тривалими термінами окупності інвестицій, суворою регуляторною базою, а також високою динамікою ринку і впливом макроекономічних чинників. Фінансове планування в цій галузі потребує ретельного аналізу витрат, стратегічного управління ресурсами, залучення позикового капіталу, постійного моніторингу ризиків, а також врахування регуляторних вимог. Високий рівень конкуренції, необхідність дотримання міжнародних та національних стандартів безпеки, а також вплив держави на інфраструктурні проєкти формують комплексний підхід до фінансового управління підприємствами авіаційного сектору.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП»

2.1 Організаційно-економічна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» (англ. LLC SkyUp Airlines) - українська авіакомпанія. Вона працює за гібридною моделлю, поєднуючи чартерні та регулярні лоукост-рейси. Авіакомпанія розпочала свою діяльність на українському ринку з 2018 року.

Офіційний сайт компанії: skyup.aero. Юридична адреса: 02121, Україна, місто Київ, Харківське шосе, будинок 201-203, 2А.

Основний вид діяльності - 51.10 - Пасажирський авіаційний транспорт.

Статутний капітал: 1 000 000,00 грн

Засновники ТОВ «Авіакомпанія Скайап»:

ТОВ «ACS-Україна», країна, місто Київ, вулиця Харківське шосе, будинок 201-203 - розмір внеску до статутного фонду 520 000,00 грн (52%).

Global Travel Holding Ltd, Сполучене Королівство, Бікслі, 2, Веридіон Вей, Ерит, Англія DA184AL - розмір внеску до статутного фонду 480 000,00 грн (48%).

SkyUp AirlinesTM – об'єднує українську компанію SkyUp LLC (PQ; SQP) та мальтійську SkyUp MT (U5; SEU) [1].

На рис. 2.1 представлено ключові показники функціонування ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за період існування – 6 років.

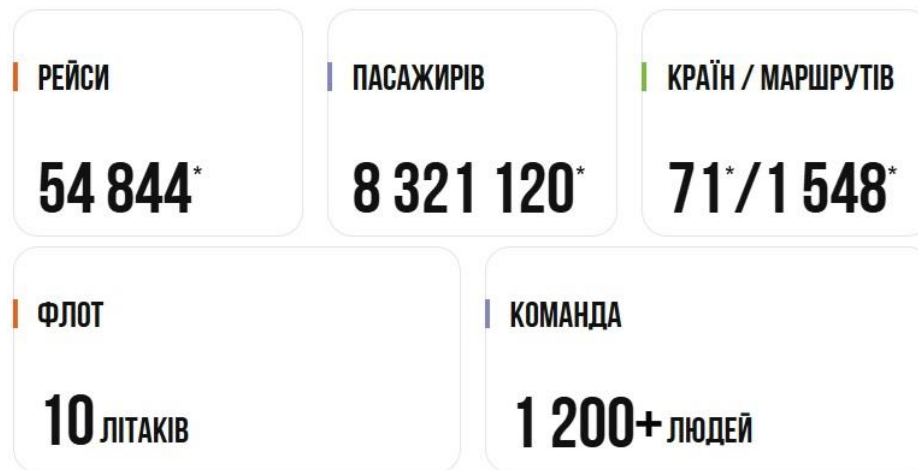


Рисунок 2.1 – Кількісні показники діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 1918-2024 роки
Джерело: офіційний сайт ТОВ «Авіакомпанія Скайап» [1]

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» зупинила діяльність із 24 лютого 2022 року, тому що було закрито український повітряний простір. Це зумовило негативні фінансові результати діяльності за 2022 рік, але в березні 2023 року компанія відновила роботу. У 2022 році порівняно з 2021 роком спостерігається значне скорочення кількості рейсів на 8 200 одиниць (-51,57%) і перевезених пасажирів на 1 720 тис. осіб (-68,80%). Відновлення діяльності - збільшення рейсів на 2 828 одиниць (+36,73%) та пасажиропотоку на 1 500 тис. осіб (+192,31%), але показники все ще не досягають рівня 2021 року. У 2021 році ТОВ «Авіакомпанія Скайап» було другим за кількістю виконаних рейсів серед українських авіаперевізників.

В умовах війни ТОВ «Авіакомпанія Скайап» перереєстровано в ЄС. Це дозволить здійснювати регулярні рейси всередині Євросоюзу, розширити чартерну програму на європейських туроператорів з країн Балтії, Молдови, Румунії, Польщі, Чехії, Словаччини. SkyUp розпочав виконання рейсів для інших авіакомпаній на умовах АСМІ-контрактів. Авіакомпанія отримала сертифікат перевізника FAOC, який дає змогу працювати в Канаді та дозвіл на провадження господарської діяльності як авіаперевізника на території США.

Станом на 2024 рік авіакомпанія експлуатує флот з 11 літаків.

На рис. 2.2 представлено динаміку обслуговування пасажирів ТОВ «Авіакомпанія Скайап».

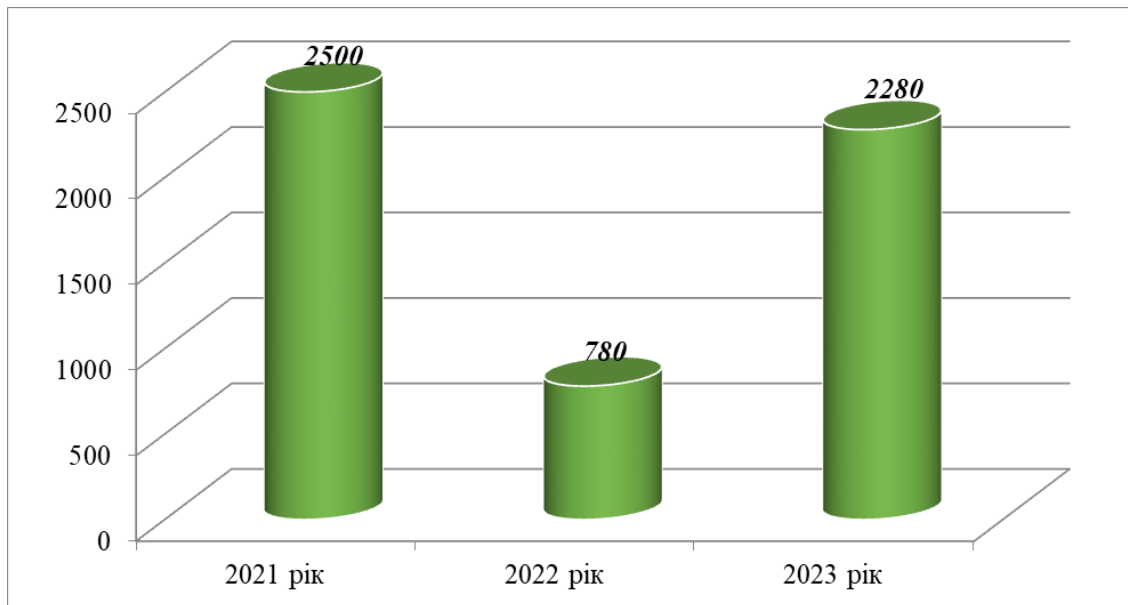


Рисунок 2.2 – Динаміка обслуговування пасажирів ТОВ «Авіакомпанія Скайап», тис. осіб

Джерело: складено автором згідно даних ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Авіаперевізниками-партнерами компанії SkyUp є Tunisair, FlyOne, HiSky SRL, HiSky Europe SRL, Wizz Air Malta, Wizz Air Abu Dhabi, Corendon Dutch, Tailwind Airlines та FlyEgypt [1].

У ТОВ «Авіакомпанія Скайап» загальна чисельність персоналу складає більше 1200 осіб, серед них - 354 бортпроводники та 168 пілотів (рис. 2.3).

У 2024 році SkyUp Airlines здобула вагому нагороду Amber Sky Best Sales Pitch, що засвідчує високу кваліфікацію персоналу.

Застосування лінійно-функціональної організаційної структури у ТОВ «Авіакомпанія Скайап» сприяє оптимальному розподілу функцій, чіткому управлінню процесами та забезпечує ефективну координацію діяльності.

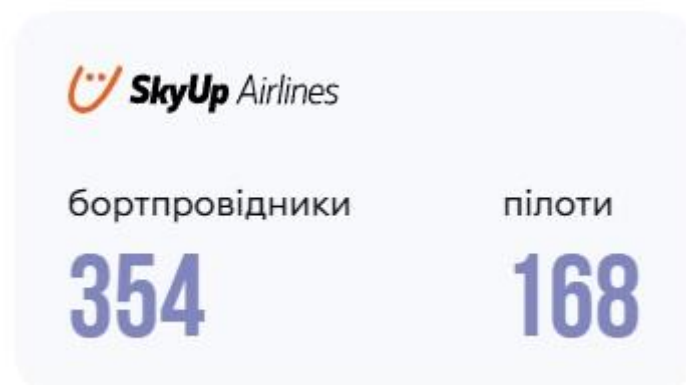


Рисунок 2.3 – Склад екіпажу ТОВ «Авіакомпанія Скайап» станом на 2024 рік
Джерело: офіційний сайт ТОВ «Авіакомпанія Скайап» [1]

У лінійно-функціональній структурі кожен працівник ТОВ «Авіакомпанія Скайап» має конкретного керівника, до якого підпорядковані його повноваження та відповідальність. Це дозволяє забезпечити чітке підпорядкування і швидкість прийняття рішень. Організація розділена на функціональні департаменти (наприклад, маркетинг, логістика, авіатехніка), що дозволяє спеціалізованим командам зосередитися на своїх конкретних обов'язках, підвищуючи ефективність кожного підрозділу ТОВ «Авіакомпанія Скайап».

Організаційна структура управління ТОВ «Авіакомпанія Скайап» відображена на рис. 2.4. Лінійно-функціональна структура забезпечує контроль за виконанням завдань завдяки вертикальній ієрархії, що дозволяє ефективно координувати діяльність між різними підрозділами авіакомпанії. Швидке ухвалення рішень завдяки чітким каналам підпорядкування і можливість здійснювати контроль на кожному рівні дозволяють оперативно реагувати на зміни в операціях авіакомпанії.

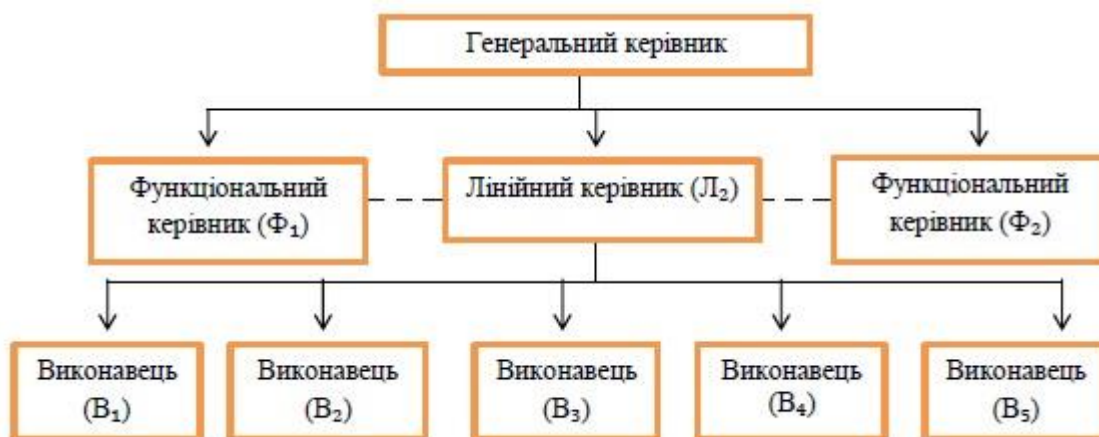


Рисунок 2.4 – Лінійно-функціональна організаційна структура управління ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Джерело: складено автором згідно внутрішньої інформації ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

В дослідженні проведено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2021-2023 роки на основі інформаційних джерел, що наведені у додатках А і Б.

Аналіз структури активів та джерел формування майна ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є важливим для оцінки фінансового стану компанії. Дослідження допомагає зрозуміти ефективність використання ресурсів, рівень залучених і власних коштів, а також дозволяє виявити можливості для оптимізації діяльності, забезпечення стабільності та подальшого розвитку підприємства.

В табл. 2.1 відображено результати аналізу активів та джерел формування майна ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2021-2023 роки. Загальна сума активів ТОВ «Авіакомпанія Скайап» збільшилась з 1 570 712 тис. грн у 2021 році до 3 687 247 тис. грн у 2023 році, що становить приріст на 2 116 535 тис. грн (+134,97%). Необоротні активи у 2021 році становили 411 944 тис. грн, а у 2023 році зменшилися до 482 294 тис. грн, що свідчить про зниження на 29 597 тис. грн (-8,56%). Оборотні активи значно зросли з 1 158 768 тис. грн у 2021 році до 3 204 953 тис. грн у 2023 році, що на 1 504 185 тис. грн більше (+130,88%).

Таблиця 2.1 – Аналіз структури активів та джерел формування майна ТОВ «Авіакомпанія Скайап» і джерел його формування за 2021-2023 роки

Показники	2021 рік		2022 рік		Відхилення 2022/2021		2023 рік		Відхилення 2023/2022	
	тис.грн.	Питома вага,%	тис.грн	Питома вага,%	тис.грн.	Питома вага,%	тис.грн.	Питома вага,%	тис.грн.	Питома вага,%
Активи підприємства (майно)										
Необоротні активи	411944	26,23	532891	21,64	120947	-4,58	482294	13,08	-50597	-8,56
Оборотні активи	1158768	73,77	1929146	78,36	770378	4,58	3204953	86,92	1275807	8,56
Разом	1570712	100,00	2462037	100,00	891325	x	3687247	100,0	1225210	x
Джерела формування майна підприємства										
Власний капітал	281075	17,89	-309767	-12,58	-590842	-30,48	1226	0,03	310993	12,61
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	58387	3,72	51729	2,10	-6658	-1,62	45526	1,23	-6203	-0,87
Поточні зобов'язання і забезпечення	1231250	78,39	2720075	110,48	1488825	32,09	3640495	98,73	920420	-11,6
Разом	1570712	100,00	2462037	100,00	891325	x	3687247	100,0	1225210	x

Джерело: складено та розраховано автором згідно фінансової звітності ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Власний капітал з негативного значення у 2021 році (-590 842 тис. грн) перетворився на позитивне значення у 2023 році (310 993 тис. грн). Поточні зобов'язання значно зросли з 1 231 250 тис. грн у 2021 році до 3 640 495 тис. грн у 2023 році (+1 408 245 тис. грн), що свідчить про зростання кредитного навантаження підприємства.

