

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА ЛЬОТНА АКАДЕМІЯ
ФАКУЛЬТЕТ АВІАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ АВІАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Кваліфікаційна робота

**на тему: «Управління фінансовою діяльністю підприємства»
(на базі матеріалів ТОВ «АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП»)**

здобувач вищої освіти 4 курсу
першого (бакалаврського) рівня
341(1) групи
заочної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Менеджмент міжнародних
авіаційних перевезень»

(підпис ЗВО)

Бержата Олександра Юріївна

(підпис наукового керівника)

Науковий керівник:

к.е.н.

Мірошниченко Інга Станіславівна

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело
Здобувач вищої освіти _____ О.Ю. Бержата

(підпис ЗВО)

АНОТАЦІЯ

Бержата О.Ю. Управління фінансовою діяльністю підприємства. Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Українська державна льотна академія, Кропивницький, 2025.

В роботі розглянуто науково-методологічні основи фінансової діяльності підприємства, досліджено її особливості в авіаційній галузі. Проаналізовано господарську діяльність та систему управління фінансами досліджуваного підприємства. Запропоновано шляхи підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства.

Ключові слова: фінансова діяльність, управління фінансовою діяльністю, авіаційна галузь, авіаційне підприємство, якість послуг, менеджмент.

ANNOTATION

Berzhata O.Y. Management of financial activities of the enterprise. Manuscript.

Research for the degree of "bachelor" in the specialty 073 "Management". Ukrainian state flight academy, Kropyvnytskyi, 2025.

The paper considers the scientific and methodological foundations of the financial activities of the enterprise, its features in the aviation industry are studied. The economic activity and financial management system of the studied enterprise are analyzed. Ways are proposed to increase the efficiency of management of the financial activities of the enterprise.

Keywords: financial activities, financial activities management, aviation industry, aviation enterprise, quality of services, management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1: НАУКОВО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	8
1.1 Теоретичні основи та організаційно-методологічні аспекти фінансової діяльності.....	8
1.2 Особливості фінансової діяльності в авіаційній галузі	16
ВИСНОВКИ ДО 1 РОЗДІЛУ	22
РОЗДІЛ 2: АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТОВ «АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП».....	25
2.1 Організаційно-економічна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства.....	25
2.2 Система управління фінансами підприємства та її вплив на ефективність господарської діяльності підприємства.....	37
ВИСНОВКИ ДО 2 РОЗДІЛУ	51
РОЗДІЛ 3: ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП».....	54
3.1 Шляхи вдосконалення управління фінансовою діяльністю підприємства.....	54
3.2 Програма реалізації заходів щодо вдосконалення управління фінансовою діяльністю підприємства.....	58
ВИСНОВКИ ДО 3 РОЗДІЛУ	70
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74

ВСТУП

Актуальність теми. Тема «Управління фінансовою діяльністю підприємства» є надзвичайно актуальною, особливо в контексті авіакомпаній, таких як ТОВ «Авіакомпанія Скайап». У сучасних умовах економічної нестабільності, підвищених ризиків та постійних змін у зовнішньому середовищі ефективне управління фінансами є ключем до стабільності та конкурентоспроможності будь-якої компанії, особливо в авіаційній галузі.

Для авіакомпаній фінансова діяльність охоплює низку стратегічних рішень: від оптимізації витрат на паливо, обслуговування та оренду літаків до планування потоків грошових коштів, управління борговим навантаженням та інвестиціями в розвиток. Дослідження цього питання на прикладі ТОВ «Авіакомпанія Скайап» дозволяє оцінити, як компанія адаптується до ринкових умов, розширює маршрути та підтримує конкурентоспроможність. Це також допомагає зрозуміти, як ефективне фінансове управління може підтримувати стійкість компанії навіть в умовах кризи, наприклад, пандемії COVID-19 чи коливань вартості пального.

Мета та задачі роботи. Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні та розробці рекомендацій щодо вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства з метою підвищення його фінансової стійкості та конкурентоспроможності на ринку авіаперевезень.

Задачі дослідження включають:

- аналіз фінансового стану ТОВ «Авіакомпанія Скайап» на основі основних фінансових показників, таких як ліквідність, платоспроможність, рентабельність та фінансова стійкість.
- оцінка структури капіталу компанії та виявлення оптимального співвідношення власних і залучених коштів для зменшення ризику і підвищення прибутковості.

- вивчення основних факторів, що впливають на фінансові результати авіакомпанії, таких як коливання вартості пального, попит на авіап перевезення, зміна курсів валют, регуляторні обмеження та економічна ситуація.
- розробка пропозицій щодо оптимізації фінансових потоків компанії, зокрема управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, підвищення оборотності активів та зниження витрат.
- аналіз ризиків та розробка стратегії управління ними для забезпечення фінансової стійкості компанії, зокрема ризиків, пов'язаних з валютними коливаннями, кредитними ризиками та зміною цін на авіаційне паливо.
- розробка рекомендацій щодо вдосконалення фінансової стратегії авіакомпанії з урахуванням сучасних тенденцій у сфері авіаційного бізнесу та кращих практик управління фінансами в галузі.

Таким чином, ця робота має на меті розробку практичних рекомендацій, які допоможуть ТОВ «Авіакомпанія Скайап» підвищити ефективність фінансового управління, покращити фінансові показники та посилити стійкість на ринку авіап перевезень.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є фінансова діяльність ТОВ «Авіакомпанія Скайап» яке є приватним акціонерним товариством, заснованим у 2017 році в Україні. Компанія спеціалізується на авіап перевезеннях, пропонуючи регулярні та чартерні рейси для пасажирів, а також послуги з організації спеціальних авіарейсів.

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» активно працює на внутрішньому та міжнародному ринках, здійснюючи рейси до популярних туристичних та бізнес-напрямків у Європі, Азії, Африці та на Близькому Сході. За останні роки авіакомпанія значно розширила свої маршрути, а також обсяги наданих послуг. На сьогоднішній день у компанії працює понад 1,200 співробітників.

Основні показники діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» включають:

- Кількість напрямків: понад 60 міжнародних та внутрішніх рейсів.
- Флот: 10 літаків, переважно Boeing 737 різних модифікацій.
- Обсяги перевезень: сотні тисяч пасажирів на рік (залежно від сезону та попиту).

Ці характеристики дають змогу всебічно дослідити фінансове управління компанії, враховуючи специфіку її діяльності, обсяги послуг, особливості капіталовкладень та поточні виклики на ринку авіаперевезень.

Предметом дослідження є комплекс теоретичних та практичних аспектів функціонування фінансової діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап».

Методи дослідження, що використовуються в кваліфікаційній роботі, включають: метод фінансового аналізу, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, метод коефіцієнтного аналізу, економіко-математичні методи, метод аналізу ризиків, експертний метод.

Ці методи дослідження дозволяють всебічно проаналізувати фінансову діяльність ТОВ «Авіакомпанія Скайап», виявити ключові проблеми та розробити обґрунтовані рекомендації для підвищення ефективності фінансового управління.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є сукупність теоретичних засад, методичних підходів і концепцій, що сприяють глибокому аналізу фінансових процесів та розробці ефективних стратегій управління фінансами на підприємстві.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретичних та методичних засад дослідження міжнародних транспортних і, особливо, авіаційних мереж в умовах світової глобалізації і обґрунтуванні практичних рекомендацій та підходів щодо удосконалення логістики міжнародних авіаперевезень.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що всі результати досліджень в роботі можуть бути використані при написанні подальших наукових робіт, а також у діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» для покращення логістики міжнародних авіаперевезень.

Апробація результатів бакалаврської роботи. За результатами проведених наукових досліджень опубліковано тези доповідей на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «МІЖДИСЦИПЛІНАРНІ НАУКОВІ СТУДІЇ 2025» (25 квітня 2025 р., м. Херсон-Кропивницький) на тему: «Вплив зовнішніх економічних факторів на фінансову ефективність авіаперевізників» (Додаток А).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, основної частини, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Об'єм роботи – 95 сторінок. Кваліфікаційна робота містить 10 таблиць, 11 рисунків, 7 додатків.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Теоретичні основи та організаційно-методологічні аспекти фінансової діяльності.

Фінансова діяльність підприємства – це сукупність усіх процесів, пов'язаних із управлінням фінансовими ресурсами для досягнення стратегічних цілей підприємства, забезпечення його стабільності, ліквідності та прибутковості. Фінансова діяльність підприємства охоплює весь спектр операцій, спрямованих на оптимізацію фінансових ресурсів, забезпечення ліквідності, рентабельності та стабільного розвитку, а також є однією з найважливіших складових загальної стратегії підприємства.