Відносне збільшення оборотних активів перевищує 100%, що свідчить про істотний приріст ліквідних ресурсів компанії. Негативне значення власного капіталу у 2021 році свідчить про фінансові труднощі, які в подальшому покращились у 2023 році завдяки позитивному результату. Таким чином, ТОВ «Авіакомпанія Скайап» демонструє значне зростання активів, покращення фінансової структури, але зберігається високий рівень залучених ресурсів.

Аналіз фінансових показників ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за період з 2021 по 2023 роки дозволяє глибше зрозуміти динаміку доходів, витрат та прибутків компанії. Табл. 2.2 відображає основні фінансові показники, завдяки такому аналізу можна оцінити ефективність управління, виявити основні проблеми та можливості для зростання та підвищення конкурентоспроможності авіакомпанії.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників фінансового стану ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2021-2023 роки, тис. грн

Стаття	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення (%)	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Чистий дохід(виручка) від реалізації	7695036	2756804	3915480	-4938232	1158676	-64,17	42,03
Собівартість реалізованої продукції	7417225	3088304	3670908	-4328921	582604	-58,36	18,86
Валовий прибуток	277811	-331500	244572	-609311	576072	-219,33	173,78
Інші операційні доходи	93783	366950	840514	273167	473564	291,28	129,05
Адміністративні витрати	194684	215810	383296	21126	167486	10,85	77,61
Витрати на збут	55347	38589	58340	-16758	19751	-30,28	51,18
Інші операційні витрати	89061	489607	291782	400546	-197825	449,74	-40,40

Фінансові результати від операційної діяльності	32502	-708556	351668	-741058	1060224	- 2280,04	149,63
Інші фінансові доходи	4047	1650	579	-2397	-1071	-59,23	-64,91
Фінансові витрати	11080	13080	20330	2000	7250	18,05	55,43
Інші витрати	685	531	58	-154	-473	-22,48	-89,08
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	24787	-720517	331892	-745304	1052409	- 3006,83	146,06
Витрати (доходи) податку на прибуток	4367	-123801	26773	-128168	150574	- 2934,92	121,63
Чистий прибуток	20420	-596716	305119	-617136	901835	- 3022,21	151,13

Джерело: складено та розраховано автором згідно фінансової звітності ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Дані табл. 2.2 відображають, що у 2022 році спостерігається значне зниження чистого доходу на 64,17%, що пов'язане з кризовими явищами в авіаційній галузі, а саме з пандемією COVID-19, що вплинула на пасажиропотік. У 2023 році відновлення доходу відбулося, показник зріс на 42,03%, що свідчить про поступове відновлення діяльності.

Значне збільшення собівартості реалізованої продукції у 2022 році на 58,36%, а у 2023 – на 18,86%, що може бути пов'язане з ростом витрат на обслуговування авіапарку та зміною цін на паливо.

У 2022 році валовий прибуток був негативним (-331500 тис. грн), що є наслідком високої собівартості. У 2023 році зростання валового прибутку на 173,78% свідчить про ефективніші витрати та підвищення доходів.

Значне зростання інших операційних доходів у 2022 році на 291,28%, що свідчить про збільшення доходів від додаткових сервісів або покращення операційної ефективності. Адміністративні витрати зростають у 2023 році на 77,61%, що може свідчити про збільшення витрат на управління та маркетингові заходи. Витрати на збут також мають значне зростання – 51,18%, що вказує на активізацію продажів і стимулювання попиту.

У 2023 році фінансові результати від операційної діяльності значно покращуються на 149,63%, що свідчить про ефективну реалізацію стратегічних заходів.

У 2023 році чистий прибуток збільшується на 151,13%, що є позитивним результатом відновлення діяльності авіакомпанії та зниження витрат.

У 2022 році діяльність ТОВ «Авіакомпанія Скайап» переживала кризу через глобальні обмеження, що негативно вплинуло на фінансові результати. У 2023 році спостерігається часткове відновлення діяльності: зростання доходів, покращення операційної ефективності та зниження витрат, що позитивно відобразилося на фінансових показниках. Важливо зберігати контроль над витратами та диверсифікувати джерела доходу для стабілізації фінансових показників у майбутньому.

Аналіз показників оборотності активів та капіталу ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2022-2023 роки дозволяє оцінити ефективність використання активів і

власного капіталу компанією. Динаміка коефіцієнтів оборотності дає змогу зрозуміти, як компанія управляє своєю дебіторською заборгованістю, запасами та основними засобами, а також використовує власний капітал для створення прибутку. Табл. 2.3 показує зміни у цих показниках та їх вплив на фінансові результати діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап».

Таблиця 2.3 – Динаміка показників оборотності та ефективності активів ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2022-2023 роки

Показник	Роки		Відхилення
	2022	2023	
Коефіцієнт оборотності активів	1,37	1,27	-0,1
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,32	3,85	-1,47
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	68	93	+25
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	17,21	12,78	-4,43
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	28,00	42,31	+14,31
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-192,15	-25,38	+166,77

Джерело: складено та розраховано автором згідно фінансової звітності ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Дані табл. 2.3 відображають, що коефіцієнт оборотності активів у 2023 році знизився на 0,1 у порівнянні з 2022 роком. Це свідчить про зниження ефективності використання загальних активів компанії для генерації доходу.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2023 році спостерігається суттєве зниження цього коефіцієнта на 1,47, що вказує на подовження термінів погашення дебіторської заборгованості, що може негативно впливати на ліквідність компанії. Значне збільшення терміну обертання дебіторської заборгованості на 25 днів у порівнянні з 2022 роком також підтверджує проблему з довгими термінами отримання платежів.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів, падіння цього коефіцієнта на 4,43 свідчить про погіршення ефективності використання запасів для виробництва.

Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) - позитивне зростання цього показника на 14,31 вказує на покращення ефективності використання основних засобів у діяльності.

Зростання коефіцієнта оборотності власного капіталу на 166,77 свідчить про значне покращення ефективності використання власного капіталу для створення доходу.

Загалом, за період 2022-2023 рр. спостерігається зміна у використанні активів та капіталу ТОВ «Авіакомпанія Скайап». Погіршення коефіцієнтів оборотності дебіторської заборгованості та матеріальних запасів свідчить про проблеми з ефективністю роботи з активами. Покращення коефіцієнтів оборотності основних засобів та власного капіталу є позитивним знаком, але це не компенсує негативні тенденції. Компанії варто зосередитися на прискоренні обертання дебіторської заборгованості та покращенні управління запасами, щоб знизити ризики затримки з платежами та неефективності використання активів.

Аналіз показників рентабельності діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2021-2023 роки у

табл. 2.4 дозволяє оцінити ефективність використання активів, власного капіталу та здатність компанії генерувати прибуток від операційної діяльності.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2021-2023 роки, %

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Рентабельність продаж	0,27	-21,65	7,79	-21,92	29,44
Рентабельність активів	1,41	-24,2	8,27	-25,61	32,47
Рентабельність власного капіталу	14,51	-192,7	24901,47	-207,21	25094,17
Рентабельність діяльності	0,27	-25,71	8,97	-25,98	34,68

Джерело: складено та розраховано автором згідно фінансової звітності ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Основною тенденцією відповідно до табл. 2.4 є значне зниження рентабельності у 2022 році, що пов'язане з фінансовими викликами та зовнішніми факторами. Однак у 2023 році спостерігається відновлення рентабельності, що свідчить про поступове покращення ситуації. Детальний аналіз дає змогу зрозуміти ключові фактори, що впливають на фінансові результати компанії, та допоможе у формуванні стратегічних рішень для подальшого розвитку.

Рентабельність продаж у 2021 році рентабельність продажу становила 0,27%, що говорить про низьку ефективність бізнесу в цьому періоді. Вже у 2022 році цей показник значно впав до -21,65%, що свідчить про значні збитки внаслідок високої собівартості або низького попиту. У 2023 році рентабельність продажу покращилася до 7,79%, що є позитивним сигналом для відновлення прибутковості.

Рентабельність активів у 2021 році цей коефіцієнт був на рівні 1,41%, що демонструє ефективність використання активів. У 2022 році рентабельність активів значно знизилася до -24,2%, що є наслідком збитків і зниження прибутковості. У 2023 році показник вирівнявся і досяг 8,27%, що свідчить про покращення використання активів компанією.

Рентабельність власного капіталу у 2021 році рентабельність власного капіталу була на рівні 14,51%, що є відносно високим показником. Проте у 2022 році цей коефіцієнт обвалився до -192,7%, що свідчить про суттєві фінансові проблеми. В 2023 році рентабельність власного капіталу значно відновилася до 24901,47%, демонструючи

ефективне використання власних коштів.

Рентабельність діяльності у 2021 році цей показник був 0,27%, що свідчить про мінімальну прибутковість. У 2022 році відбулося значне погіршення до -25,71%, але вже у 2023 році ситуація покращилась до 8,97%.

Показники рентабельності свідчать про необхідність подальшого вдосконалення операційної діяльності та фінансового управління для забезпечення сталого розвитку ТОВ «Авіакомпанія Скайап».

Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Авіакомпанія Скайап» у 2022 та 2023 роках дозволяє оцінити зміни у ключових фінансових показниках, що впливають на платоспроможність, фінансування та ефективність управління капіталом. Табл. 2.5 демонструє динаміку показників платоспроможності, фінансування, забезпеченості оборотними засобами, маневреності капіталу та чистого оборотного капіталу, що є критично важливими для оцінки фінансового стану компанії та прийняття відповідних стратегічних рішень.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників платоспроможності (фінансової стійкості) ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2022-2023 роки

Показник	Роки		Відхилення
	2022	2023	
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	-0,126	0,00033	+0,12633
Коефіцієнт фінансування	-8,95	3006,56	+3015,51
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,44	-0,15	+0,29
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	2,72	-392,38	-395,10
Величина чистого оборотного капіталу	-790929	-435542	+355387

Джерело: складено та розраховано автором згідно фінансової звітності ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

У 2022 році відповідно до табл. 2.5 коефіцієнт платоспроможності був від'ємним (-0,126), що свідчить про нестачу власного капіталу для покриття зобов'язань. У 2023 році цей показник значно покращився до 0,00033, що свідчить про поступове відновлення фінансової незалежності компанії.

У 2022 році коефіцієнт фінансування був -8,95, що показує високий рівень залучення зовнішніх джерел для покриття фінансових потреб. В 2023 році цей показник зріс до 3006,56, що свідчить про кардинальне зростання фінансування за рахунок зовнішніх джерел.

У 2022 році коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами становив - 0,44, що свідчить про нестачу власних оборотних засобів для покриття поточних зобов'язань. У 2023 році ситуація покращилася до -0,15, але ще не досягла позитивного значення.

У 2022 році коефіцієнт маневреності власного капіталу був 2,72, що свідчить про надлишкове використання власного капіталу в обороті. У 2023 році значення цього коефіцієнта знизилося до -392,38, що свідчить про суттєве зменшення маневреності власних коштів.

У 2022 році величина чистого оборотного капіталу була від'ємною (-790929), що свідчить про нестачу ліквідних активів. В 2023 році цей показник покращився до - 435542, але все ще залишається від'ємним.

У 2022 році ТОВ «Авіакомпанія Скайап» зіткнулося зі значними фінансовими проблемами через від'ємні значення ключових показників платоспроможності та маневреності капіталу. Протягом 2023 року поступово відновлюється фінансова стійкість завдяки збільшенню фінансування з зовнішніх джерел і деякому покращенню власного капіталу.

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» слід продовжувати працювати над оптимізацією структури капіталу та фінансового управління, щоб забезпечити стабільне фінансове положення.

Аналіз показників ліквідності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2022 та 2023 роки дозволяє оцінити фінансову стабільність і здатність компанії виконувати свої короткострокові зобов'язання (табл. 2.6). Зростання всіх показників ліквідності свідчить про покращення платоспроможності компанії, що може забезпечити її фінансову стабільність у короткостроковому періоді.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2022-2023 роки

Показник	Роки		Відхилення
	2022	2023	
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	0,71	0,88	+0,17
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,62	0,79	+0,17
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,000017	0,0042	+0, 00418

Джерело: складено та розраховано автором згідно фінансової звітності ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Дані табл. 2.6 відображають, що у 2023 році коефіцієнт покриття (загальної

ліквідності) зріс до 0,88, що на 0,17 більше порівняно з 2022 роком. Це свідчить про покращення загальної платоспроможності компанії, оскільки зростає здатність погасити короткострокові зобов'язання за рахунок усіх активів.

Цей коефіцієнт швидкої ліквідності також зріс до 0,79 у 2023 році, що на 0,17 більше порівняно з 2022 роком. Це вказує на підвищення здатності компанії погасити короткострокові зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів, за винятком запасів.

Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності зросло до 0,0042 у 2023 році, що є покращенням на 0,00418 порівняно з 2022 роком. Це вказує на підвищення здатності компанії покрити короткострокові зобов'язання лише за рахунок грошових коштів і їхніх еквівалентів.

Загалом, у 2023 році спостерігається покращення ліквідності компанії, що демонструється зростанням всіх розглянутих коефіцієнтів ліквідності. Це свідчить про збільшення платоспроможності, а отже, і кращу здатність компанії виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання.

Дослідження та оцінка фінансової стратегії ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є наступним завданням кваліфікаційної роботи, що дасть змогу сформулювати висновки, наскільки компанія готова до довгострокового планування, які інвестиційні проекти вона може реалізувати, та як фінансові ресурси спрямовуються на майбутній розвиток

2.2 Дослідження та оцінка фінансової стратегії ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

У галузі авіації, яка характеризується високим рівнем конкуренції, значними капіталовкладеннями та залежністю від зовнішніх факторів, продумана фінансова стратегія дозволяє досягти стійкого зростання. Фінансова стратегія є невід'ємною частиною довгострокового розвитку ТОВ «Авіакомпанія Скайап». Вона дозволяє ефективно управляти ресурсами, мінімізувати ризики, підтримувати конкурентоспроможність і адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Успішне впровадження фінансової стратегії гарантує

стабільність та процвітання компанії в умовах сучасних викликів.

Фінансова стратегія ТОВ «Авіакомпанія Скайап» включає такі ключові елементи.

1. Залучення інвестицій для розширення флоту.

Розширення флоту є одним із ключових стратегічних напрямків для розвитку авіакомпаній. У 2023-2024 роках компанія активно працювала над залученням фінансування через кредитні лінії та приватні інвестиції. Обґрунтування цього напряму стратегії полягає в наступному:

розширення ринкової присутності. Зростаючий попит на авіап перевезення, особливо на бюджетні рейси, створює необхідність у збільшенні кількості літаків для обслуговування популярних і нових маршрутів. Додаткові літаки дозволять компанії охопити більше напрямків, у тому числі міжнародних, які є високоприбутковими. Розширення флоту також дає змогу обслуговувати більше чартерних перевезень, які приносять стабільний дохід через угоди з туристичними операторами.

підвищення ефективності операцій. Нові літаки зазвичай є економічними та екологічними порівняно зі старими моделями. Сучасні повітряні судна мають знижене споживання пального, що суттєво скорочує витрати. Завдяки цьому зменшуються витрати на технічне обслуговування. Ці переваги стають критично важливими для підтримання конкурентоспроможності компанії в умовах зростання цін на паливо та посилення екологічних норм.

фінансова доцільність залучення інвестицій. Інвестиції у флот є довгостроковими капіталовкладеннями, що можуть фінансуватися за допомогою:

кредитних ліній. Умови кредитування для авіаційного сектору часто передбачають пільгові ставки, зважаючи на стабільність доходів від авіап перевезень;

оперативного або фінансового лізингу. Такий підхід дозволяє авіакомпанії уникнути великих початкових витрат, зосередивши фінансові ресурси на інших аспектах діяльності;

приватних інвестицій. Співпраця з інвесторами або залучення венчурного капіталу дає змогу отримати додаткові кошти без суттєвого обтяження боргового портфеля.

адаптація до змін попиту. Авіаційна галузь має яскраво виражений сезонний характер. У високий сезон попит на рейси значно перевищує пропозицію. Додаткові літаки дозволяють збільшити кількість рейсів під час пікових періодів, уникнути втрати

потенційного прибутку через обмеженість флоту.

підвищення репутації та довіри інвесторів. Залучення інвестицій для розширення флоту свідчить про стратегічне бачення та впевненість у довгостроковому розвитку компанії. Це позитивно впливає на довіру партнерів, включаючи туроператорів, які покладаються на надійність авіаперевізника, імідж компанії в очах клієнтів, які обирають авіаперевізників із сучасним флотом.

підтримка регуляторних стандартів. Багато країн запроваджують жорсткіші екологічні вимоги до літаків, включаючи зниження викидів CO₂ і рівня шуму. Нові літаки відповідають цим стандартам, що дозволяє компанії зберігати доступ до ключових міжнародних аеропортів, уникати штрафів і обмежень на експлуатацію старих літаків.

Залучення інвестицій для розширення флоту є ключовим чинником успіху ТОВ «Авіакомпанія Скайап». Воно дозволить компанії задовольняти зростаючий попит, покращувати ефективність, відповідати екологічним стандартам і зміцнювати конкурентні позиції на ринку авіаперевезень.

2. Диверсифікація доходів.

Диверсифікація доходів є ключовим елементом фінансової стратегії для забезпечення стабільності та зростання авіакомпанії. Для ТОВ «Авіакомпанія Скайап» акцент на чартерних перевезеннях і нетрадиційних напрямках дозволяє компенсувати сезонні коливання, знижувати ризики залежності від одного сегмента ринку та підвищувати конкурентоспроможність.

Орієнтація на чартерні перевезення створює такі переваги для ТОВ «Авіакомпанія Скайап»:

Стабільний дохід через контракти. Угоди з туроператорами забезпечують гарантоване завантаження рейсів і прогнозований дохід, незалежно від попиту на регулярні рейси.

Менший ризик сезонності. Чартери особливо затребувані в туристичні сезони (літо, свята), що дозволяє ефективно використовувати флот у періоди, коли регулярні перевезення мають менший попит.

Гнучкість у маршрутах. Чартерні рейси часто організовуються під потреби клієнтів, що дозволяє працювати на замовлення без необхідності утримання постійних

напряmkів.

Забезпечення високого рівня завантаження флоту.

Формування стабільного грошового потоку, який не залежить від сезонних коливань регулярного ринку.

Збільшення впізнаваності бренду серед туристів.

Орієнтація на розвиток нетрадиційних напрямків створює такі переваги для ТОВ «Авіакомпанія Скайап»:

це маршрути, які мають обмежену пропозицію, але перспективний попит. Зазвичай це - малі міста або регіональні центри, які не обслуговуються великими авіакомпаніями, Екзотичні туристичні напрямки, які стають популярними серед нових категорій туристів (наприклад, Саудівська Аравія, Африка, Центральна Азія).

Менша конкуренція. Компанія може уникати сильного конкурентного тиску з боку інших перевізників.

Високий попит на новизну. Туристи завжди зацікавлені у відкритті нових місць, що сприяє формуванню стабільної клієнтської бази.

Можливість встановлення вищих тарифів. Обмежена пропозиція дає змогу підвищувати рентабельність рейсів.

Для реалізації цього напрямку ТОВ «Авіакомпанія Скайап» необхідно:

проводити дослідження ринку - аналіз потенційного попиту на маршрути до нетрадиційних країн;

створювати нові партнерства - співпраця з місцевими туроператорами для залучення клієнтів і спільного розвитку маршрутів;

розробляти маркетингову стратегію, яка передбачатиме просування нетрадиційних напрямків через соціальні мережі, туроператорів та інформаційні кампанії.

Поєднання чартерних перевезень і нетрадиційних напрямків дозволить ТОВ «Авіакомпанія Скайап» максимально завантажувати флот (комбінація регулярних, чартерних рейсів та рейсів на нетрадиційних напрямках дозволяє уникати простоїв літаків), залучати нові категорії пасажирів (охоплення як туристів, так і бізнес-клієнтів), компенсувати ризики окремих сегментів через різність напрямків та типи рейсів. Ці дії забезпечать фінансову стійкість компанії, підвищать її гнучкість і

конкурентоспроможність на динамічному ринку авіаперевезень.

3. Контроль витрат.

Ефективне управління витратами є критично важливим для авіакомпаній, особливо в сегменті лоукост, де низькі тарифи для клієнтів повинні поєднуватися з прибутковістю бізнесу. Одним із ключових аспектів контролю витрат для ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є впровадження сучасних ІТ-рішень, які дозволяють оптимізувати маршрути, скорочувати витрати на технічне обслуговування та підвищувати операційну ефективність.

Сучасні ІТ-рішення, такі як системи управління польотами (Flight Management Systems) та програми для аналізу маршрутів, дозволяють:

- планувати оптимальні маршрути - зменшення витрат на паливе завдяки вибору маршрутів із найменшою тривалістю та кращими погодними умовами;

- враховувати реальний трафік повітряного простору - використання систем штучного інтелекту (AI) для прогнозування завантаженості повітряного простору і уникнення затримок;

- економія часу та ресурсів - менша тривалість польотів знижує витрати на паливе, а також дозволяє швидше обертати літаки для нових рейсів.

Використання програм для аналізу витрат на паливе, таких як SkyBreathe, дозволяє знижувати споживання пального до 5%, що на масштаби авіакомпанії може означати мільйонні заощадження.

Скорочення витрат на технічне обслуговування через впровадження Predictive Maintenance (прогнозне обслуговування) дозволить:

- прогнозувати поломки - системи моніторингу стану літаків (наприклад, Honeywell Forge або Airbus Skywise) дозволяють виявляти потенційні несправності до їх появи. Це зменшує ризик аварій і запобігає дорогим ремонтам;

- оптимізувати графіки технічного обслуговування - дані про знос деталей використовуються для більш точного планування обслуговування, що мінімізує час простою літаків;

- зменшувати аварійні витрати - превентивне обслуговування допомагає уникати неочікуваних витрат на ремонти;

- інтегрувати ІТ-рішень у технічну підтримку - використання дронів для огляду

літаків дозволяє скоротити час перевірок і знизити витрати на персонал;

Автоматизація документального супроводу технічного обслуговування (наприклад, електронні журнали літаків) значно знижує адміністративні витрати.

Впровадження сучасних ІТ-рішень дозволяє ТОВ «Авіакомпанія Скайап» значно скоротити витрати на операційну діяльність і технічне обслуговування, забезпечуючи підвищення ефективності управління ресурсами, конкурентні переваги через зниження собівартості перевезень, відповідність сучасним екологічним і технологічним стандартам. Такі кроки сприяють зростанню прибутковості компанії та підвищують її здатність адаптуватися до викликів ринку.

Ризиками реалізації фінансової стратегії для ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є [10, 52]:

економічна нестабільність - вплив інфляції та зміни курсу валют;

геополітична ситуація - обмеження на польоти в певних регіонах;

коливання попиту - сезонний характер авіаційного бізнесу.

Фінансова стратегія ТОВ «Авіакомпанія Скайап» має стійкий потенціал для зростання, але вимагає гнучкості в умовах сучасних викликів. Ефективна диверсифікація доходів та управління витратами допоможуть компанії зміцнити свої позиції на ринку.

Для оцінки доцільності впровадження одного із напрямів стратегії ТОВ «Авіакомпанія Скайап» - залучення інвестицій для розширення флоту використано проєктний метод, який передбачає розрахунок основних інтегральних показників ефективності інвестицій (табл. 2. 7).

Таблиця 2.7 – Основні інтегральні показники ефективності інвестицій ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Основні інтегральні показники ефективності інвестицій	Характеристика показника	Формула розрахунку	Позначення
Період окупності програми (Payback Period – РВР)	Час, за який накопичені грошові потоки окуплять початкові інвестиції	Роки, місяці	Початкові інвестиції (C0). Очікувані

Чистий приведений дохід (Net Present Value, NPV)	Сума дисконтованих грошових потоків мінус початкові інвестиції.	$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - C_0$	грошові потоки (CF _t). Дисконтна ставка (r). Тривалість програми (n)
Індекс прибутковості (Profitability Index – PI)	Відношення загальної вартості дисконтованих грошових потоків до початкових інвестицій	$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{C_0}$	
Внутрішня норма рентабельності (Internal Rate of Return, IRR)	Така дисконтна ставка r, при якій NPV дорівнює 0	$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} = C_0$	

Джерело: складено автором на основі джерел [22, 32, 54]

Ось структура таблиці, яка включає як вихідні дані для розрахунків, так і результати основних інтегральних показників ефективності інвестицій:

Результати оцінки ефективності стратегічних інвестицій ТОВ «Авіакомпанія Скайап» представлено у табл. 2.8

Таблиця 2.8 – Результати оцінки ефективності стратегічних інвестицій ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Показник	Позначення відповідно до формули	Значення
Вихідні дані		
Початкові інвестиції (C ₀)	X у.о.	30 млн у.о.
Очікувані грошові потоки (CF _t)	CF ₁ , CF ₂ , CF ₃ , ..., CF _t у.о.	CF ₁ = 8 млн у.о. CF ₂ = 10 млн у.о. CF ₃ = 12 млн у.о. CF ₃ = 15 млн у.о.
Дисконтна ставка (r)	Y%	10 %
Тривалість програми (n)	N років	4 роки
Результати оцінки		
Період окупності (Payback Period, PBP)	Z років/місяців	3 роки
Чистий приведений дохід (Net Present Value, NPV)	$\sum (CF_t / (1+r)^t) - C_0$	4 798 169,52 у.о.
Індекс прибутковості (Profitability Index, PI)	$(\sum (CF_t / (1+r)^t)) / C_0$	1,16
Внутрішня норма рентабельності (Internal Rate of Return, IRR)	r при якому NPV = 0	16,45

Джерело: складено і розраховано автором

Період окупності інвестицій показує, що проект повністю поверне вкладені кошти за 3 роки. Це короткий термін для стратегічних інвестицій у авіаційну галузь, де подібні проекти зазвичай окупаються протягом 5–7 років. Проект демонструє швидке повернення інвестицій, що мінімізує ризики інвестора.

Проект генерує додатковий чистий дохід у розмірі 4.8 млн грн, що робить його привабливим. Розрахунок включає знижені на 10% майбутні грошові потоки, які враховують ризик втрати вартості грошей у часі. Позитивне значення NPV свідчить про те, що очікувані доходи перевищують початкові інвестиції навіть з урахуванням вартості капіталу. Проект є економічно привабливим і здатний генерувати додаткову вартість для компанії.

Індекс прибутковості перевищує 1 (1.16), що свідчить про ефективність проекту. Це означає, що на кожную вкладену гривню проект генерує 1.16 грн дисконтованих доходів. Інвестування в проект забезпечить прибутковість у довгостроковій перспективі, що робить його фінансово обґрунтованим.

Внутрішня норма рентабельності (16.45%) перевищує дисконтну ставку (10%), що підтверджує доцільність реалізації проекту. IRR показує, що проект забезпечує прибутковість на рівні 16.45% річних, це свідчить про високий потенціал рентабельності проекту навіть у випадку підвищення вартості капіталу. Проект є стійким до змін у ринкових умовах і забезпечує достатній запас міцності для покриття ризиків.

Рекомендується реалізація проекту як стратегічного напрямку для зростання компанії ТОВ «Авіакомпанія Скайап», оскільки він забезпечує швидке повернення інвестицій, підвищує конкурентоспроможність, а також формує довгостроковий прибуток.

Напрями дослідження щодо підвищення ефективності фінансової діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» відображено у третьому розділі кваліфікаційного дослідження.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є українською авіакомпанією, яка з моменту заснування у 2018 році реалізує гібридну модель, поєднуючи чартерні та регулярні рейси. Компанія значно постраждала від закриття українського повітряного простору у 2022 році, що призвело до різкого скорочення кількості рейсів і пасажиропотоку. Однак у березні 2023 року діяльність була відновлена, хоча показники поки що не досягають рівня 2021 року. У 2024 році авіакомпанія перейшла під реєстрацію в ЄС, що дозволяє здійснювати регулярні рейси в межах Європейського Союзу та розширити свою чартерну програму.

Аналіз фінансово-господарської діяльності за 2021-2023 роки демонструє значне зростання активів на 134,97%, що пов'язано з інтенсивною модернізацією авіапарку. Оборотні активи зросли на 130,88%, свідчаючи про покращення ліквідності. Водночас фінансові результати були нестабільними: у 2022 році спостерігалось зниження доходу на 64,17%, що було наслідком кризових явищ у галузі. Проте у 2023 році відновлення доходу стало очевидним із зростанням на 42,03%.

Структура організації ТОВ «Авіакомпанія Скайап» базується на лінійно-функціональній організаційній структурі, що сприяє чіткому управлінню процесами та ефективній координації діяльності. Ця модель дозволяє забезпечити оптимальний розподіл функцій і підвищити ефективність роботи кожного департаменту.