Сучасна фінансова теорія включає різні підходи до управління фінансовими ресурсами, зокрема теорії вартості грошей у часі, ризик-менеджменту, інвестиційного аналізу, а також корпоративних фінансів. Значна частина цих підходів ґрунтується на концепції збалансованості капіталу та оптимізації його структури. Фінансова діяльність також охоплює процеси залучення та використання капіталу, а також формування, розподілу й використання фінансових результатів. Теорія фінансового менеджменту виділяє важливі аспекти управління ліквідністю, аналізу прибутковості, планування та контролю фінансових потоків, а також вибору інструментів фінансування.[3]

Теоретичні основи фінансової діяльності підприємства ТОВ «Авіакомпанія Скайап» можна розглядати через призму основних принципів фінансового управління, ефективності використання ресурсів, управління фінансовими потоками та забезпечення стабільності на ринку авіаперевезень. Ось основні аспекти теоретичних основ фінансової діяльності підприємства:

1. Фінансове управління підприємством

Фінансове управління в будь-якому підприємстві, включаючи авіакомпанії, спрямоване на забезпечення ефективного використання

фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей і підтримки стабільності.

Основними завданнями фінансового управління є:

- планування та прогнозування фінансових результатів.
- оптимізація структури капіталу та використання фінансових ресурсів.
- управління ризиками, пов'язаними з фінансовими потоками та зовнішніми факторами, такими як зміни валютних курсів, ціни на паливо, економічна ситуація.

Основні фактори, що впливають на фінансову діяльність авіакомпанії наводяться у табл 1.1. [31]

Таблиця 1.1. - Основні фактори, що впливають на фінансову діяльність авіакомпанії.

Фактор	Опис впливу на фінансову діяльність
Вартість пального	Зростання ціни на авіаційне паливо збільшує витрати на операційну діяльність
Сезонність попиту	Зміни попиту на авіаперевезення в залежності від пори року
Кредитні зобов'язання	Високий рівень кредитних зобов'язань може негативно впливати на ліквідність
Регулювання в галузі	Вплив законодавчих змін та нових стандартів безпеки

Для ТОВ «Авіакомпанія Скайап» фінансове управління також включає забезпечення достатнього рівня ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості на фоні коливань попиту на авіаперевезення, сезонності

та зростання конкуренції на ринку. [19]

2. Фінансова стратегія підприємства

Фінансова стратегія підприємства визначає основні напрямки та принципи використання фінансових ресурсів для досягнення короткострокових та довгострокових цілей.

Стратегічні завдання ТОВ «Авіакомпанія Скайап» можуть включати:

- забезпечення прибутковості за рахунок збільшення обсягів перевезень, оптимізації витрат на паливо, технічне обслуговування та модернізацію авіапарку.
- розвиток та впровадження інноваційних технологій для зниження витрат і покращення якості обслуговування.
- залучення капіталу для розширення маршрутної мережі та збільшення флоту.

Фінансова стратегія також повинна враховувати зовнішні фактори, такі як зміни в законодавстві, економічні умови, коливання цін на паливо та валютні ризики [42].

3. Управління фінансовими потоками

Ефективне управління фінансовими потоками включає в себе такі аспекти, як:

- планування грошових потоків — визначення потреби в фінансуванні, прогнозування надходжень та витрат, розподіл коштів між операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю.
- контроль за фінансовими потоками — здійснення контролю за надходженнями та витратами для забезпечення платоспроможності компанії та своєчасного виконання зобов'язань.
- оптимізація грошових потоків — досягнення ефективності в управлінні дебіторською та кредиторською заборгованістю, мінімізація ризиків надання фінансових ресурсів на непідготовлені або не вигідні угоди.

Для авіакомпанії важливо забезпечити стабільність грошових потоків, враховуючи сезонність перевезень і високі витрати на паливо, що є однією з

основних статей витрат у цій сфері.

4. Фінансова стійкість підприємства

Фінансова стійкість визначається як здатність підприємства зберігати свою фінансову стабільність і здатність досягати фінансових цілей в умовах змін на ринку. Основними аспектами фінансової стійкості є:

- структура капіталу — оптимальне співвідношення між власними та позиковими коштами. Високий рівень позикових коштів може підвищувати фінансові ризики, але в той же час дає можливість для швидшого розвитку і розширення бізнесу.
- забезпечення ліквідності — здатність компанії своєчасно виконувати зобов'язання. Високий рівень ліквідності означає, що підприємство здатне покривати свої короткострокові зобов'язання.
- платоспроможність — здатність виконувати зобов'язання за довгостроковими боргами. Підприємства в авіаційній сфері повинні підтримувати фінансову платоспроможність, враховуючи великі інвестиції в авіапарк, ремонт, обслуговування літаків та інші активи [40].

5. Управління фінансовими ризиками

Фінансові ризики в авіакомпаніях можуть бути значними, оскільки компанії цієї галузі стикаються з коливаннями цін на авіаційне паливо, змінами валютних курсів, високою конкурентністю та економічними ризиками. Основними ризиками є:

- валютні ризики — авіакомпанії часто мають операції в іноземних валютах, тому зміна валютних курсів може значно вплинути на витрати та доходи.
- ризики, пов'язані з цінами на паливо — вартість авіаційного пального є однією з найбільших статей витрат авіакомпанії. Зміни цін на нафту і газ безпосередньо впливають на собівартість перевезень.
- кредитні ризики — заборгованість пасажирів, партнерів або постачальників може призвести до затримок у виконанні зобов'язань і негативно вплинути на ліквідність компанії.

Авіакомпанії повинні застосовувати стратегії хеджування валютних ризиків, укладати контракти на постачання пального за фіксованими цінами, а також використовувати механізми страхування від ризиків [9]

6. Фінансова звітність та аудит

Для ефективного управління фінансовою діяльністю необхідно регулярно здійснювати фінансовий моніторинг і проводити аудит. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми в управлінні коштами, контролювати витрати, планувати стратегію розвитку та залучати нові інвестиції. Фінансова звітність, така як баланс, звіт про прибутки і збитки, а також звіт про рух грошових коштів, є основними інструментами для моніторингу фінансового стану підприємства [36].

Загалом, теоретичні основи фінансової діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» базуються на застосуванні принципів ефективного управління фінансовими ресурсами, зниженні ризиків та підтримці фінансової стабільності для забезпечення конкурентоспроможності та росту компанії в умовах змінюваного економічного середовища.

Організаційно-методологічні аспекти фінансової діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» включають в себе систему організації та управління фінансами, а також основні методи і інструменти, які використовуються для забезпечення ефективного функціонування підприємства. Ці аспекти охоплюють процеси планування, управління фінансовими потоками, оптимізацію витрат та залучення капіталу, а також контролю за фінансовими результатами діяльності компанії.

Організація фінансової діяльності на підприємстві є складним процесом, який включає декілька основних етапів:

- формування фінансової структури компанії: включає визначення джерел фінансування, таких як власний капітал, залучені кошти (кредити, позики, облігації), а також розподіл цих ресурсів між операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю [19].
- структура управління фінансами: Управління фінансовими

потоками в ТОВ «Авіакомпанія Скайап» може здійснюватися через фінансовий департамент або окрему групу фінансових менеджерів, які відповідають за різні аспекти фінансової діяльності. Вони координують планування, контроль за витратами, аналіз фінансових результатів та виконання бюджетів [26].

- внутрішній контроль і аудиторська діяльність: Важливою складовою є внутрішній контроль за фінансовими потоками та перевірка правильності ведення бухгалтерії, звітності, а також аудит фінансових результатів для забезпечення прозорості та ефективності використання ресурсів [8].

Методологічні аспекти фінансової діяльності визначають принципи та підходи, які використовуються при плануванні та управлінні фінансами підприємства:

- бюджетування: для забезпечення фінансової дисципліни в компанії проводиться регулярне складання бюджетів, що включають прогнози доходів, витрат, прибутків і фінансових потоків. Бюджетування є основним інструментом для визначення потреб у фінансуванні та розподілу ресурсів між різними напрямками діяльності компанії [41].

- фінансове планування: важливою частиною методології є середньо- та довгострокове планування фінансових результатів. Планування допомагає спрогнозувати потреби в капіталі, виявити можливі ризики та розробити стратегії для їх мінімізації. Воно також допомагає оцінити доцільність інвестицій, їх вплив на фінансові показники та конкурентоспроможність компанії [27].

- фінансовий аналіз і моніторинг: основою для ухвалення фінансових рішень є регулярний аналіз фінансових показників, таких як ліквідність, рентабельність, платоспроможність, оборотність активів тощо. Це дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони фінансової діяльності компанії та своєчасно коригувати стратегію управління фінансами [39].

Основні етапи фінансового планування підприємства наводяться в

табл. 1.2. [26]

Таблиця 1.2. - Основні етапи фінансового планування підприємства

Етап	Опис	Завдання етапу
1. Підготовка	Збір і аналіз даних про поточні фінансові результати	Оцінка фінансового стану підприємства
2. Розробка планів	Створення фінансових планів (бюджетів) на наступний період	Формування прогнозів по доходах і витратах
3. Реалізація планів	Відстеження та коригування планів відповідно до реальних умов	Оцінка ефективності виконання бюджетів
4. Контроль та аналіз	Оцінка фактичних фінансових результатів	Порівняння планових і фактичних показників

- управління фінансовими ризиками: компанія повинна використовувати різноманітні методи для оцінки та зниження фінансових ризиків, зокрема, валютних коливань, цін на пально-мастильні матеріали, змін на ринку перевезень. Для цього використовуються інструменти хеджування, страхування та диверсифікація [6].

Фінансове управління в ТОВ «Авіакомпанія Скайап» включає ефективне використання різноманітних методів фінансування, що забезпечують необхідні ресурси для розвитку компанії. Вони можуть включати:

- залучення позикових коштів: для розвитку бізнесу компанія може використовувати кредитування, випуск облігацій або залучення інших форм боргового фінансування. Це дає можливість забезпечити розширення флоту літаків, модернізацію технічного оснащення та збільшення обсягів перевезень [30].

- використання власних коштів: ТОВ «Авіакомпанія Скайап» може також залучати власні кошти акціонерів для інвестування в розвиток. Власні кошти використовуються для забезпечення фінансової стійкості та

зменшення залежності від зовнішнього боргового фінансування [37].

- державні та міжнародні програми підтримки: умовах нестабільної економічної ситуації компанія може брати участь у державних або міжнародних програмах підтримки, що забезпечує додаткове фінансування на пільгових умовах [34].

Методи фінансового аналізу наводяться на рис. 1.1 [27]

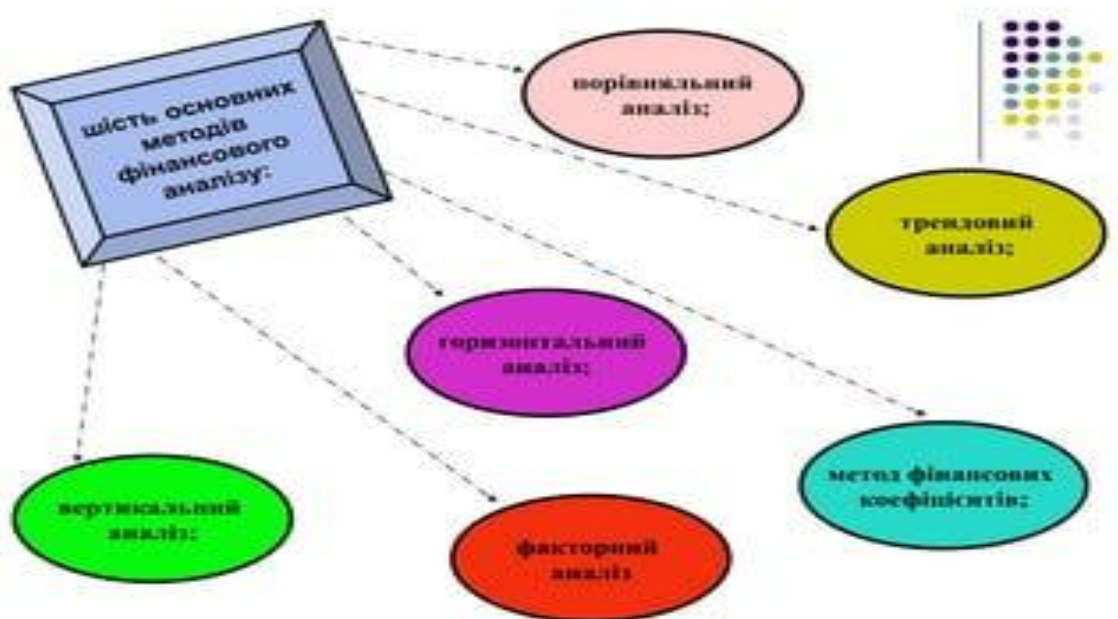


Рисунок 1.1. - Методи фінансового аналізу

Для забезпечення фінансової стійкості та рентабельності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» важливим аспектом є оптимізація витрат і фінансових потоків. Це включає:

- контроль за витратами: створення ефективної системи контролю за витратами допомагає знижувати собівартість перевезень, що є критичним для авіакомпаній. Зокрема, варто постійно оптимізувати витрати на паливо, обслуговування та технічне забезпечення літаків [21].
- управління дебіторською та кредиторською заборгованістю: забезпечення своєчасного отримання платежів від клієнтів і оптимізація розрахунків з постачальниками дозволяє покращити грошові потоки та уникати проблем із ліквідністю [35].
- оборотність активів: важливим фактором ефективного фінансового управління є підвищення оборотності активів, що дозволяє

компанії швидше генерувати прибуток на кожну одиницю вкладених ресурсів [34].

Управління фінансами в ТОВ «Авіакомпанія Скайап» передбачає наявність системи внутрішнього контролю та звітності. Важливими аспектами є:

- бухгалтерський облік і звітність: ведення точного бухгалтерського обліку є необхідною умовою для аналізу фінансових результатів та планування подальших кроків. Звітність повинна бути зрозумілою, своєчасною і відповідати вимогам законодавства [8].
- внутрішній аудит: проведення регулярного внутрішнього аудиту дозволяє виявляти можливі порушення у фінансовій діяльності та забезпечує ефективне використання ресурсів компанії [17].

Інформаційні технології відіграють важливу роль в управлінні фінансовими потоками та забезпеченні оперативного контролю за фінансовими результатами. Використання сучасних фінансових програм, таких як ERP-системи, дозволяє автоматизувати більшість процесів обліку, управління фінансами та звітності, що підвищує ефективність роботи підприємства і знижує ймовірність помилок [25].

Організаційно-методологічні аспекти фінансової діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є важливими для забезпечення ефективного управління фінансами компанії, збереження її фінансової стійкості та конкурентоспроможності на ринку авіаперевезень. Вони включають організацію фінансового процесу, застосування методів планування, контролю, залучення капіталу та управління витратами, а також ефективне використання технологій для оптимізації фінансових потоків.

1.2 Особливості фінансової діяльності в авіаційній галузі

Фінансова діяльність авіаційних компаній є складною і багатогранною, оскільки авіаційна галузь володіє низкою специфічних

особливостей, що визначають її фінансову політику. Ці особливості зумовлені високими витратами на придбання та обслуговування авіапарку, сезонністю попиту на послуги, необхідністю дотримання міжнародних стандартів безпеки та екологічних вимог, а також великою кількістю факторів, які впливають на зовнішнє середовище, зокрема на глобальному рівні.

Основні аспекти фінансової діяльності підприємства зображені на рис.

1.2. [7]

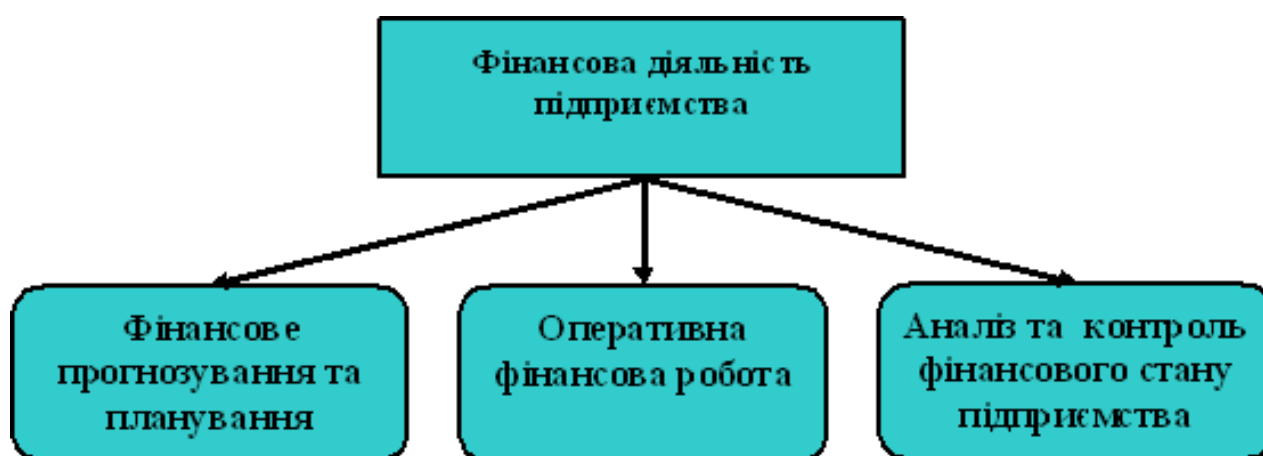


Рисунок 1.2. – Фінансова діяльність підприємства.