В цілому, ТОВ «Авіакомпанія Скайап» демонструє значні зусилля з відновлення і модернізації своєї діяльності, але перед компанією стоять виклики з підтримання стабільного фінансового стану та забезпечення довгострокового розвитку в умовах війни. Збереження контролю над витратами, а також диверсифікація джерел доходу є ключовими для забезпечення стабільності та підвищення конкурентоспроможності на майбутнє.

Авіаційна галузь, з огляду на високу конкуренцію та значну залежність від зовнішніх чинників, потребує стратегічного підходу до управління фінансами. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» визначило ключові напрямки фінансової стратегії: розширення

флоту, диверсифікація доходів і контроль витрат.

Залучення інвестицій для розширення флоту дозволяє задовольнити зростаючий попит на авіап перевезення та збільшити ринкову присутність; знизити витрати на пальне та технічне обслуговування завдяки економічним літакам; адаптуватися до сезонних коливань і змін попиту. Інвестиції у флот, фінансовані через кредитні лінії, лізинг або приватні капітали, є обґрунтованими довгостроковими капіталовкладеннями. Нові літаки відповідають сучасним екологічним стандартам, що зміцнює позиції компанії на міжнародному ринку.

Диверсифікація доходів, зокрема орієнтація на чартерні перевезення та нетрадиційні напрямки допомагає мінімізувати сезонні ризики; підвищити завантаженість флоту; скористатися перевагами нових маршрутів із обмеженою конкуренцією. Це дозволяє ефективно використовувати ресурси та формувати стабільний грошовий потік навіть в умовах коливання попиту.

Контроль витрат через використання сучасних ІТ-рішень, таких як оптимізація маршрутів і прогнозне обслуговування літаків, сприяє зниженню витрат на пальне; скороченню часу простоїв літаків; зменшенню аварійних витрат. Це забезпечує операційну ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

Застосування проєктного методу для оцінки розширення флоту відобразило наступне: короткий період окупності мінімізує ризик втрати вкладень, позитивний NPV демонструє створення додаткової вартості, $PI > 1$ підтверджує ефективне використання ресурсів, IRR значно перевищує ставку дисконтування, що гарантує привабливу дохідність навіть при несприятливих умовах.

Фінансова стратегія ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є ефективною та обґрунтованою. Проєкт розширення флоту забезпечує швидке повернення інвестицій, підвищує конкурентоспроможність і сприяє довгостроковому зростанню компанії. Рекомендується продовжувати реалізацію обраних напрямків стратегії для зміцнення позицій на динамічному ринку авіап перевезень.

РОЗДІЛ 3

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
«АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП»

3.1 Впровадження рекомендацій із підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Впровадження рекомендацій щодо підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю ТОВ «Авіакомпанія Скайап» може базуватися на аналізі фінансового стану компанії, оптимізації управлінських процесів та впровадженні сучасних методів фінансового менеджменту. В кваліфікаційному дослідженні обґрунтовано основні рекомендації.

1. Аналіз фінансового стану.

1.1. Фінансовий аудит.

Фінансовий аудит є важливим інструментом для оцінки фінансового стану компанії, виявлення проблемних зон, підвищення прозорості діяльності та обґрунтування подальших рішень щодо управління фінансами. Детальний аудит доходів, витрат, активів і пасивів дозволить ТОВ «Авіакомпанія Скайап» краще розуміти структуру своїх фінансів, що є критично важливим для авіаційного бізнесу, який функціонує у висококонкурентному та капіталомісткому середовищі. Результати аудиту забезпечують прозорість для інвесторів, кредиторів та акціонерів. Покращують репутацію компанії серед партнерів та клієнтів. Дані аудиту слугують основою для оптимізації витрат, перерозподілу ресурсів та покращення прибутковості. Забезпечується відповідність фінансової діяльності компанії вимогам законодавства та стандартам бухгалтерського обліку. Аудит дає змогу обґрунтовано складати фінансові плани та прогнози, враховуючи реальний стан фінансових потоків і зобов'язань.

Етапами проведення аудиту є [4, 13, 21, 68]:

Підготовчий етап - визначення цілей і завдань аудиту, збір попередніх даних про фінансову діяльність компанії.

Аналіз фінансової документації - перевірка звітів про прибутки і збитки, балансового звіту, звіту про рух грошових коштів, оцінка облікових політик і процедур.

Перевірка облікових записів - аналіз первинних документів (рахунків, накладних, контрактів), оцінка ефективності внутрішнього фінансового контролю.

Висновки та рекомендації - формування звіту про результати аудиту, надання конкретних рекомендацій щодо покращення управління доходами, витратами, активами та зобов'язаннями.

1.2. Аналіз показників ліквідності та рентабельності.

Регулярний моніторинг фінансових показників ліквідності та рентабельності дозволяє авіакомпанії забезпечувати стабільне функціонування та досягати фінансових цілей. Авіаційний бізнес потребує ретельного управління фінансами через високий рівень витрат, залежність від сезонності та чутливість до економічних змін. Аналіз ключових показників надає можливість вчасно виявляти проблеми, приймати обґрунтовані рішення та підвищувати ефективність роботи. Регулярний аналіз показників ліквідності та рентабельності забезпечує своєчасне виявлення фінансових ризиків, підвищення ефективності використання ресурсів, здатність компанії адаптуватися до змін ринку та покращувати фінансову стійкість [28].

1.3. Виявлення проблемних зон.

Для підвищення ефективності фінансового управління компанії критично важливо визначити ключові фактори, які негативно впливають на її фінансові результати. Ідентифікація проблемних зон дозволяє вчасно реагувати на виклики, оптимізувати витрати та розробляти стратегії для мінімізації ризиків. Серед проблемних зон можливо визначити такі для ТОВ «Авіакомпанія Скайап» - високі витрати на паливо, нестача оборотних коштів, сезонність попиту, високі витрати на технічне обслуговування, низька завантаженість рейсів.

Етапами виявлення проблемних зон є такі [29, 65]:

Збір даних - аналіз фінансової звітності (доходи, витрати, активи, пасиви), моніторинг операційної діяльності (завантаженість рейсів, витрати на одиницю продукції), оцінка клієнтських відгуків та ринкових трендів.

Визначення основних факторів впливу - встановлення залежності між витратами, доходами та ринковими умовами, виявлення вузьких місць у процесах (наприклад, тривалі затримки платежів, низька ефективність персоналу).

Ранжування проблем за рівнем впливу - розподіл проблем за пріоритетами на основі їх впливу на фінансову стійкість компанії.

Розробка рекомендацій - формування конкретних рішень для кожної проблемної зони.

Виявлення проблемних зон дозволить ТОВ «Авіакомпанія Скайап» скоротити непотрібні витрати та оптимізувати операції, забезпечити ефективне управління ресурсами, підвищити конкурентоспроможність та фінансову стабільність.

2. Оптимізація управління доходами.

2.1. Диверсифікація доходів.

Диверсифікація доходів є однією з найефективніших стратегій для забезпечення фінансової стійкості авіакомпанії. Впровадження додаткових сервісів та послуг дозволяє компанії знизити залежність від основного джерела доходів (продажу квитків) та збільшити конкурентоспроможність [8, 36]:

розширення спектру послуг (преміальні послуги на борту, туристичні пакети, партнерські програми, вантажні перевезення, додаткові послуги для пасажирів);

створення програм лояльності (програми накопичення балів за кожний рейс, надання спеціальних привілеїв для постійних клієнтів (знижки, доступ до преміальних послуг);

цифровізація додаткових послуг (впровадження мобільного додатка для бронювання рейсів, туристичних пакетів, вантажних перевезень та додаткових послуг, персоналізація пропозицій).

Очікуваними результатами диверсифікації є збільшення доходів (завдяки новим послугам компанія отримає стабільніше фінансове становище), зменшення залежності від квитків (різноманітні джерела доходів знижують ризик втрат у періоди низького попиту), підвищення конкурентоспроможності (додаткові послуги приваблюють більше клієнтів та створюють унікальну пропозицію).

2.2. Динамічне ціноутворення. Це інноваційна стратегія управління цінами, яка дозволяє авіакомпаніям оптимізувати доходи, адаптуючи вартість квитків у реальному

часі залежно від попиту, пропозиції, сезону та інших факторів. Такий підхід є стандартом у авіаційній індустрії та забезпечує фінансову стійкість навіть у складних умовах ринку.

Перевагами динамічного ціноутворення є максимізація доходів за рахунок точного прогнозування та адаптації цін, збільшення завантаженості рейсів у періоди низького попиту, гнучкість цін дозволяє реагувати на зміну цін конкурентів, забезпечення конкурентної переваги завдяки персоналізованим пропозиціям, знижки на малопопулярні рейси привертають нових клієнтів, акції на раннє бронювання забезпечують стабільний дохід, клієнти отримують вигідні пропозиції, якщо бронюють квитки заздалегідь або користуються акціями.

Етапи впровадження динамічного ціноутворення є [29, 32]:

- аналіз ринку та історії продажів для визначення закономірностей попиту;
- впровадження спеціалізованого програмного забезпечення;
- навчання персоналу для управління системою.

2.3. Ефективний маркетинг. Ефективний маркетинг сьогодні неможливий без використання цифрових інструментів, партнерств та акцій. Для підвищення видимості бренду слід дотримуватись таких ключових стратегій [75]:

- цифровий маркетинг - використання соціальних мереж для створення контенту, який залучає аудиторію, розробка таргетованих рекламних кампаній для максимальної ефективності, використання контентного маркетингу для створення цінного контенту, який вирішує проблеми клієнтів, оптимізація сайту під пошукові системи (SEO), щоб підвищити органічний трафік;

- партнерства - побудова стратегічних альянсів із суміжними компаніями для взаємного просування продуктів, пошук впливових партнерів для залучення нових клієнтів, організація спільних акцій, які дозволять досягти більшої аудиторії;

- використання персоналізованих пропозицій для підвищення конверсій.

Збалансоване поєднання цих методів дозволяє ефективно підвищувати видимість бренду та досягати більшого охоплення серед цільової аудиторії.

3. Контроль витрат.

3.1. Ефективність закупівель. Необхідність переглядати контракти із постачальниками, зокрема на паливо, технічне обслуговування літаків та інші ключові

витрати.

Щоб переглянути контракти з постачальниками та оцінити ефективність закупівель потрібно врахувати наступні кроки [8]:

аналіз контрактів – вивчення умов закупівлі, термінів постачання, цін, обсягів закупівель та можливості для знижок, перевірка відповідності цін, зокрема, на пальне та технічне обслуговування літаків актуальним ринковим цінам, оцінювання умови оплати та логістики;

управління витратами - аналіз витрат за кожним контрактом - порівняння фактичних витрат з бюджетними планами, обґрунтування витрат без втрати якості;

моніторинг постачальників - оцінка надійності постачальників, їх репутації, термінів постачання та відгуків інших клієнтів, визначення можливостей для перемовин із кращими постачальниками;

вивчення ринку - оцінка ринкових тенденцій та ключових витрат, дослідження конкурентних пропозицій.

3.2. Оптимізація операційних витрат. Оптимізація операційних витрат шляхом впровадження енергозберігаючих технологій та оптимізації графіків рейсів є ефективним заходом із кількох ключових причин, зокрема, це:

Енергозберігаючі технології [69, 76]:

зниження витрат на пальне - впровадження енергозберігаючих технологій (наприклад, використання авіаційного палива з більшою енергоефективністю, модернізація двигунів, системи управління паливом) допоможе зменшити витрати на пальне, яке є однією з основних статей витрат;

зменшення витрат на обслуговування - енергозберігаючі технології можуть зменшити зношування двигунів і складових частин, тим самим знижуючи витрати на технічне обслуговування літаків.

Оптимізація графіків рейсів [10]:

зниження витрат на паливо - точне планування рейсів із урахуванням вітру, погодних умов, маршруту та заповнюваності літаків дозволяє мінімізувати витрати на паливо;

оптимізація завантаженості рейсів - своєчасне та ефективне заповнення літаків дозволяє зменшити кількість рейсів, що необхідні для перевезення пасажирів і вантажу,

знижуючи витрати на паливо та інші витрати, пов'язані з простоями літаків.

Комбіноване впровадження енергозберігаючих технологій і оптимізація графіків рейсів забезпечують масштабний ефект - зниження витрат на паливо без втрати якості обслуговування. Це дозволяє забезпечити баланс між економічною ефективністю та дотриманням екологічних норм. Таким чином, використання енергозберігаючих технологій разом із оптимізацією рейсів є обґрунтованим кроком для значного зниження операційних витрат, підвищення ефективності використання ресурсів і забезпечення стабільності бізнес-процесів.

3.3. Аутсорсинг допоміжних функцій. Аутсорсинг допоміжних функцій, таких як харчування на борту, є обґрунтованим рішенням з точки зору зниження витрат і підвищення ефективності бізнес-процесів з кількох причин:

Зниження витрат [28]:

оптимізація витрат на персонал - передача функцій харчування на борту на аутсорсинг дозволяє зменшити витрати на утримання власного штату співробітників, включаючи витрати на оплату праці, навчання, соціальні гарантії та адміністративні витрати;

економія на закупівлях - аутсорсинг дозволяє постачальнику закуповувати продукти та матеріали за оптовими цінами, що часто призводить до зниження вартості інгредієнтів харчування;

зниження витрат на утримання інфраструктури - передача допоміжної функції дозволяє уникнути витрат на обладнання, зберігання продуктів і організацію харчування, що потребує витрат на склади, логістику тощо.

Аутсорсинг дозволяє використовувати експертизу сторонніх компаній, які мають більш глибокий досвід у забезпеченні харчування на борту. Це допомагає забезпечити якість обслуговування без необхідності самостійного підтримання необхідних технологій і стандартів. Підрядник може оперативно реагувати на зміни в потребах компанії (наприклад, сезонні коливання пасажиропотоку або зміни в меню).

Передача непрофільних функцій на аутсорсинг дозволяє зосередитись на основних бізнес-процесах - перевезення пасажирів, обслуговування авіапарку, оптимізація маршрутів тощо. Це покращує загальну ефективність і знижує витрати часу на управління функціями, що не є основною компетенцією компанії. Аутсорсинг

дозволяє легко адаптувати обсяг послуг під динаміку бізнесу, наприклад, у випадку зміни кількості рейсів або сезонного коливання попиту на харчування.

4. Управління ризиками.

4.1. Хеджування валютних ризиків. Хеджування валютних ризиків за допомогою фінансових інструментів є важливим заходом для забезпечення фінансової стабільності та мінімізації потенційних втрат у разі коливань валютних курсів.