До основних характеристик та викликів, що впливають на фінансово-господарську діяльність авіакомпаній, належать наступні:

- високий рівень капіталоемності та значні первинні інвестиції. Вартість авіаційної техніки є однією з найбільших статей витрат авіакомпаній. Придбання нових літаків, а також їх обслуговування та модернізація потребують значних фінансових вкладень. Наприклад, вартість одного сучасного пасажирського літака може досягати від 50 до 150 мільйонів доларів США. Тому авіакомпанії використовують лізинг, кредити, міжнародне фінансування та інші інструменти для забезпечення своєї діяльності.

- залежність від зовнішніх економічних факторів. Оскільки авіакомпанії здійснюють міжнародні перевезення, на їх фінансову діяльність впливають курси валют, ціни на паливо, міжнародне регулювання та політичні ризики.

- нестабільність витрат на палива. Однією з основних статей витрат авіакомпанії є закупівля пального, яке складає до 30-40% від загальних витрат на виконання рейсів. Ціни на паливо є надзвичайно волатильними і сильно залежать від коливань на міжнародному ринку нафти. В умовах економічної нестабільності або зростання цін на нафту витрати на палива можуть значно збільшитися, що прямо впливає на фінансову ефективність.

- сезонність попиту на авіаперевезення. Авіаційні компанії зазвичай мають пікові періоди попиту, що припадають на літній і зимовий сезони, а також на святкові періоди, такі як новорічні свята та канікули. У цей час авіакомпанії збільшують кількість рейсів, що допомагає забезпечити високий рівень доходів. В інших періодах попит на авіаперевезення знижується, що вимагає ефективного управління витратами та оптимізації витрат на обслуговування авіапарку.

- питання конкурентоспроможності. У міжнародній авіаційній галузі конкуренція є надзвичайно високою. Це особливо стосується перевезень на популярних маршрутах, де безліч авіакомпаній намагаються завоювати частку ринку. Тому авіакомпанії постійно удосконалюють свої стратегії, спрямовані на зниження витрат, покращення якості обслуговування та залучення нових клієнтів.

Аналіз різних аспектів діяльності підприємства зображений на рис.

1.3. [7]

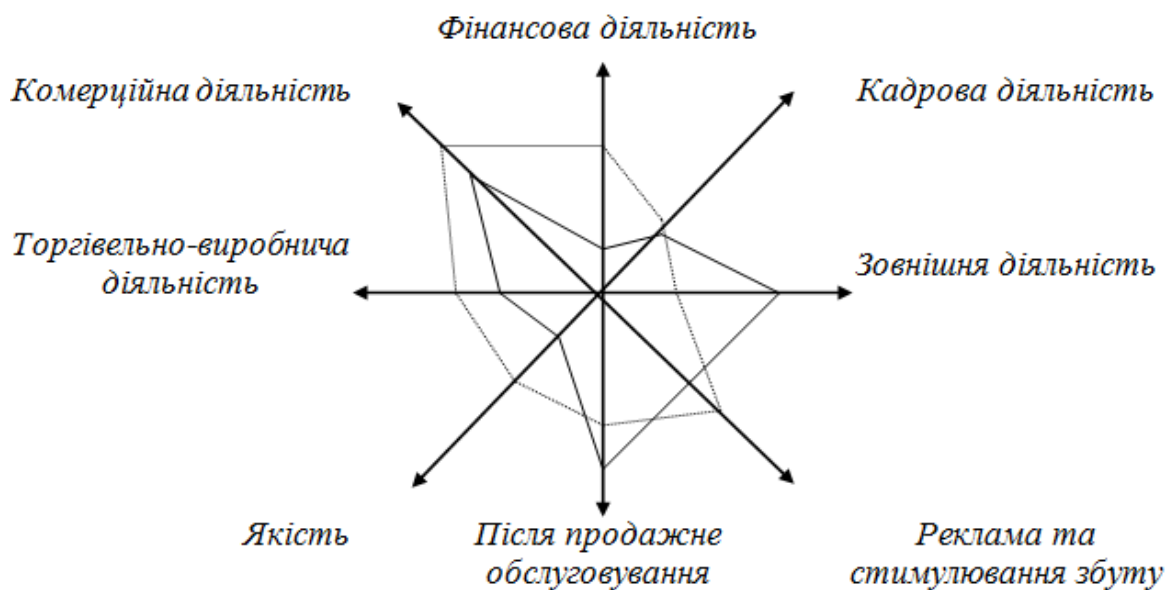


Рисунок 1.3. – Аналіз аспектів діяльності підприємства.

Ризик валютних коливань зображені на рис. 1.4. [19]



Рисунок 1.4. – Валютні ризики.

– ризик валютних коливань. Оскільки авіакомпанії працюють на міжнародних маршрутах, багато витрат та доходів здійснюються в іноземних

валютах. Для зменшення негативного впливу на фінансові результати компанії застосовують фінансові інструменти хеджування, які дозволяють знизити валютні ризики.

Зовнішньоекономічні фактори, що впливають на фінансову діяльність авіакомпаній, мають широкий діапазон і можуть варіюватися від валютних коливань до політичних ризиків, створюючи різноманітні загрози для стабільності компаній. Їх вплив на фінансові потоки авіакомпаній може бути як прямим, так і опосередкованим, тому для успішної адаптації до цих змін потрібен постійний моніторинг і врахування у стратегічному плануванні.

Наприклад, валютні коливання відіграють значну роль, адже міжнародні авіакомпанії часто здійснюють операції в різних валютах, таких як долари США та євро, що створює валютні ризики через зміни вартісних показників національної валюти відносно іноземних. Подібні зміни відбуваються під впливом політичних факторів, економічних подій або інфляційних процесів, що позначається на вартості імпортованих товарів і послуг, зокрема палива. Зростання витрат через ослаблення національної валюти може суттєво впливати на фінансові показники компаній [19]

Додатково, вартість нафти та авіаційного палива є важливими складовими витрат авіакомпаній. Зміни цін на нафту, які виникають через геополітичні події або природні катастрофи, здатні суттєво вплинути на фінансові результати компаній. Зокрема, зростання цін на нафту часто веде до значного підвищення витрат на паливо, що змушує компанії використовувати хеджування або змінювати тарифи для компенсації додаткових витрат [5]

Політична нестабільність також є важливим фактором ризику, оскільки міжнародні економічні санкції обмежують доступ до певних ринків, що може негативно вплинути на дохідність компаній і потребує коригування фінансових планів. Цей фактор є особливо актуальним для авіакомпаній, які надають послуги в регіонах із високим рівнем політичного ризику [22]

Умови міжнародного регулювання постійно змінюються, що ставить перед авіакомпаніями вимоги дотримання стандартів безпеки та екологічних норм. Нові правила та квоти підвищують витрати компанії та можуть впливати на її фінансову стабільність. Окрім того, зростання міжнародної конкуренції через глобалізацію змушує авіакомпанії оптимізувати витрати, підвищувати якість обслуговування і впроваджувати новітні технології для збереження своїх позицій на ринку [33]

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є одним із основних гравців на ринку авіаперевезень в Україні, що активно розвиває свою діяльність на міжнародних маршрутах. Фінансова діяльність компанії є безпосередньо пов'язана з її стратегією розширення міжнародної діяльності, оптимізації витрат та адаптації до зовнішніх економічних умов.

Фінансово-економічна діяльність ТОВ «Авіакомпанія Скайап» охоплює кілька ключових напрямів, серед яких:

1. Фінансова структура. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» активно використовує різні фінансові інструменти для забезпечення своєї діяльності. Наприклад, компанія застосовує лізингові угоди для оновлення авіапарку, а також користується кредитами та іншими джерелами фінансування для покриття поточних витрат.

2. Валютні ризики та їх мінімізація. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» активно працює з міжнародними партнерами, що вимагає від компанії врахування валютних ризиків. Для мінімізації цих ризиків компанія використовує фінансові інструменти хеджування та здійснює розрахунки в кількох валютах, щоб знизити вплив валютних коливань на її доходи та витрати.

3. Зовнішньоекономічні ризики. У зв'язку з ростом конкуренції на міжнародних авіаційних ринках та потенційними політичними та економічними ризиками, ТОВ «Авіакомпанія Скайап» постійно переглядає свої стратегії. Враховуючи тенденції на ринку авіаперевезень, компанія адаптує свої фінансові стратегії, зокрема, через розширення маршрутної

мережі, оптимізацію витрат на обслуговування авіапарку та диверсифікацію фінансових джерел. [18]

ВИСНОВКИ ДО 1 РОЗДІЛУ

На основі представленого матеріалу можна зробити кілька ключових висновків про специфіку фінансової діяльності підприємств авіаційної галузі в умовах міжнародної економічної діяльності, а також про особливості функціонування ТОВ «Авіакомпанія Скайап».

Фінансова діяльність є центральною складовою загальної стратегії будь-якого підприємства, спрямованою на управління фінансовими ресурсами з метою забезпечення ліквідності, рентабельності та стабільного розвитку. Зокрема, до завдань фінансового менеджменту відносяться розробка фінансової стратегії, фінансове планування, оцінка ризиків і оптимізація структури капіталу, що дозволяє підприємствам швидше досягати своїх стратегічних цілей та адаптуватися до змін ринку.

Фінансове планування і бюджетування відіграють важливу роль у фінансовому управлінні. Підприємство формує бюджет, аналізує фінансові результати, контролює досягнення поставлених цілей і коригує свої дії відповідно до змінних ринкових умов. Окрім цього, регулярний фінансовий аналіз, включаючи аналіз ліквідності та рентабельності, дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні ризики, оптимізувати структуру витрат і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Одним із основних завдань є мінімізація фінансових ризиків, таких як валютні, кредитні та операційні ризики. Для цього використовуються різні методи управління, зокрема хеджування валютних ризиків, диверсифікація джерел фінансування, а також інвестиційні стратегії для забезпечення стійкості фінансової діяльності.

Авіаційна галузь характеризується високою капіталоемністю, значними витратами на придбання, обслуговування літаків, та сезонністю попиту. Важливим аспектом є висока волатильність цін на паливо, яка суттєво впливає на операційні витрати компаній. Сезонність попиту вимагає детального планування, щоб підтримувати прибутковість у низький сезон. Досягнення конкурентоспроможності у галузі потребує активного управління витратами, впровадження інновацій та адаптації до змін ринку.

У контексті зовнішньоекономічної діяльності авіакомпанії зазнають впливу валютних коливань, які можуть значно підвищити витрати на імпорتنі складові, такі як паливо та обслуговування літаків. Серед зовнішніх ризиків значними є також коливання цін на нафту та геополітичні фактори, що здатні знизити фінансову стійкість компаній. З метою протидії цим ризикам, підприємства використовують стратегії хеджування, планування на випадок кризових ситуацій та гнучке фінансове планування.

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» як одне з провідних підприємств авіаційної галузі України активно залучає різні фінансові інструменти для оптимізації витрат і мінімізації валютних ризиків. Компанія застосовує лізингові механізми, кредити та інші джерела фінансування для оновлення свого авіапарку і підтримки стабільності фінансових потоків. Крім того, компанія активно адаптує свою фінансову стратегію відповідно до змін на міжнародних ринках, розширюючи маршрутну мережу, оптимізуючи витрати на обслуговування та диверсифікуючи джерела доходу.

Фінансова діяльність підприємства є багатогранним процесом, який охоплює управління фінансовими потоками, оптимізацію структури капіталу та адаптацію до ризиків ринку. Для авіаційних компаній особливе значення мають стратегії управління витратами на паливо, управління валютними ризиками та збереження конкурентоспроможності на міжнародних маршрутах. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» демонструє ефективну стратегію у сфері фінансового управління, яка враховує як внутрішні фактори розвитку,

так і зовнішні економічні умови, що свідчить про її гнучкість та адаптивність у складних ринкових умовах.

Цей висновок підсумовує ключові аспекти фінансової діяльності та надає розуміння того, як фінансова стратегія компанії впливає на її стабільність і конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТОВ «АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП»

2.1 Організаційно-економічна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» – українська бюджетна авіакомпанія, яка здійснює міжнародні пасажирські та вантажні перевезення як в Україні, так і за її межами. Крім того, компанія надає логістичні послуги, включаючи митне оформлення та складські послуги.

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є активним членом міжнародних та українських асоціацій, таких як FIATA (Федерація міжнародних асоціацій вантажовідправників), IAM (Міжнародна асоціація вантажовідправників) та AMEU (Українська Міжнародна асоціація вантажовідправників). Компанія має всі необхідні сертифікати та ліцензії.

Зареєстрована у червні 2017 року в Києві, штаб-квартира компанії також розташована в столиці України. (Додаток Б) [44]

Основна база авіакомпанії знаходиться в аеропорту Бориспіль. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» пропонує послуги пасажирських авіаперевезень, що виконують як міжнародні, так і внутрішні рейси. Чартерні рейси виконуються з Києва, Харкова, Львова та Одеси.

Сьогодні компанія працює в 16-ти міжнародних напрямках, включаючи Анталію, Бодрум, Даламан (Туреччина), Шарм-ель-Шейх, Хургаду, Марса-Алам (Єгипет), Тіват (Чорногорія), Барселону, Пальма-де-Майорку, Тенерифе, Аліканте (Іспанія), Тирану (Албанія), Ріміні (Італія), Бургас, Варну (Болгарія), Ларнаку (Кіпр) та Дубай (ОАЕ). З січня 2020 року значно розширила компанія свої маршрути до Італії. (Додаток В)

Компанія працює вже 7 років, професійно виконуючи свої обов'язки. Основне завдання керівництва ТОВ «Авіакомпанія Скайап» полягає в ефективному розподілі зусиль співробітників для забезпечення виконання

всіх завдань, поставлених компанією.

Діяльність ТОВ «Авіакомпанія Скайап» здійснюється на підставі сертифіката Державної авіаційної служби України, що надає право на продаж авіап перевезень, ліцензії Державного агентства України з курортів та туризму на здійснення туроператорської діяльності, а також акредитації з міжнародною організацією IATA.

Свідоцтво про право на продаж авіап перевезень-це документ, що дозволяє авіакомпанії продавати перевезення на території України, виданий авіакомпанії Укравіатрансом і підтверджує, що ця компанія відповідає всім застосовним вимогам Міністерства інфраструктури України [5].

Як згадувалося раніше, ТОВ «Авіакомпанія Скайап» сертифікована Міжнародною асоціацією повітряного транспорту (IATA), що гарантує надійність і кредитоспроможність авіакомпанії. Сертифікація IATA дозволяє авіакомпаніям працювати з будь-яким аеропортом, готельним бізнесом або компанією з прокату автомобілів по всьому світу. Якщо сертифікат позитивний, установі буде присвоєно код IATA.

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» надає такі послуги:

- міжнародні пасажирські авіап перевезення;
- перевезення за схемою «аеропорт – аеропорт»;
- міжнародні вантажні авіап перевезення;
- транзит вантажів через аеропорт «Бориспіль»;
- вантажні авіап перевезення під митним контролем до/з аеропорту «Бориспіль» та інші;
- митне оформлення всіх типів вантажів.

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» здійснює перевезення таких типів вантажів:

- генеральні вантажі;
- цінні вантажі;
- швидкопсувні продукти;
- небезпечні вантажі;

- великогабаритні або важкі вантажі;
- вантажі, що потребують термінової доставки;
- тварини.

Вантажні авіап перевезення є найшвидшим способом доставки різних видів вантажів як в інші країни, так і в Україну з-за кордону. Проте, такі послуги значно дорожчі порівняно з видами іншими транспорту.

Головні фактори, що впливають на вартість авіап перевезень вантажу, входять:

- тип, габарити, вага та об'єм вантажу;
- напрямок доставки;
- терміни утворення доставки;
- підтримка вантажу на всіх етапах перевезення;
- страхування;
- упаковка;
- інші чинники, пов'язані з особливостями вантажу.

Авіап перевезення є перспективним напрямком міжнародних вантажних перевезень завдяки своїй швидкості та надійності. Незважаючи на зростаючу конкуренцію на міжнародному ринку вантажних і пасажирських авіап перевезень, ТОВ «Авіакомпанія Скайап» залишається одним з лідерів в Україні. Компанія є сильним конкурентом МАУ, постійно розширюючи свій транспортний напрямок та флот. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є першою українською лоукост-авіакомпанією, яка пропонує доступні ціни на авіаквитки для іноземних та українських пасажирів. Станом на 2021 рік, пасажирський флот компанії налічував близько 12 літаків, переважно моделей Boeing 737-700 і Boeing 737-800, які добре підходять для бюджетних перевезень. (Додаток Г)

До кінця 2022 року компанія планувала збільшити свій парк до 18 літаків, орієнтуючись на розширення маршрутної мережі та покращення сервісу. Це входило в стратегію SkyUp із зміцнення позицій на ринку як провідного українського лоукостера.