Валютні курси постійно змінюються під впливом економічних, політичних та соціальних факторів, що може призвести до значних валютних втрат. Хеджування дозволяє компаніям застрахуватися від таких ризиків шляхом фіксації курсу або використання фінансових інструментів, які компенсують втрати при негативних коливаннях валютного курсу. Хеджування дозволяє зафіксувати витрати в іноземній валюті, що особливо важливо для компаній із зовнішньоекономічною діяльністю. Це забезпечує стабільність у бюджетуванні, плануванні фінансових потоків і підготовці звітності. Фіксація валютного курсу допомагає уникнути непередбачуваних коливань, що може значно вплинути на ціну продукції, витрати на сировину або імпорт.

Без хеджування валютні коливання можуть призводити до значних фінансових втрат, особливо при імпорті чи експорті продукції, укладанні контрактів у іноземній валюті або кредитуванні в іноземній валюті. Використання фінансових інструментів дозволяє зменшити ці ризики та підтримувати фінансову стабільність. Валютні ринки є дуже мінливими, і використання фінансових інструментів (форвардні контракти, опціони, свопи) допомагає захиститися від таких різких змін, що можуть виникати через макроекономічні зміни, політичні рішення або геополітичні події. Хеджування дозволяє здійснювати більш точне планування фінансових операцій на довгостроковій основі, оскільки ризики валютних коливань стають передбачуваними, що сприяє ефективному управлінню фінансовими ресурсами [23].

4.2. Страхування активів. Страхування активів є необхідною складовою стратегічного управління ризиками для авіакомпаній, що дозволяє зменшити фінансові втрати у разі непередбачених ситуацій.

Літаки є основним активом авіакомпанії, і їхня втрата або пошкодження може призвести до значних фінансових збитків. Страхування літаків дозволяє компенсувати витрати на ремонт або купівлю нового літака, що допомагає зберегти фінансову

стабільність компанії навіть у разі аварій чи інших непередбачених ситуацій. Для авіакомпаній, які займаються перевезенням вантажів, страхування вантажів є важливим інструментом для зниження ризиків втрати або пошкодження вантажу під час перевезення. Це гарантує компенсацію у випадках, коли вантаж не досягає місця призначення або його цілісність порушується. Відповідальність перед пасажирями є суттєвим ризиком для авіакомпаній. У випадку нещасних випадків, травм, втрати багажу або будь-яких інших подій, страхування відповідальності перед пасажирями забезпечує компенсацію витрат на лікування, компенсацію за травми або загибель пасажирів. Це дозволяє мінімізувати потенційні судові витрати та фінансові наслідки.

Страхування активів забезпечує фінансову стабільність компанії, оскільки дозволяє швидко отримати компенсацію у разі непередбачених подій, таких як аварії, втрати вантажу або судові позови. Це допомагає уникнути значних касових розривів і підтримує поточні операційні витрати. Для авіакомпаній страхування літаків, вантажів і відповідальності є обов'язковим за міжнародними авіаційними правилами та місцевими нормативами. Наявність страховки гарантує відповідність компанії до регуляторних вимог, що важливо для безперебійної роботи.

Страхування активів та відповідальності створює позитивний імідж компанії, підвищуючи довіру партнерів і пасажирів. Знаючи, що авіакомпанія застрахована на випадок непередбачених ситуацій, клієнти відчують себе в безпеці, що може позитивно вплинути на репутацію компанії та її конкурентні переваги. Таким чином, страхування активів є ключовим інструментом для захисту фінансових інтересів авіакомпанії, зниження ризиків і підтримки стабільності бізнес-процесів.

Впровадження цих заходів дозволить ТОВ «Авіакомпанія Скайап» досягти стійкого фінансового розвитку, підвищити ефективність операцій та покращити конкурентну позицію на ринку.

Наступним завданням кваліфікаційного дослідження є оцінка ефективності напрямів вдосконалення управління фінансовою діяльністю ТОВ «Авіакомпанія Скайап».

3.2 Ефективність вдосконалення управління фінансовою діяльністю ТОВ

«Авіакомпанія Скайап»

Програма впроваджених заходів значно покращила рентабельність і фінансовий стан ТОВ «Авіакомпанія Скайап» у 2023 році, незважаючи на зменшення доходів у порівнянні з 2021 роком. Зростання чистого прибутку і валового прибутку підтверджує ефективність управлінських рішень і оптимізаційних заходів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Динаміка фінансової ефективності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2021-2023 роки, тис. грн.

Показник	2021 р	2022 р	2023 р	Абсолютне відхилення (2022/2021)	Абсолютне відхилення (2023/2022)	Відносне відхилення (2022/2021, %)	Відносне відхилення (2023/2022, %)
Чистий дохід (виручка) від реалізації	7,695,036	2,756,804	3,915,480	-4,938,232	1,158,676	-64.17	42.03
Собівартість реалізованої продукції	7,417,225	3,088,304	3,670,908	-4,328,921	582,604	-58.36	18.86
Валовий прибуток	277,811	-331,500	244,572	-609,311	576,072	-219.33	173.78
Чистий прибуток	20,420	-596,716	305,119	-617,136	901,835	-3022.21	151.13

Джерело: складено та розраховано автором згідно фінансової звітності ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

У період 2021–2023 років ТОВ «Авіакомпанія Скайап» зазнало значного зниження чистого доходу у 2022 році (-64,17%), але у 2023 році спостерігався приріст на 42,03%. Собівартість продукції знизилася у 2022 році на 58,36%, а у 2023 році зросла на 18,86%, що свідчить про часткове відновлення операційної діяльності. Валовий прибуток у 2022 році став від’ємним, але зріс на 173,78% у 2023 році. Чистий прибуток після значного спаду у 2022 році (-3022,21%) зріс на 151,13% у 2023 році, демонструючи ефективність заходів із підвищення операційної рентабельності.

Тому доцільно на наступні періоди функціонування для ТОВ «Авіакомпанія Скайап» обґрунтувати Програму підвищення рентабельності діяльності. Мета програми повинна передбачати оптимізацію витрат, підвищення доходів та забезпечення стабільного зростання прибутковості компанії шляхом впровадження інноваційних

рішень та ефективного управління ресурсами.

Основними напрямками програми підвищення рентабельності діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є такі.

1. Оптимізація операційних витрат:

1.1. Зниження витрат на паливо:

закупівля палива за довгостроковими контрактами з фіксованою ціною;
впровадження програм енергоефективності, таких як оптимізація маршрутів та швидкостей польотів;

інвестиції в нові, економічно ефективні моделі літаків.

1.2. Раціоналізація технічного обслуговування:

перехід на прогнозне технічне обслуговування для зменшення витрат на аварійні ремонти;

співпраця з сертифікованими сервісними центрами.

1.3. Оптимізація адміністративних витрат:

автоматизація бізнес-процесів;

впровадження систем управління персоналом для зменшення зайвих витрат.

2. Розширення джерел доходу:

2.2. Диверсифікація послуг:

запуск нових маршрутів, орієнтованих на туристичні та бізнес-напрямки;
розробка спеціальних тарифних планів (лоукост, преміум-сервіс, чартерні рейси);
продаж додаткових послуг: багаж, харчування, доступ до інтернету під час польоту.

2.3. Розвиток програм лояльності:

впровадження бонусної системи для постійних клієнтів;

співпраця з банками та іншими партнерами для накопичення балів за авіаквитки.

2.4. Комерціалізація бренду:

продаж рекламних площ на борту літаків;

розширення співпраці з туристичними агентствами.

3. Поліпшення обслуговування клієнтів:

3.1. Впровадження цифрових технологій:

автоматизація процесів купівлі квитків та реєстрації;

розвиток мобільного додатку для зручного доступу до послуг.

3.2. Зворотний зв'язок з пасажирями:

регулярне опитування для вивчення потреб клієнтів;

реалізація програм для підвищення якості обслуговування.

3.3. Покращення комфорту на борту:

обладнання сучасними кріслами та системами розваг;

розширення асортименту харчування та напоїв.

4. Підвищення ефективності управління:

4.1. Навчання персоналу:

проведення тренінгів для пілотів, обслуговуючого персоналу та адміністрації;

впровадження системи мотивації на основі результатів роботи.

4.2. Цифровізація управління:

використання програмного забезпечення для планування ресурсів підприємства;

інтеграція систем моніторингу рентабельності рейсів.

Ключові показники ефективності є важливим інструментом для оцінки успішності реалізації програми підвищення рентабельності діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап». Вони дозволяють визначити, наскільки ефективно компанія досягає встановлених цілей та які конкретні результати впровадження програмних змін. Встановлення допомагає ТОВ «Авіакомпанія Скайап» контролювати фінансові витрати, оцінювати якість сервісу, ефективність управління та виконання операційних процесів. Завдяки цьому, авіакомпанія може оперативно адаптувати свою стратегію, вчасно виявляти проблеми, спрямовувати ресурси на пріоритетні завдання та підвищувати конкурентоспроможність на ринку.

Крім того, визначення ключових показників ефективності сприяє створенню прозорого і цільового середовища всередині ТОВ «Авіакомпанія Скайап», де кожен підрозділ і працівник розуміє свої завдання та вплив на загальні показники. Вони також є важливим елементом для мотивації співробітників, дозволяючи зв'язати їхню роботу з конкретними результатами та досягненням організаційних цілей. Встановлення чітких індикаторів допомагає не лише контролювати хід програми, а й стимулює постійне вдосконалення бізнес-процесів, що є ключовим для забезпечення сталого зростання рентабельності компанії.

Рекомендовані ключові показники ефективності програми підвищення рентабельності діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» відображено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Ключові показники ефективності програми підвищення рентабельності діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

№	Завдання	Ключові результати	Індикатори ефективності
1	Оптимізація операційних витрат		
1.1	Зниження витрат на паливо	Закупівля палива за довгостроковими контрактами	Зниження витрат на паливо на 10%
		Впровадження програм енергоефективності	Скорочення витрат на паливо на 15%
		Інвестиції в нові економічно ефективні моделі літаків	Зменшення витрат на обслуговування літаків на 12%
1.2	Раціоналізація технічного обслуговування	Перехід на прогнозне технічне обслуговування	Зменшення витрат на аварійні ремонти на 20%
		Співпраця з сертифікованими сервісними центрами	Скорочення часу простою літаків на 25 годин
1.3	Оптимізація адміністративних витрат	Автоматизація бізнес процесів	Зниження адміністративних витрат на 18%
		Впровадження систем управління персоналом	Зменшення зайвих витрат на 22%
2	Розширення джерел доходу		
2.2	Диверсифікація послуг	Запуск маршрутів, орієнтованих на туристичні напрямки	Зростання пасажиропотоку на 15%
		Розробка тарифних планів (лоукост, преміум)	Збільшення прибутку від продажу квитків на 18%
		Продаж додаткових послуг	Зростання доходу від додаткових послуг на 20%
2.3	Розвиток програм лояльності	Впровадження бонусної системи	Зростання кількості балів, накопичених клієнтами на 10%
		Співпраця з банками та партнерами	Збільшення кількості партнерів на 15%
2.4	Комерціалізація бренду	Продаж рекламних площ на борту літаків	Зростання прибутку від реклами на 12%
		Співпраця з туристичними агентствами	Зростання обсягу продажів через агентства на 13%
3	Поліпшення обслуговування клієнтів		
3.1	Впровадження цифрових технологій	Автоматизація процесів купівлі квитків	Скорочення часу обслуговування клієнтів на 17%
		Розвиток мобільного додатку	Зростання кількості активних користувачів додатку на 14%
3.2	Зворотний зв'язок з пасажирями	Регулярне опитування клієнтів	Підвищення задоволеності клієнтів на 19%
		Програми для покращення обслуговування	Зниження скарг клієнтів на 22%
3.3	Покращення комфорту на борту	Обладнання сучасними кріслами та системами розваг	Зростання задоволеності пасажирів на 16%
		Асортимент харчування	Зростання середнього чеку на 18%

4	Підвищення ефективності управління		
4.1	Навчання персоналу	Тренінги для пілотів, обслуговуючого персоналу	Збільшення кваліфікації персоналу на 11%
		Система мотивації на основі результатів роботи	Зростання ефективності роботи на 13%
4.2	Цифровізація управління	Використання програмного забезпечення для планування	Зростання продуктивності на 21%
		Інтеграція систем моніторингу рентабельності рейсів	Зниження витрат на моніторинг на 23%

Прогнозовані результати впровадження програми підвищення рентабельності діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» відображено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Прогнозовані результати впровадження програми підвищення рентабельності діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Показник	Очікуваний результат
<i>Фінансові показники</i>	
Рентабельність	Збільшення на 15–20% протягом першого року впровадження програми
Витрати	Оптимізація на 10–15%
<i>Клієнтські показники</i>	
Частка постійних клієнтів	Збільшення на 25%
Рівень задоволеності пасажирів	Підвищення до 90% (за результатами опитувань)
<i>Операційна ефективність</i>	
Час обслуговування літаків	Скорочення на 10%
Кількість скарг клієнтів	Зниження на 30%

Джерело: складено автором

Прогноз очікуваних результатів є реалістичним і базується на аналізі тенденцій у галузі, досвіді інших авіакомпаній та впровадженні конкретних управлінських заходів, спрямованих на зниження витрат, підвищення доходів та покращення якості обслуговування.

Очікуване зростання рентабельності (+15–20%) базується на реалізації заходів зі збільшення доходів (розширення послуг, запуск нових маршрутів, розвиток програм лояльності) та одночасної оптимізації витрат (зниження витрат на паливо, автоматизація бізнес-процесів). Наприклад, диверсифікація тарифів та продаж додаткових послуг можуть принести до 10% додаткових доходів, а скорочення витрат на 10–15% безпосередньо вплине на операційну маржу. Для досягнення прогнозованого зростання рентабельності компанія планує використовувати не лише оптимізацію витрат, але й впровадження сучасних стратегій управління ціноутворенням. Наприклад, аналіз попиту дозволить гнучко встановлювати ціни, що підвищить середній дохід на одного пасажирів. Крім того, розширення географії маршрутів може залучити нових клієнтів,

збільшуючи загальну виручку.

Заходи з оптимізації витрат (-10–15%), такі як закупівля палива за довгостроковими контрактами, впровадження прогностного технічного обслуговування та цифровізація управління, зменшать непередбачені витрати. Подібний підхід у галузі авіації дозволяє компаніям скорочувати витрати до 15% відповідно до галузевих досліджень. Впровадження нових технологій у логістику та процеси закупівель дозволить компанії знизити витрати на управління запасами. Крім того, зменшення адміністративних витрат через автоматизацію та впровадження систем управління персоналом може скоротити витрати до 12–15%.