На жаль, повномасштабна війна, яка розпочалася у 2022 році, внесла значні корективи в плани авіакомпанії, адже більшість міжнародного авіасполучення з Україною була тимчасово призупинена через закриття повітряного простору для цивільної авіації.

Попри труднощі, ТОВ «Авіакомпанія Скайап» продовжує працювати, виконуючи рейси з європейських країн і підтримуючи гуманітарні перевезення. Це свідчить про адаптивність і важливу роль компанії в умовах кризи.

Станом на травень 2025 року флот SkyUp Airlines складається з 10 літаків, зокрема:

- 8 літаків Boeing 737-800, кожен із яких має 189 місць для пасажирів.
- 2 літаки Boeing 737-700, що вміщують по 149 пасажирів. [49]

Авіакомпанія активно виконує чартерні та АСМІ (оренда літака з екіпажем) рейси, переважно з європейських баз. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» продовжує адаптуватися до викликів війни, залучаючи літаки до міжнародних рейсів та гуманітарних програм, а також обслуговує маршрути у країнах Європи, Близького Сходу та Африки. Деякі літаки авіакомпанії мають модернізовані інтер'єри з LED-освітленням та зручними багажними полицями для комфорту пасажирів.

Авіакомпанія також отримала дозволи на здійснення рейсів до Канади та розвиває співпрацю з міжнародними партнерами для подальшого зростання свого флоту та маршрутної мережі

Головними одиницями вимірювання продуктивності авіакомпанії є кількість пасажирів, кількість злетів і посадок, обсяг оброблюваних вантажів та вантажопідйомність.

Іншою важливою одиницею вимірювання діяльності авіакомпанії є показники фінансів, які включають доходи, розділені на авіаційні та неавіаційні.

Для юридично та економічно незалежного функціонування авіакомпаній при розробці методів оцінки її діяльності необхідно враховувати деталі загальної авіатранспортної системи компанії. Включаючи ці особливості, поняття “економічна ефективність авіакомпаній” стосується економічно незалежної та стабільної ситуації, яка постійно і регулярно пов’язана з іншими аспектами транспортного процесу[1].

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» розраховує стати однією з найпривабливіших авіакомпаній Європи, пропонуючи високоякісні послуги зростаючому числу літаків і пасажирів між Західною і Східною Європою, Америкою, Японією і Азією. Авіакомпанії постійно здійснюють свою діяльність в системі ринкових відносин і постійно покращують результати своєї діяльності.

Аналізуючи показники діяльності авіакомпанії, ми можемо відзначити, що виручка від основної діяльності авіакомпанії ділиться на авіаційну і неавіаційну. (Додаток Д)

Авіаційний дохід включає доходи, отримані від використання власної інфраструктур авіакомпанії, а саме від оплати пакетів послуг, таких як пасажирські та вантажні перевезення, а також надання послуг митниць. Вартість цих послуг включає обслуговування літака в аеропорту, технічну підтримку тощо.

Таблиця 2.1 – Доходи та витрати від основних діяльностей авіакомпанії.[50]

Рік	Доходи (млн грн)	Витрати (млн грн)	Чистий прибуток/збиток (млн грн)
2020	2900	2800	100
2021	4100	3900	200
2022	3700	3800	-100
2023	2200	2400	-200

ТОВ «Авіакомпанія Скайап», працюючи за лоукост-моделлю, формує свої доходи та витрати на основі ключових аспектів авіаційного бізнесу, орієнтуючись на оптимізацію операційних витрат і максимізацію доходів від додаткових послуг.

Основним джерелом доходів авіакомпанії є продаж авіаквитків. Як лоукостер, компанія пропонує базовий авіаквиток за конкурентною ціною, що приваблює пасажирів, особливо на популярних внутрішніх та міжнародних маршрутах. Важливу роль у доходах відіграють чартерні рейси, виконувані на замовлення туроператорів для перевезення туристів до відомих курортів. (Додаток Є)

Вагомий внесок у доходи компанії забезпечує продаж додаткових послуг, зокрема:

- вибір місця в салоні літака;
- платний багаж та ручна поклажа;
- харчування на борту;
- послуги пріоритетної посадки;
- зміна дат або умов бронювання.

Частка доходів від додаткових послуг може становити до 30% загальної виручки, що відповідає стандартам ефективності лоукост-моделі. Окрім цього, ТОВ «Авіакомпанія Скайап» отримує доходи від реклами та партнерських проєктів, таких як розміщення брендів матеріалів на борту літаків.

Операційна діяльність авіакомпанії передбачає значні витрати, більшість із яких є стандартними для авіаційної галузі.

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» активно оптимізує витрати, дотримуючись принципів лоукост-моделі. Зокрема, стратегія компанії полягає у збільшенні доходів від додаткових послуг, що дозволяє

компенсувати низьку базову вартість квитків. Попит на послуги авіакомпанії демонструє високу сезонність, із максимальними доходами в літній період через зростання кількості чартерних рейсів.

Основні витрати ТОВ «Авіакомпанія Скайап» на 2024 рік наведено у таблиці 2.2. [49]

Таблиця 2.2. Основні витрати ТОВ «Авіакомпанія Скайап» на 2024 рік

Витрати	Частка у загальних витратах (%)	Опис
Паливо	30-40%	Витрати на закупівлю авіаційного палива
Лізинг літаків	15-25%	Оренда літаків на умовах оперативного чи фінансового лізингу
Технічне обслуговування і ремонт	10-15%	Планове та позапланове технічне обслуговування і ремонт двигунів та літаків
Аеропортові збори та обслуговування	10-20%	Плати за зліт/посадку, стоянку літаків, пасажирські збори та інші послуги в аеропортах
Персонал	10-15%	Зарплата пілотів, бортпровідників, технічного і адміністративного персоналу
Навігаційні збори	5-10%	Платежі за використання повітряного простору різних країн

Продовження таблиці 2.2.

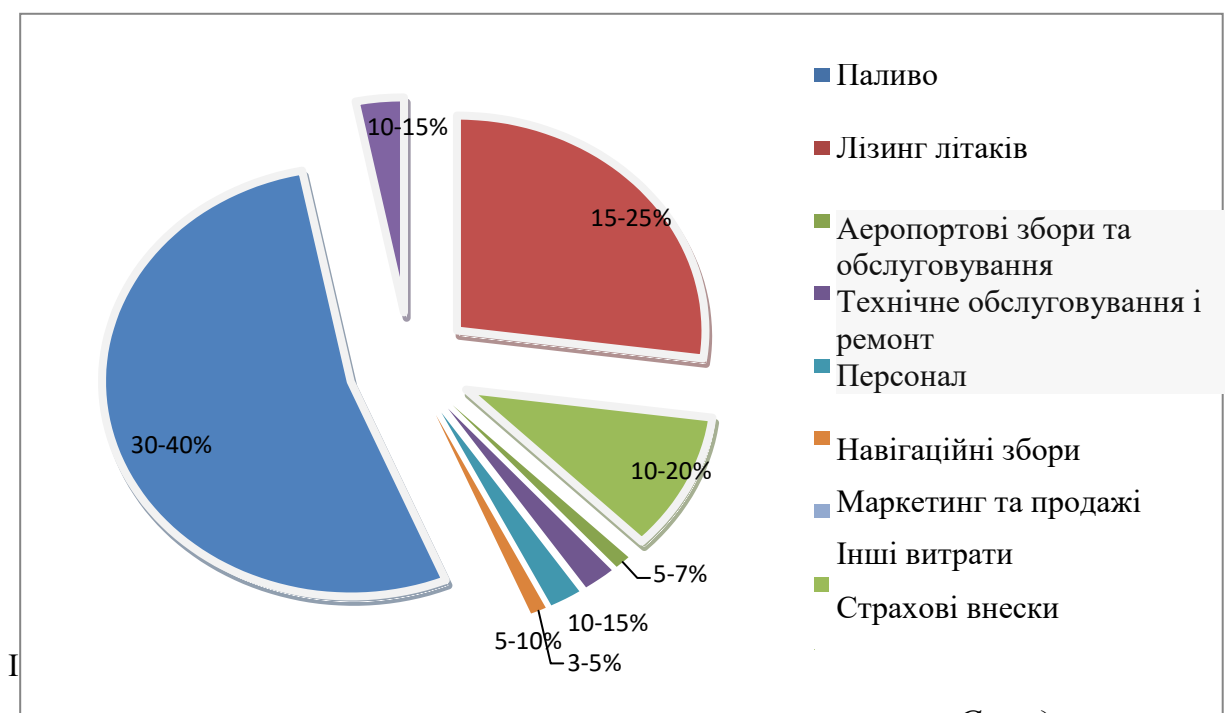
Маркетинг та продажі	3-5%	Реклама, агентські комісії, ІТ-системи для продажу квитків
Страхування	2-3%	Страхування літаків, пасажирів та відповідальності компанії
Інші витрати	5-7%	Податки, юридичні послуги, навчання персоналу, непередбачені витрати

Також варто враховувати, що ТОВ «Авіакомпанія Скайап» залежить від макроекономічних чинників, таких як ціни на пальне, курс валют і загальний попит на авіап перевезення. Однак завдяки гнучкому підходу до маршрутної мережі та постійному розвитку компанія має значний потенціал для зростання у 2024 році.

З наведеної вище таблиці ви можете бачити, що найбільшу частку витрат авіакомпанії становлять витрати на придбання літаків, страхування робочої сили та страхові внески. Також видно, що авіакомпанія має витрати на незавершене будівництво та створення резервів, зокрема резервів під сумнівні заборгованості та знецінення фінансових вкладень.

Фінансування діяльності авіакомпанії здійснюється за рахунок власних коштів та позикового капіталу, отриманого через позики та розміщення облігацій. Динаміка та структура наших зобов'язань наведені нижче.

Структура основних затрат ТОВ «Авіакомпанія Скайап» станом на 2024 р. зображена на рис. 2.1.



Складено автором

Рисунок 2.1 – Структура основних затрат ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за 2024 рік.



Складено автором

Рисунок 2.2 – Структура пасивів ТОВ «Авіакомпанія Скайап» станом на 1 січня 2023 р.

Станом на 2024 рік авіакомпанія успішно адаптувалась до складних умов, пов'язаних із закриттям повітряного простору України. Основні фінансові аспекти та діяльність компанії:

- фінансові зобов'язання. Усі літаки SkyUp орендовані, проте компанія підтримує стійкі партнерські стосунки з лізингодавцями, уникаючи конфліктів навіть у складних умовах війни. У 2023 році компанія сплатила понад 165 млн грн податків і зберегла повну оплату зобов'язань перед партнерами та пасажирями [46;45].
- модель АСМІ (Aircraft, Crew, Maintenance, Insurance). Цей підхід став основним джерелом доходу. У 2024 році АСМІ забезпечив близько 70% виручки SkyUp, завдяки чому компанія увійшла до двадцятки найбільших операторів АСМІ у Європі. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» виконала 10,129 рейсів і перевезла понад 1,5 млн пасажирів у літній сезон 2024 року [45].
- економічна стабільність. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» продовжує розширювати мережу послуг. Збільшено кількість країн та аеропортів, куди виконуються рейси (143 аеропорти в 49 країнах), зокрема в Європі, Азії, Африці та Північній Америці. Це позитивно впливає на фінансову стабільність компанії навіть в умовах війни.
- розширення флоту. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» додала нові літаки для збільшення можливостей на ринку. Уся діяльність спрямована на підтримання надійності та екологічності перевезень [45].

Таблиця 2.3 – Динаміка коефіцієнтів ТОВ «Авіакомпанія Скайап» [49]

Коефіцієнт	2023	2024	Динаміка	Коментарі
Коефіцієнт автономії	0,72	0,74	-0,02	Підвищення вказує на зростання частки власного капіталу у структурі фінансування.

Продовження таблиці 2.3.

Рентабельність активів (ROA), %	4,5%	5,2%	-0,07%	Відображає ефективність використання активів компанії у нових умовах.
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	10,8%	12,3%	-1,5%	Позитивна динаміка показує збільшення прибутковості власного капіталу.
Коефіцієнт покриття боргу	1,2	1,4	-0,2	Зростання свідчить про покращення здатності компанії покривати боргові зобов'язання.
Співвідношення боргу до EBITDA	2,5	2,3	0,2	Зниження цього показника демонструє зменшення боргового навантаження.

1. Коефіцієнт автономії

Зміна: +0,02 (з 0,72 до 0,74).

Зростання коефіцієнта автономії вказує на підвищення частки власного капіталу у загальній структурі фінансування. Це свідчить про зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування, таких як кредити чи облігації. Такий тренд є позитивним, оскільки в умовах економічної нестабільності високий рівень автономії знижує ризики банкрутства через неспроможність обслуговувати борги. Для авіакомпанії це також демонструє ефективність роботи з внутрішніми ресурсами, зокрема збільшення чистого прибутку або реінвестування власних коштів.

2. Рентабельність активів (ROA)

Зміна: +0,7% (з 4,5% до 5,2%).

Показник ROA зріс, що свідчить про кращу ефективність використання активів компанії. Це може бути результатом оптимізації

управління матеріально-технічними та фінансовими ресурсами. Авіакомпанії вдалося знизити витрати на обслуговування активів завдяки орієнтації на модель АСМІ, яка дозволяє використовувати флот максимально продуктивно. Зростання ROA також відображає успіхи у стратегічному плануванні, зокрема укладання нових контрактів із закордонними партнерами.

3. Рентабельність власного капіталу (ROE)

Зміна: +1,5% (з 10,8% до 12,3%).

ROE є ключовим показником для інвесторів, оскільки він демонструє ефективність управління акціонерними коштами. Позитивна динаміка свідчить про здатність авіакомпанії генерувати більше прибутку на кожен вкладений гривню власного капіталу. Такий результат може бути досягнутий за рахунок:

- скорочення витрат на обслуговування боргів,
- збільшення обсягів міжнародних АСМІ-контрактів,
- зростання загальної виручки завдяки розширенню ринку послуг.

4. Коефіцієнт покриття боргу

Зміна: +0,2 (з 1,2 до 1,4).

Зростання цього коефіцієнта означає покращення здатності компанії своєчасно покривати боргові зобов'язання. У 2024 році ТОВ «Авіакомпанія Скайап» продемонструвала кращу ліквідність, що, ймовірно, стало наслідком:

- збільшення операційного доходу,
- скорочення частки короткострокових кредитів або оптимізації графіка виплат боргів.

Це підтверджує стійкість компанії навіть у складних умовах закритого українського авіапростору.

5. Співвідношення боргу до EBITDA

Зміна: -0,2 (з 2,5 до 2,3).

Зменшення цього коефіцієнта свідчить про зниження боргового

навантаження. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» змогла досягти цього завдяки двом основним факторам:

- оптимізація боргових зобов'язань. Зменшення використання короткострокових боргів на користь довгострокових зобов'язань.
- зростання EBITDA. Збільшення операційного прибутку, зокрема через успіхи на міжнародних ринках і підвищення ефективності управління витратами.

Такий показник демонструє фінансову стабільність і здатність компанії виконувати свої зобов'язання без значного ризику для діяльності.

Дані таблиці свідчать про успішне управління фінансами ТОВ «Авіакомпанія Скайап» у 2024 році. Компанія демонструє позитивну динаміку ключових показників, що підтверджує ефективність її стратегії:

- підвищення автономії та зменшення боргового навантаження. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» робить акцент на внутрішньому фінансуванні, зменшуючи ризики зовнішніх зобов'язань.
- покращення рентабельності. Зростання ROA та ROE свідчить про ефективність використання активів і капіталу, що робить компанію привабливою для інвесторів.
- стійкість до зовнішніх викликів. Зростання ліквідності та зниження коефіцієнта боргу до EBITDA показують здатність компанії успішно адаптуватись до умов війни та закритого авіапростору в Україні.

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» демонструє приклад успішного фінансового управління в умовах глобальної та локальної економічної нестабільності. Це робить її одним із лідерів авіаційної галузі України навіть у період кризи.

2.2 Система управління фінансами підприємства та її вплив на ефективність господарської діяльності підприємства

Система управління фінансами підприємства є фундаментальним компонентом, який визначає його здатність ефективно функціонувати та

досягати запланованих цілей. Вона охоплює комплекс методів, принципів і підходів, що забезпечують оптимальне планування, розподіл, використання та контроль фінансових ресурсів. Основне завдання такої системи — створення умов для стабільного розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

Ефективна система управління фінансами забезпечує:

- Сталий рух грошових потоків підприємства.
- Мінімізацію фінансових ризиків.
- Підтримку балансу між власними та залученими ресурсами.
- Здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Управління фінансами — це багатогранний процес, який інтегрує стратегічне бачення розвитку з операційними інструментами контролю і аналізу. Його ефективність безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства та його позиції на ринку.