Впровадження програм лояльності (бонусні бали, партнерські програми) та розширення послуг (лоукост-тарифи, преміум-сервіси) сприяють підвищенню частки постійних клієнтів (+25%). У середньому, такі програми у схожих авіакомпаніях підвищують частку лояльних клієнтів на 20–30% за рік. Впровадження програм для корпоративних клієнтів і розширення пакетів послуг для бізнесу сприятиме залученню лояльної аудиторії. Співпраця з туристичними агентствами, а також можливість бронювання комплексних турів (переліт + готель) може збільшити частку постійних клієнтів до 25–30%.

Поліпшення якості послуг, автоматизація реєстрації, зворотний зв'язок із клієнтами та підвищення комфорту на борту безпосередньо впливають на задоволеність пасажирів (до 90%). Дослідження показують, що впровадження таких заходів у транспортних компаніях дозволяє підвищити показники задоволеності до 90% і більше. Інвестиції в покращення інтер'єру літаків, розширення асортименту харчування та впровадження швидкісного Wi-Fi сприятимуть підвищенню задоволеності пасажирів. Регулярне проведення опитувань дозволить швидко реагувати на проблеми, що також позитивно вплине на цей показник.

Використання сучасних систем прогностного технічного обслуговування (predictive maintenance) дозволяє скоротити середній час обслуговування літаків на 10–12%. Додатково автоматизація процесів планування ресурсів (ERP-системи) скорочує простої. Впровадження єдиної цифрової платформи для управління технічним обслуговуванням (CMMS-система) забезпечить швидкий доступ до даних про стан літаків і планування технічних робіт. Також оптимізація наземного обслуговування

через впровадження штучного інтелекту дозволить ефективніше використовувати ресурси.

Зменшення скарг (-30%) базується на автоматизації обслуговування (зниження помилок), поліпшенні комфорту на борту (нові крісла, розваги) та розширенні асортименту послуг. Успішна реалізація цих заходів у конкурентів дозволяла скоротити скарги на 25–35%. Використання чат-ботів для швидкого вирішення проблем клієнтів, розширення можливостей самостійного вибору послуг (харчування, місця в салоні) та підвищення прозорості процесів (чітке інформування про затримки) зменшить кількість скарг на обслуговування.

Прогноз очікуваних результатів є обґрунтованим завдяки комплексному підходу до управління фінансами, підвищення якості обслуговування та впровадження інновацій. Такі зміни відповідають сучасним тенденціям авіаційної галузі та мають високий потенціал для досягнення зазначених цілей.

Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «Авіакомпанія Скайап» зміцнити позиції на ринку, зменшити витрати, збільшити прибутки та забезпечити довгострокову стабільність бізнесу.

Висновки до розділу 3

Впровадження рекомендацій із підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю ТОВ «Авіакомпанія Скайап» дозволяє компанії адаптуватися до викликів сучасного ринку та забезпечити стійкий розвиток. Фінансовий аудит, що включає аналіз доходів, витрат і фінансових потоків, є важливим кроком для ідентифікації проблемних зон, таких як високі витрати на пальне чи сезонність попиту. Завдяки аудиту компанія може покращити прозорість діяльності, оптимізувати витрати та підвищити довіру інвесторів і партнерів.

Оптимізація управління доходами передбачає диверсифікацію джерел прибутку, впровадження нових послуг і програм лояльності, що дозволяє зменшити залежність від продажу квитків. Динамічне ціноутворення, як інноваційна стратегія, допомагає максимізувати доходи через адаптацію цін до реального попиту. Поєднання цифрового маркетингу та партнерських ініціатив сприяє підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових клієнтів.

Контроль витрат залишається ключовим напрямом підвищення ефективності. Використання енергозберігаючих технологій і аутсорсинг допоміжних функцій дозволяють зменшити витрати на операційну діяльність, залишаючи більше ресурсів для інвестицій у стратегічні проєкти. Управління ризиками через хеджування валютних коливань і страхування активів гарантує фінансову стабільність навіть у разі несприятливих подій.

Комплексне впровадження цих заходів допоможе ТОВ «Авіакомпанія Скайап» зміцнити свої позиції на ринку, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити довгострокову фінансову стійкість.

Програма вдосконалення управління фінансовою діяльністю ТОВ «Авіакомпанія Скайап» у 2023 році призвела до значного покращення фінансових показників компанії, незважаючи на зниження доходів у порівнянні з 2021 роком. Зростання чистого прибутку та валового прибутку свідчить про ефективність запроваджених управлінських рішень та оптимізаційних заходів. Діяльність компанії

виявилася спрямованою на стабільне зростання прибутковості, зниження витрат та підвищення якості обслуговування клієнтів.

Доцільно для подальшого розвитку ТОВ «Авіакомпанія Скайап» продовжити реалізацію програми підвищення рентабельності діяльності, зосередившись на оптимізації витрат, диверсифікації джерел доходу та вдосконаленні клієнтського обслуговування. Виконання заходів з автоматизації бізнес-процесів, розширення географії маршрутів, розвитку програм лояльності та покращення обслуговування дозволить зміцнити позиції компанії на ринку та забезпечити довгострокову фінансову стабільність.

Висновки

1. Управління фінансовою діяльністю підприємства є критично важливим аспектом загального менеджменту організації. Воно охоплює планування, організацію, контроль і аналіз фінансових ресурсів, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності, оптимального використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей. Ефективне управління фінансами дозволяє підприємству забезпечити свою конкурентоспроможність, стабільність і довгостроковий розвиток.

Основними принципами управління фінансовою діяльністю є цільова спрямованість, баланс ризику та прибутковості, оперативність і гнучкість у прийнятті рішень. Ці принципи дозволяють підприємствам раціонально використовувати фінансові ресурси, мінімізувати ризики, швидко реагувати на виклики ринку і забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Теоретичні концепції вартості грошей у часі, капіталу та фінансового ризику формують основу сучасного фінансового менеджменту. Ці концепції допомагають підприємствам ефективно оцінювати свої ресурси, аналізувати інвестиційні можливості, управляти капіталом та знижувати фінансові ризики.

Організаційно-методологічні аспекти управління фінансами підприємства забезпечують системність, координацію дій і оптимізацію використання фінансових ресурсів. Чітка структура фінансового управління на підприємстві сприяє ефективному плануванню, контролю за витратами, мінімізації ризиків і забезпеченню стабільності. Створення фінансового відділу, що складається з планово-фінансового підрозділу, бухгалтерії та аналітичного відділу, дозволяє централізувати управління, підвищити прозорість і ефективність фінансових процесів.

Ключові функції фінансового управління включають формування бюджету підприємства, моніторинг виконання фінансових планів, управління грошовими потоками, аналіз фінансових результатів. Застосування методів фінансового планування, аналізу, контролю, регулювання фінансів, інвестиційного аналізу, бюджетування, управління ризиками і грошовими потоками дозволяє підприємствам досягати фінансової стійкості та підвищувати ефективність діяльності.

Сучасне бізнес-середовище диктує впровадження нових підходів у фінансове управління, таких як цифровізація фінансових процесів, використання великих даних (Big Data), автоматизація управління ризиками, інноваційні фінансові інструменти. Ці інновації дозволяють підприємствам підвищити ефективність фінансового управління, мінімізувати ризики, використовувати новітні технології для покращення результатів.

Фінансовий аналіз виступає невід'ємною частиною управління фінансовою діяльністю підприємства. Він дає змогу об'єктивно оцінити фінансовий стан, аналізувати ключові показники діяльності та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Фінансовий аналіз сприяє відкритості, точності оцінки фінансових результатів, підтримує моніторинг фінансових показників, що дає змогу своєчасно виявляти слабкі місця та вживати заходів для покращення фінансового стану підприємства.

Таким чином, ефективне управління фінансовою діяльністю підприємства потребує комплексного підходу, що включає теоретичні основи фінансів, сучасні методи управління і технології. Організаційна структура фінансового управління повинна бути адаптована до змін ринку, сприяти забезпеченню стійкості і підтримці конкурентоспроможності підприємства.

2. Управління фінансовою діяльністю підприємств в авіаційній галузі являє собою комплексний процес, що включає безліч специфічних аспектів, які суттєво відрізняють цю галузь від інших сфер бізнесу. Високий рівень капіталовкладень, тривалі цикли окупності інвестицій, жорстка регуляторна складова, висока конкуренція та динамічність ринку – все це обумовлює унікальність фінансового управління в авіаційній індустрії.

Авіаційна галузь потребує значних інвестицій, що обумовлено високою вартістю літаків, технічним обслуговуванням та модернізацією інфраструктури. Закупівля сучасних літаків може досягати сотень мільйонів доларів, технічне обслуговування потребує значних витрат на запасні частини, роботу інженерів та дотримання міжнародних стандартів безпеки. Високий рівень капіталовкладень створює фінансову відповідальність і вимагає стратегічного планування для оптимізації витрат і залучення додаткових джерел фінансування.

Вкладення в авіаційну галузь характеризуються тривалим терміном окупності через високу вартість літаків, довгострокову амортизацію активів та залежність від

зовнішніх факторів, таких як коливання цін на паливо та геополітичні умови. Для ефективного управління фінансами необхідне довгострокове фінансове прогнозування та розробка стратегій управління ризиками, включаючи використання хеджування, страхування та залучення позикових коштів.

Фінансова діяльність підприємств авіаційної галузі підпорядковується міжнародним та національним стандартам, що зобов'язує дотримуватись суворих фінансових і адміністративних норм. Виконання вимог регуляторів потребує значних витрат на сертифікацію обладнання, підготовку персоналу, модернізацію літаків та інфраструктури. Компанії мають постійно здійснювати контроль за витратами та впроваджувати системи фінансового аудиту.

Фінансове управління в авіаційній галузі потребує гнучкості в реагуванні на змінні ринкові умови, зокрема зміни тарифів на авіаперевезення, вартість палива та конкуренцію з боку інших авіакомпаній. Гнучке фінансове планування має враховувати витрати на інновації, оптимізацію витрат і забезпечення конкурентоспроможності в умовах динамічного ринку.

Авіаційна галузь залежить від державних інфраструктурних проєктів, субсидій, а також від політики економічного регулювання. Фінансове управління має враховувати макроекономічні показники, такі як обмінний курс, ціни на енергоносії, інфляцію та ВВП, для ефективного планування витрат і доходів.

Фінансове управління в авіаційній галузі пов'язане з високим рівнем ризиків, таких як коливання цін на паливо, валютні ризики, ризики технічних збоїв. Чітке управління ризиками через застосування страхування, фінансових інструментів та аналізу допомагає зменшити вплив непередбачуваних факторів.

Авіакомпанії активно залучають позиковий капітал для придбання повітряного флоту. Баланс між позиковим і власним капіталом є ключовим для фінансової стійкості. Управління позиковим капіталом має бути стратегічним, включаючи прогнозування доходів, аналіз ризиків і взаємодію з інвесторами та кредиторами.

Витрати на технічне обслуговування літаків та інфраструктури є основними статтями витрат, що потребують постійного фінансового контролю та оптимізації операцій. Ефективне управління цими витратами забезпечує стабільну роботу авіакомпаній і високий рівень обслуговування.

Таким чином, фінансове управління в авіаційній галузі має враховувати багато факторів – від капіталовкладень та довгострокового планування до регуляторних норм і ризик-менеджменту. Ефективне стратегічне планування, використання фінансових інструментів та адаптація до змінних ринкових умов є ключовими для стабільної роботи авіаційних підприємств і забезпечення їхньої конкурентоспроможності.

3. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є українською авіакомпанією, яка працює за гібридною моделлю, поєднуючи чартерні та регулярні лоукост-рейси. Компанія розпочала свою діяльність на українському ринку у 2018 році. Основний вид діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» – це пасажирський авіаційний транспорт. Юридична адреса авіакомпанії знаходиться в місті Київ, Харківське шосе, будинок 201-203, 2А.

Статутний капітал авіакомпанії складає 1 000 000,00 грн. За 6 років функціонування компанія досягла значних показників на ринку авіаперевезень, виконуючи регулярні та чартерні рейси. Проте, із закриттям українського повітряного простору з 24 лютого 2022 року, діяльність авіакомпанії призупинилася. Відновлення почалося в березні 2023 року з подальшим зростанням рейсів на 36,73% та пасажиропотоку на 192,31%, хоча ще не вдалося досягти показників 2021 року.

У 2024 році компанія експлуатує флот з 11 літаків, а також активно розширює партнерські відносини з іншими авіакомпаніями, такими як Tunisair, FlyOne, HiSky SRL, HiSky Europe SRL та інші. Загальна чисельність персоналу авіакомпанії становить більше 1200 осіб, серед яких 354 бортпроводники та 168 пілотів. У 2024 році авіакомпанія здобула нагороду Amber Sky Best Sales Pitch, що свідчить про високу кваліфікацію персоналу.

Організаційна структура ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є лінійно-функціональною. Така структура забезпечує оптимальний розподіл функцій, чітке управління процесами та ефективну координацію діяльності, дозволяючи спеціалізованим департаментам зосередитися на своїх конкретних обов'язках.

Фінансова діяльність ТОВ «Авіакомпанія Скайап» також переживала значні виклики через вплив війни. З 2022 року компанія зіткнулася із кризовими явищами, що призвели до зниження кількості рейсів та пасажиропотоку. За цей період було помітне зростання витрат на обслуговування авіапарку та зміни цін на паливо. У 2023 році компанія почала частково відновлювати свою діяльність, що дозволило їй покращити

фінансові показники.

Важливим аспектом є аналіз фінансово-господарської діяльності авіакомпанії, який демонструє динаміку доходів, витрат та прибутків. У 2023 році ТОВ «Авіакомпанія Скайап» змогла досягти позитивного чистого прибутку, що свідчить про поступове відновлення діяльності та ефективність реалізації стратегічних заходів. Водночас, високий рівень залучених ресурсів залишається актуальною проблемою для стабілізації фінансової структури підприємства.

Динаміка показників оборотності активів і капіталу ТОВ «Авіакомпанія Скайап» у 2022-2023 роках дозволяє оцінити ефективність використання активів та власного капіталу компанією. Коефіцієнт оборотності активів у 2023 році знизився, що свідчить про зниження ефективності використання загальних активів компанії для генерації доходу. Однак, збільшення оборотності основних засобів свідчить про ефективніше використання ресурсів компанії.

Отже, ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2021-2023 роки демонструє значне зростання активів та покращення фінансової структури. Важливими напрямками для подальшого розвитку залишаються контроль над витратами, диверсифікація джерел доходу, а також адаптація до умов ринку, що дозволить зберігати стабільність та конкурентоспроможність авіакомпанії в майбутньому.

4. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» функціонує у сфері авіаційного бізнесу, яка характеризується високим рівнем конкуренції, значними капіталовкладеннями та впливом зовнішніх чинників. Успішна фінансова стратегія дозволяє компанії ефективно управляти ресурсами, мінімізувати ризики, підтримувати конкурентоспроможність і адаптуватися до динамічного середовища. У сучасних умовах фінансова стратегія є основою довгострокового розвитку авіакомпанії, що забезпечує стабільність і процвітання.

Ключові напрямки фінансової стратегії ТОВ «Авіакомпанія Скайап»:

Залучення інвестицій для розширення флоту. Один із головних стратегічних напрямків ТОВ «Авіакомпанія Скайап» - це розширення флоту. У 2023-2024 роках компанія активно працює над залученням фінансування через кредитні лінії, приватні інвестиції та інші джерела. Розширення флоту дозволить: задовольнити зростаючий попит на авіап перевезення, обслуговувати нові та міжнародні маршрути; підвищити

ефективність операцій завдяки економічним і екологічним перевагам нових літаків; знизити витрати на пальне та технічне обслуговування завдяки сучасним технологіям; підтримувати екологічні стандарти, зберігати доступ до ключових аеропортів, посилити конкурентні позиції на ринку завдяки сучасному флоту.

Диверсифікація доходів. Диверсифікація доходів є важливою складовою фінансової стратегії ТОВ «Авіакомпанія Скайап», яка дозволяє знижувати залежність від сезонності та окремих сегментів ринку. Компанія орієнтується на чартерні перевезення та нетрадиційні напрямки: чартерні перевезення: забезпечують стабільний дохід через контракти з туроператорами, гнучкість у маршрутах та високу завантаженість флоту; нетрадиційні напрямки: маршрути, що мають обмежену пропозицію, але високий потенційний попит, що дозволяє встановлювати вищі тарифи і уникати сильного конкурентного тиску. Це дає змогу компанії формувати стабільний грошовий потік і компенсувати сезонні коливання попиту.

Контроль витрат. Ефективне управління витратами є критично важливим для лоукост-авіакомпаній, таких як ТОВ «Авіакомпанія Скайап». Впровадження сучасних ІТ-рішень дозволяє оптимізувати витрати на маршрути, технічне обслуговування та підвищувати операційну ефективність: вибір оптимальних маршрутів завдяки системам управління польотами, впровадження прогностного обслуговування для мінімізації часу простою літаків, автоматизація процесів документації технічного обслуговування. Ці заходи сприяють зниженню витрат на операційну діяльність і техобслуговування, що забезпечує підвищення ефективності управління ресурсами та конкурентних переваг компанії.

Для оцінки доцільності впровадження одного із стратегічних напрямів - залучення інвестицій для розширення флоту - використано проєктний метод. Основні інтегральні показники ефективності інвестицій:

Період окупності: 3 роки.

Чистий приведений дохід (NPV): 4,8 млн грн.

Індекс прибутковості (PI): 1,16.

Внутрішня норма рентабельності (IRR): 16,45%.

Ці показники свідчать про високу економічну привабливість інвестиційного проєкту, який забезпечує швидке повернення вкладених коштів, генерує додатковий

дохід і підтверджує фінансову обґрунтованість реалізації стратегічного напрямку.

Реалізація фінансової стратегії ТОВ «Авіакомпанія Скайап» не позбавлена ризиків. Основні виклики можуть бути пов'язані з економічною нестабільністю, геополітичною ситуацією та сезонними коливаннями попиту. Однак, ефективна диверсифікація доходів та контроль витрат дозволять компанії зберігати стійкість і адаптуватися до змін ринку.

Фінансова стратегія ТОВ «Авіакомпанія Скайап» спрямована на забезпечення стійкого зростання компанії через залучення інвестицій, диверсифікацію доходів та ефективний контроль витрат. Реалізація стратегічних напрямків дозволить зміцнити конкурентні позиції, підвищити прибутковість і адаптуватися до сучасних викликів авіаційного ринку.

5. Впровадження рекомендацій щодо підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є ключовим фактором для досягнення стабільного фінансового розвитку, зниження витрат, підвищення прибутковості та підвищення конкурентоспроможності на ринку. Основними напрямками впровадження є аналіз фінансового стану, оптимізація управління доходами, контроль витрат та управління ризиками.

Аналіз фінансового стану. Фінансовий аудит є важливим етапом для визначення проблемних зон та формування підґрунтя для прийняття управлінських рішень. Детальний аналіз доходів, витрат, активів і пасивів компанії дозволяє зрозуміти фінансову структуру та розробити ефективні стратегії управління. Також, аналіз показників ліквідності та рентабельності є необхідним для забезпечення стабільності фінансових потоків, виявлення ризиків і своєчасного реагування на негативні зміни в економічному середовищі.

Оптимізація управління доходами. Диверсифікація доходів шляхом впровадження додаткових сервісів та створення програм лояльності допоможе знизити залежність від основного джерела прибутку та збільшити фінансову стабільність. Динамічне ціноутворення дозволяє оптимізувати доходи завдяки адаптації цін під ринкові умови. Ефективний маркетинг із використанням цифрових інструментів, партнерств та персоналізованих пропозицій сприяє підвищенню видимості бренду та залученню нових клієнтів.

Контроль витрат. Ефективність закупівель, зокрема перегляд контрактів із постачальниками, допомагає оптимізувати витрати на ключові ресурси. Впровадження енергозберігаючих технологій та оптимізація графіків рейсів є дієвими заходами для зниження операційних витрат. Аутсорсинг допоміжних функцій дозволяє зосередитись на основних бізнес-процесах та знизити витрати без втрати якості обслуговування.

Управління ризиками. Хеджування валютних ризиків є важливою складовою для забезпечення фінансової стабільності та уникнення значних втрат через коливання валютних курсів. Страхування активів є необхідним для зниження ризиків втрати основних засобів, таких як літаки та вантажі, що підтримує фінансову стійкість компанії. Впровадження цих ризик-менеджмент заходів створює передумови для стабільного бізнесу та підвищення довіри партнерів і клієнтів.

Впровадження запропонованих рекомендацій дозволить ТОВ «Авіакомпанія Скайап» значно покращити ефективність управління фінансами, знизити витрати, підвищити конкурентоздатність і забезпечити довгострокову стабільність фінансових показників.

6. Впровадження заходів для вдосконалення управління фінансовою діяльністю ТОВ «Авіакомпанія Скайап» у 2023 році довело свою ефективність. Незважаючи на зменшення доходів у порівнянні з 2021 роком, програма оптимізації витрат і підвищення доходів дозволила досягти значного зростання прибутковості компанії. Так, динаміка фінансових показників свідчить про часткове відновлення операційної діяльності: валовий і чистий прибуток зросли на 173,78% і 151,13% відповідно у 2023 році.

Основними чинниками успішності стали оптимізація витрат на паливо, технічне обслуговування, адміністративних витрат, а також диверсифікація послуг, розвитку програм лояльності та поліпшення обслуговування клієнтів. Доцільно дотримуватися розробленої Програми підвищення рентабельності діяльності, яка спрямована на забезпечення сталого зростання прибутковості компанії.

Ключовими напрямками майбутнього вдосконалення є: оптимізація операційних витрат: зниження витрат на паливо, прогнозне технічне обслуговування, автоматизація бізнес-процесів, розширення джерел доходу: запуск нових маршрутів, розробка тарифних планів, продаж додаткових послуг, комерціалізація бренду, поліпшення

обслуговування клієнтів: впровадження цифрових технологій, зворотній зв'язок з пасажирами, підвищення комфорту на борту, підвищення ефективності управління: навчання персоналу, цифровізація управління, використання програмного забезпечення для планування та моніторингу.

Встановлення ключових показників ефективності відіграє важливу роль у контролі за реалізацією програмних заходів, дозволяючи своєчасно виявляти проблеми, оцінювати фінансові витрати та оперативно адаптувати стратегію. Розроблені індикатори ефективності, такі як зниження витрат, підвищення прибутковості, покращення якості обслуговування, дозволять ТОВ «Авіакомпанія Скайап» досягти стратегічних цілей і зміцнити свої позиції на ринку. Очікувані результати реалізації програми підвищення рентабельності діяльності, що включають зростання рентабельності, оптимізацію витрат, підвищення клієнтської лояльності, скорочення часу обслуговування літаків та зменшення скарг, є реалістичними. Впровадження цих заходів дозволить компанії покращити фінансові показники, підвищити якість обслуговування, скоротити витрати та забезпечити довгострокову стабільність бізнесу.

Список використаних джерел

1. Авіакомпанія «SkyUp» : веб-сайт. URL: <https://skyup.aero/uk/> (дата звернення: 21.10.2024).
2. Аерокосмічний портал України : веб-сайт. URL: <http://space.com.ua> (дата звернення: 21.10.2024).
3. Бабич М. С. Максимізація прибутку підприємства та його роль у процесі відтворення. Вісник Хмельницького національного університету, 2017. № 2, Том 1. С. 22-25.
4. Белінська С.М., Крисіна І.О. Управління прибутком підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.16> (дата звернення: 10.11.2024).
5. Бердар М. М. Формування механізму управління прибутком підприємства. Управління проектами, системний аналіз і логістика. 2008. № 5. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Upsal/2008_5/08bmmmie.pdf. (дата звернення: 10.10.2024).
6. Блонська В. І., Адамович П. П. Вдосконалення системи управління розподілом та використанням прибутку підприємства. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. пр. Львів: РВВ НЛТУ України, 2010. Вип. 20.7. С. 92-104. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu. (дата звернення: 10.10.2024).
7. Богацька Н. М. Прибуток підприємства: його роль, формування та резерви збільшення в умовах ринкової економіки. Ефективна економіка. 2019. № 9. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9_2019/32.pdf. (дата звернення: 10.10.2024).
8. Бондаренко Н.С., Тюленева Ю.В. Удосконалення управління прибутком на підприємстві. Збірник наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. І. Сікорського «Актуальні проблеми економіки та управління». 2017. Вип. 11. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22587> (дата звернення: 10.10.2024).

9. Вербівська Л. В., Заїчко І. В., Тимченко Н. М. Управління інвестиційно-інноваційними ресурсами підприємств у реаліях цифрової економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 2. С. 67–73. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.2.67>. (дата звернення: 10.10.2024).

10. Вовк О. М., Ковальчук А. М., Комісаренко Я. І., Джулай А. В. Прибуток та рентабельність як детермінанти розвитку підприємства. Modern Economics. 2020. № 21(2020). С. 37–44. [https://doi.org/10.31521/modecon.V21\(2020\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V21(2020)-06). (дата звернення: 11.09.2024).

11. Воронкова Т.Є., Безпалько Н.Ю. Шляхи підвищення прибутковості підприємства в умовах нестабільного середовища. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 19. С. 42–44.

12. Галушка О. Р. Особливості формування прибутку підприємства. Управління розвитком, 2020. № 14. С. 131-134.

13. Гриценко Л. Л., Деркач Л. С. Економічна додана вартість як показник оцінки ефективності функціонування підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2022. № 1. С. 41–52. DOI: 10.21272/1817-9215.2022.1-4 (дата звернення: 17.09.2024).

14. Гуменюк В.С. Теоретичні основи управління прибутком підприємств. Інфраструктура ринку. 2018. Випуск 20. С. 51–55.

15. Данкевич А. Є., Міліневська В. Д. Фактори та резерви підвищення рівня рентабельності на підприємстві. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2020. № 18. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16066821572076.pdf>. (дата звернення: 22.09.2024).

16. Євсєєва, О. О., Анікіна, О. С., Нікуліна, С. В. Актуальність формування універсального підходу до оцінки фінансового стану підприємства на основі показників форм фінансової звітності. Економічний простір. 2019. Вип. 148. С. 129–143. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/157> (дата звернення: 22.09.2024).

17. Єпіфанова І.Ю. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. Економіка та суспільство. 2016. № 3. С. 189–192.

18. Жигалкевич Ж.М., Фісенко Е.С., Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. Економіка і суспільство. 2016. Випуск № 4. С. 145–148.

19. Жук Н. Аналіз фінансового стану як домінантний індикатор фінансової безпеки підприємств. Вісник економіки. 2022. Вип. 4. С. 97–112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2022_4_9 (дата звернення: 10.10.2024).

20. Заїчко І. Фінансова стійкість підприємств як інструмент реалізації фінансової безпеки. Молодий вчений. 2019. № 10(74). С. 651–656. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-10-74-137>. (дата звернення: 19.09.2024).

21. Інтернет-портал для управлінців. Management.com.ua : веб-сайт. URL: <http://www.management.com.ua> (дата звернення: 25.11.2024).

22. Калюжна Н. Г. Система управління підприємством як предмет дослідження теорії організації. Вісник економічної науки України. 2011. № 2. С. 51–54. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/45700/15-Kalyuzhna.pdf?sequence=1> (дата звернення: 25.11.2024).

23. Касич А. О., Онищенко О. В. Еволюція наукових підходів до формування облікової політики підприємства Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. 2013. Вип. 1/2013 (78). С. 172–181.

24. Ковальчук Т. М., Вергун А. І. Аналіз фінансового стану підприємств за видами економічної діяльності. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 38. С. 96–99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2020_38_19 (дата звернення: 13.09.2024).

25. Колісник О. П., Томша А. О. Особливості формування та розподіл прибутку підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 25. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-15>. (дата звернення: 10.10.2024).

26. Коляденко С. В., Стратій А. М. Аналіз фінансових стратегій для підвищення конкурентоспроможностей підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 22. С. 17—23.

27. Кононенко Л. В., Сисоліна Н. П., Чумаченко О. С. Звітність підприємств в умовах сталого розвитку: сучасний стан, проблеми, перспективи, інформаційне забезпечення. Центральнотукаїнський науковий вісник. Економічні науки. 2021. Вип. 6.

С. 179–186. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2021_6_19 (дата звернення: 15.08.2024).

28. Кононенко Л., Юрченко О. Інформаційне забезпечення формування стратегії підприємства: сучасний стан, проблеми та перспективи. Економічний простір. 2023. Вип. 185. С. 66-69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-12> (дата звернення: 18.09.2024).

29. Корбутяк А.Г., Сокровольська Н.Я. Особливості планування рівня рентабельності вітчизняних підприємств в сучасних умовах. Науковий вісник Херсонського державного університету, Серія «Економічні науки». 2017. Вип. 24. Ч. 2. С. 178–188. URL: <http://www.ej.kherson.ua/index.php/arkhiv-vidannya/2017?id=70> (дата звернення: 10.10.2024).

30. Короткова О. В. Можливості використання операційного левериджу в аналізі ефективності управління рекреаційним підприємством. Ефективна економіка. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2007> (дата звернення: 10.10.2024).

31. Крила : все про українську авіацію : веб-сайт. URL: <http://www.wing.com.ua> (дата звернення: 25.11.2024).

32. Крючко Л. С., Бережко Я. В., Семиліт І. В. Використання операційного левериджу в управлінні прибутком підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 7. С. 67–70. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/7_2016/12.pdf (дата звернення: 17.09.2024).

33. Купира М. І., Шейко Ю. О., Климчук О. А. Імперативи нарощення прибутку в умовах асиметричного розвитку підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 4(27). С. 58–62. <https://doi.org/10.32782/easterneurope.27-10>. (дата звернення: 13.09.2024).

34. Куцик В.І., Бовсуновська О.В. Удосконалення управління прибутком на підприємстві. Вісті: Діловий випуск. 2020. № 19. С. 22-26

35. Лазорчин, В. А. Теоретико-методичні основи формування фінансової стратегії підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5. № 3. С. 185-191.

36. Ларіонова К., Капінос Г. Механізм управління прибутком підприємства. Modeling the development of the economic systems. 2022. № 1. С. 120–128. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-14> (дата звернення: 10.11.2024).

37. Лесюк А.С. Комплексний аналіз фінансового стану та прогнозування ймовірності банкрутства сільськогосподарських підприємств : дисертація на здобуття ступеня доктора філософії. Полтавська державна аграрна академія Міністерства освіти і науки України. Полтава, 2021. С. 392.

38. Лойко В.В. Шляхи збільшення обсягу прибутку та підвищення дієвості управління прибутком промислового підприємства в сучасних умовах господарювання. Міжнародний науковий вісник. 2015. № 7. С. 122–126.

39. Малярчук І. І. Забезпечення та резерви: облікові аспекти. Формування ринкових відносин в Україні. 2019. № 3(214). С. 95–101. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2678071>. (дата звернення: 10.10.2024).

40. Мірошніченко О. Ю., Корконос Ю. В. Механізм управління прибутком вітчизняних підприємств. Бізнес Інформ. 2014. № 5. С. 280–285.

41. Міщук Є. В., Сідорова І. І. Аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості: проблемні аспекти. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 2. С. 54–57. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2018/12.pdf. (дата звернення: 10.10.2024).

42. Мулик Т. О. Аналітичне забезпечення дебіторської заборгованості в системі управління підприємства. Агросвіт. 2022. № 9–10. С. 69–78. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.9-10.69>. (дата звернення: 11.09.2024).

43. Нагайчук В.В. Показники оцінки якості прибутку та їх залежність від обраної стратегії. Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – Сер. Економічні науки. 2011. Вип. 2 (42), ч. 1. С. 139–146.

44. Николишин С. Є. Прибуток підприємства та особливості управління ним. Молодий вчений, 2019. № 2 (42). С. 299–303.

45. Оніщук В., Панасик Ю. Сучасні підходи до управління прибутком підприємства. Міжнародний та вітчизняний досвід організації, функціонування та розвитку економічного аналізу. С. 63–64.

46. Отенко І.П. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 156 с. URL: <http://surl.li/odud> (дата звернення: 25.11.2024).

47. Павлюк І. О. Управління прибутком підприємств в умовах сьогодення. Вісник Хмельницького національного університету, 2020. № 1. С. 84-88.
48. Повітряний кодекс України : введ. в дію Постановою ВР від 19.05.2011 р. № 3393-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 48–49. Ст. 536. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3393-17#Text> (дата звернення: 25.11.2024).
49. Рябчук О. Г. Аналітичні процедури та їх виконання у процесі державного фінансового аудиту. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2018. Вип. 2. С. 178–183 URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268453019.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).
50. Савіна С. С., Гиренко Ю. В. Управління прибутком в системі фінансового менеджмента підприємства. Східна Європа: Економіка, Бізнес та Управління. 2018. Вип. 6. С. 321–324.
51. Самошкіна І.Д., Гриб Є.С. Фінансовий механізм управління ризиками сталого розвитку аграрного сектору економіки. Економіка та суспільство. Електронний науковий журнал, 2023. Вип. 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-62>. URL: (дата звернення 16.10.24)
52. Сейрік О. Ю. Аналіз прибутковості та структури виробничого левериджу. Приазовський економічний вісник. 2017. Випуск 2(02). с. 155-158. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2017/2_02_uk/33.pdf (дата звернення: 10.10.2024).
53. Сидяга Б. Механізми управління формуванням і використанням прибутку підприємствами. Галицький економічний вісник. 2010. № 1 (26). С. 41-45.
54. Скибенко Т.С., Чемерис М.В. Формування стратегії управління прибутком підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2011. № 6 (51), ч. 2. С. 152–160.
55. Слободяник Ю., Багацька К., Корбутяк А. Ефективність формування капіталу підприємств комунального господарства: випадок України. Незалежний журнал управління та виробництва. 2021. № 12(3). С. 349–358. URL: https://redib.org/Record/oai_articulo3189150-efficiency-capital-formation-utility-enterprises-case-ukraine (дата звернення: 10.10.2024).
56. Сметанюк О. А., Причепя І. В., Білоконь Т. М. Особливості аналізу фінансового стану підприємства в умовах обмежених обсягів інформаційного

забезпечення. Ефективна економіка. 2022. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_9_22 (дата звернення: 14.09.2024).

57. Степаненко О. І., Дубовик М. Ф. Аналіз дебіторської заборгованості, її вплив на фінансовий стан та ділову активність підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. № 2(88). С. 116–125. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-2-17>. (дата звернення: 10.10.2024).

58. Ткачук Л., Венда Ч. Теоретико-методологічні аспекти управління дебіторською заборгованістю підприємства. Innovation and Sustainability. 2023. № 1. С. 84–90. <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.84.90>. (дата звернення: 15.11.2024).

59. Український авіаційний портал : веб-сайт. URL: <http://www.aviation.com.ua> (дата звернення: 25.11.2024).

60. Халатур С. М., Бровко Л. І., Моруга Т. О. Методологія оцінки ліквідності та платоспроможності сільськогосподарських підприємств. Економіка та держава. 2017. № 12. С. 56-60.

61. Цивільна авіація України. Інформаційно-довідковий сайт «Україна» : веб-сайт. URL: http://proukraine.net.ua/?page_id=451 (дата звернення: 25.11.2024).

62. Чернецька Ю. А. Управління левериджем з метою досягнення стійкого розвитку підприємства. Вісн. соціал.-екон. досліджень: зб. наук. пр. ; [наук. ред. М.І. Зверяков та ін.]. О. : ОДЕУ, 2010. № 38. С. 372–376. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/147035998.pdf> (дата звернення: 10.10.2024).

63. Шмиголь, Н. М. Методи управління прямими і непрямими доходами підприємства в умовах конкуренції. Економіка: проблеми теорії та практики. 2010. Вип. 226. С. 1524-1529.

64. Юдіна С. В., Ситнік О. О. Чинники, що впливають на обсяг прибутку підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка». 2022. Вип. 13. С. 184–190. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.22>. (дата звернення: 11.09.2024).

65. Bezliudnyi O., Chepka O., Omelyanenko V., Biloshkurska N. et al. ICT architecture for networks activities of higher education institutions. International Journal of Scientific & Technology Research. 2020. Vol. 9. No. 2. Pp. 3563–3570. URL: <https://www.ijstr.org/paper-references.php?ref=IJSTR-0120-30296>. (дата звернення: 10.10.2024).

66. Braslavska O. V., Penkova O. H., Plets I. I., Sus T. Y. et al. Management of the higher education institutions innovative potential: formalization and evaluation. *Revista Inclusiones*. 2020. Vol. 7. No. 4. Pp. 624–645. URL: <https://revistainclusiones.org/index.php/inclu/article/view/1575>. (дата звернення: 12.09.2024).

67. Chen Z., Harford J., Kamara A. Operating Leverage, Profitability, and Capital Structure. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*. 2019. Volume 54 , Issue 1. PP. 369–392. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-financial-andquantitative-analysis/article/abs/operating-leverage-profitability-and-capital-structure/EA54D08FCE6646044C7D6B27026BD22B> (дата звернення: 19.09.2024).

68. Colombo D. G., Martinez-Vazquez J. Fiscal decentralization and public investment in innovation: a country panel analysis. *Publius*. 2020. Vol. 50. No. 4. Pp. 672–697. <https://doi.org/10.1093/publius/pjz033>. (дата звернення: 10.10.2024).

69. Guthrie G. A note on operating leverage and expected rates of return. *Finance Research Letters*. 2011. Volume 8, Issue 2. PP. 88-100. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1544612310000577> (дата звернення: 10.10.2024).

70. Hao Z., Zhang X., Wei J. Research on the effect of enterprise financial flexibility on sustainable innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2022. Vol. 7. No. 2. 100184. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100184>. (дата звернення: 13.09.2024).

71. Jakovljevic M., Wu W., Merrick J., Cerda A. et al. Asian innovation in pharmaceutical and medical device industry–beyond tomorrow. *Journal of Medical Economics*. 2021. Vol. 24. No. S1. Pp. 42–50. <https://doi.org/10.1080/13696998.2021.2013675>. (дата звернення: 12.09.2024).

72. Kasych, A., Vochozka, M., Yakovenko, Y. (2019). Diagnostic of the Stability States of Enterprises and the Limits of their Tolerance. *Quality Access to Success*, Vol. 20, No. 172, October 2019, P. 3–12. URL: https://www.srac.ro/calitatea/en/arhiva/2019/QAS_Vol.20_No.172_Oct.2019.pdf. (дата звернення: 10.11.2024).

73. Liu Y., Failler P., Ding Y. Enterprise financialization and technological innovation: Mechanism and heterogeneity. *PLoS ONE*. 2022. No. 17(12). e0275461. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0275461>. (дата звернення: 10.10.2024).

74. Magazzino C., Santeramo F. G. Financial development, growth and productivity. *Journal of Economic Studies*. 2023. <https://doi.org/10.1108/JES-07-2022-0397>. (дата звернення: 10.10.2024).

75. Omelyanenko V. A., Martynenko V. V., Slatvinskyi M. A., Povorozniuk I. M. et al. Methodological bases of sectoral innovation priorities evaluation within security-based strategies. *International Journal of Civil Engineering and Technology*. 2019. Vol. 10. No. 2. Pp. 1217–1226. URL: https://iaeme.com/Home/article_id/IJCIET_10_02_118. (дата звернення: 15.10.2024).

76. Yang T., Xu B. Incentive effects of government subsidy on technological innovation: evidence from pharmaceutical industry. *Finance Research Letters*. 2023. Vol. 55. Part A. 103928. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.103928>. (дата звернення: 10.10.2024).

77. Zayed, N. M., Mohamed, I. S., Islam, K. M. A., Perevozova, I., Nitsenko, V., & Morozova, O. (2022). Factors Influencing the Financial Situation and Management of Small and Medium Enterprises. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(12), 554 p.

Додатки

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Авіакомпанія Скайап»

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП»	Дата (рік, місяць, число)	2023 01 01
		за ЄДРПОУ	41403314
Організаційно- правова форма господарювання	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ		
Вид економічної діяльності	51.10 Пасажирський авіаційний транспорт		
Одиниця виміру	тис. грн.		
Адреса	Україна, м. Київ, Харківське шосе, будинок 201-203		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду (за 2022 рік), тис. грн	На кінець звітнього періоду (за 2023 рік), тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	286 276.00	256 626.00
первісна вартість	1001	329 323.00	338 187.00
накопичена амортизація	1002	43 047.00	81 561.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 448.00	5 495.00
Основні засоби	1010	95 764.00	89 293.00
первісна вартість	1011	149 256.00	156 416.00
знос	1012	53 492.00	67 123.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	23 000.00	23 000.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	9 778.00
Відстрочені податкові активи	1045	124 403.00	98 102.00
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	532 891.00	482 294.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	243 137.00	331 176.00

Виробничі запаси	1101	243 022.00	331 090.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	115.00	86.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	466 040.00	1 566 442.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	82 213.00	127 403.00
з бюджетом	1135	29 447.00	29 607.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	1.00	
з нарахованих доходів	1140	109.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 086 610.00	1 133 075.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	12 000.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	46.00	15 318.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	46.00	15 318.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	9 544.00	1 932.00
Усього за розділом II	1195	1 929 146.00	3 204 953.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	2 462 037.00	3 687 247.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис.грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 000.00	1 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	266 055.00	271 929.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-576 822.00	-271 703.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	-309 767.00	1 226.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	51 401.00	45 526.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	

Інші довгострокові зобов'язання	1515	328.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	51 729.00	45 526.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	189 622.00	97 235.00
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	822.00	363.00
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	720 191.00	874 654.00
розрахунками з бюджетом	1620	3 594.00	10 297.00
у тому числі з податку на прибуток	1621		471.00
розрахунками зі страхування	1625	1 432.00	9 360.00
розрахунками з оплати праці	1630	15 367.00	40 501.00
за одержаними авансами	1635	1 129 616.00	1 861 818.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	69 698.00	110 104.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	589 733.00	636 163.00
Усього за розділом III	1695	2 720 075.00	3 640 495.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	2 462 037.00	3 687 247.00

Додаток Б**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
ТОВ «Авіакомпанія Скайап»**

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП»	Дата (рік, місяць, число)	2023 01 01
		за ЄДРПОУ	41403314
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ		
Вид економічної діяльності	51.10 Пасажирський авіаційний транспорт		
Одиниця виміру	тис. грн.		
Адреса	Україна, м. Київ, Харківське шосе, будинок 201-203		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Фінансові результати**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 915 480.00	2 756 804.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3 670 908.00	3 088 304.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	244 572.00	
збиток	2095		331 500.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	840 514.00	366 950.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	383 296.00	215 810.00
Витрати на збут	2150	58 340.00	38 589.00
Інші операційні витрати	2180	291 782.00	489 607.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00

Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	351 668.00	
збиток	2195		708 556.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	579.00	1 650.00
Інші доходи	2240	33.00	0.00
Фінансові витрати	2250	20 330.00	13 080.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	58.00	531.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	331 892.00	
збиток	2295		720 517.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-26 773.00	123 801.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	305 119.00	
збиток	2355		596 716.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-5 874.00	51 401.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	5 874.00	-51 401.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	310 993.00	-648 117.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	611 218.00	540 387.00
Витрати на оплату праці	2505	618 556.00	281 529.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	91 233.00	51 617.00
Амортизація	2515	52 179.00	53 496.00
Інші операційні витрати	2520	3 031 140.00	2 905 281.00
Разом	2550	4 404 326.00	3 832 310.00