Основні компоненти системи управління фінансами:

1. Фінансове планування та прогнозування

Система управління фінансами розпочинається з комплексного планування, яке включає підготовку детальних прогнозів доходів і витрат для різних часових періодів: короткострокового, середньострокового та довгострокового. Це дозволяє підприємству заздалегідь визначити майбутні фінансові потреби, оцінити потенційні ризики та сформулювати стратегії ефективного розподілу ресурсів. Завдяки фінансовому плануванню компанія може адаптуватися до змін на ринку, що забезпечує стійкість її фінансового стану [6;33]. Прогнозування також сприяє покращенню процесів прийняття рішень на основі об'єктивного аналізу та врахування альтернативних сценаріїв розвитку [19].

2. Контроль за фінансовими потоками

Контроль фінансових потоків забезпечується завдяки впровадженню сучасних систем автоматизованого обліку та звітності. Вони дозволяють підприємству в реальному часі отримувати точну інформацію про фінансовий стан, оцінювати виконання планових показників і швидко реагувати на відхилення [11]. Основна мета такого контролю — забезпечення постійної ліквідності підприємства, зниження фінансових ризиків та оптимізація використання ресурсів. Постійний моніторинг потоків коштів дозволяє уникати нецільового використання фінансів і сприяє підтриманню балансу між доходами та витратами [47].

3. Управління витратами та доходами

Ефективне управління витратами й доходами є ключовим елементом системи фінансового управління. Це включає постійний моніторинг основних статей витрат, таких як витрати на виробництво, маркетинг, адміністративні витрати та оплату праці [19;31]. Водночас підприємство має розробляти стратегії збільшення доходів, орієнтуючись на розширення ринків, підвищення якості продукції чи послуг та впровадження інноваційних рішень [46]. Важливим завданням є забезпечення раціонального розподілу фінансових ресурсів між різними напрямками діяльності, що безпосередньо впливає на підвищення рентабельності та конкурентоспроможності компанії [50].

4. Управління борговими зобов'язаннями

Управління борговими зобов'язаннями має на меті підтримку оптимального співвідношення між власним та залученим капіталом. Це включає своєчасне погашення боргів, перегляд умов кредитування та розробку стратегій щодо зменшення боргового навантаження. Ефективна робота в цьому напрямку сприяє збереженню довіри з боку інвесторів і

кредиторів, що є критично важливим для фінансової стабільності підприємства. Раціональне управління боргами дозволяє уникати ризиків дефолту та знижує вартість залученого капіталу, забезпечуючи підприємству стійкість у довгостроковій перспективі. [4].

Ці компоненти разом формують комплексну систему управління фінансами, яка не лише забезпечує раціональне використання ресурсів, а й сприяє сталому розвитку підприємства навіть у складних ринкових умовах. [48].

Фінансове управління відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективності господарської діяльності підприємства. Завдяки правильно організованим фінансовим процесам, компанія може досягати стабільного розвитку, оптимізувати ресурси та мінімізувати ризики. Основними напрямками впливу фінансового управління на ефективність діяльності є:

1. Забезпечення фінансової стабільності

Одним із ключових завдань фінансового управління є підтримання стабільності грошових потоків. Це досягається завдяки детальному фінансовому плануванню, що дозволяє підприємству забезпечити необхідний рівень ліквідності, платоспроможності та капіталу для ефективного виконання операційної та інвестиційної діяльності. Прогнозування фінансових потреб дає змогу підприємству знижувати ризик браку коштів і забезпечувати безперебійність роботи навіть у періоди економічної невизначеності.

2. Підвищення рентабельності

Ефективна система управління витратами й доходами сприяє безпосередньому зростанню рентабельності підприємства. Завдяки впровадженню оптимальних цінових стратегій, скороченню надлишкових витрат без зниження якості продукції чи послуг, а також автоматизації бізнес-

процесів, підприємство може суттєво підвищити показники прибутковості. Крім того, чітке фінансове планування дозволяє концентрувати ресурси на найбільш перспективних напрямках, що сприяє стабільному зростанню доходів [32;35].

3. Покращення інвестиційної привабливості

Добре організована система фінансового управління створює сприятливий імідж компанії серед інвесторів і кредиторів. Підприємство, яке демонструє високий рівень фінансової стабільності, здатність ефективно управляти боргами та забезпечувати стабільний прибуток, викликає довіру. Це дозволяє залучати додаткові фінансові ресурси для розширення виробництва, запуску нових проєктів чи інноваційних розробок. Вплив на інвестиційну привабливість особливо важливий для довгострокового розвитку підприємства та забезпечення конкурентних переваг на ринку [12].

4. Зниження фінансових ризиків

Ефективна система управління фінансами сприяє виявленню та мінімізації різноманітних ризиків, таких як ризик ліквідності, валютний, кредитний та процентний ризик. Завдяки впровадженню сучасних інструментів аналізу та контролю, підприємство має можливість своєчасно реагувати на загрози та коригувати свою діяльність. Систематичний контроль за фінансовими потоками дозволяє уникати кризових ситуацій та забезпечувати стійкий розвиток у нестабільних економічних умовах [47].

Система управління фінансами є основою для забезпечення ефективної господарської діяльності підприємства. Вона дозволяє не лише контролювати поточні фінансові потоки, але й створювати стратегії для подальшого розвитку, спрямовані на зниження фінансових ризиків та підвищення рентабельності. Впровадження сучасних підходів до фінансового управління сприяє досягненню стабільності, зростанню та підвищенню конкурентоспроможності підприємства навіть в умовах економічної

невизначеності [4;31].

Станом на 2024 рік, українська авіаційна галузь продовжує відновлюватися після кризових періодів, зокрема через вплив пандемії COVID-19 та геополітичних факторів. За прогнозами, в 2024 році пасажиропотік в Україні досягне рівня, близького до допандемічних показників, хоча відновлення триває поступово. Зокрема, авіакомпанії, як SkyUp, відновили міжнародні рейси на популярні напрямки, такі як Шарм-ель-Шейх, Хургада та Стамбул [24, с.15].

Попри труднощі, пов'язані з військовим конфліктом та економічною нестабільністю, українські аеропорти продовжують працювати, забезпечуючи основні внутрішні та деякі міжнародні рейси. Відновлення авіап перевезень є важливим етапом для стабілізації економіки, зокрема для розвитку туризму та бізнесу [15,с.40].

Українська авіаційна галузь демонструє поступове відновлення після наслідків пандемії та повномасштабного вторгнення. Основні аеропорти, такі як «Бориспіль» та «Львів», зберегли функціональність і готові до поступового відкриття авіап перевезень. Відновлення внутрішніх рейсів та часткове використання міжнародного повітряного простору можливе за умов посиленої безпеки та підтримки міжнародних партнерів [28, с.28].

У 2024 році пасажиропотік демонструє зростання. Зокрема, ТОВ «Авіакомпанія Скайап» за період з січня до жовтня 2024 року здійснила 14,5 тис. рейсів, що на 38% більше порівняно з минулим роком. Компанія вже наблизилася до 90% обсягу перевезень довоєнного рівня, що свідчить про поступове повернення пасажирів до використання авіаційного транспорту [32, с.58].

Актуальна статистика пасажиропотоків в українських аеропортах у 2024 році залишається обмеженою через військові дії. Однак значення «Борисполя» та «Львова» зберігається як ключових авіахабів, готових до

швидкого відновлення повітряного сполучення. У менших регіональних аеропортах, таких як «Ужгород» і «Харків», плануються роботи з модернізації інфраструктури для прийняття міжнародних рейсів [36, с.74].

Головними викликами залишаються:

- Забезпечення авіаційної безпеки.
- Відновлення інфраструктури у пошкоджених регіонах.
- Фінансування проектів відновлення за підтримки ЄС, зокрема

через Ukrainian Facility [23, с.33]



Рисунок 2.3 – Кількість злетів та посадок в аеропортах України в 2019 році. [52]

У 2019 році Укроеорух надав більші обєми аеронавігаційного обслуговування таким авіакомпаніям:

- Ukraine International Airlines (Україна) – забезпечено 58 772

політ(на 4,7 % менше у порівнянні із 2019 роком)

- Turk Hava Yollari A.O. (Туреччина) – 33716 (+12,5 %),
- Wizz Air Hungary LLC (Угорщина) – 20 944 (+37,3 %),
- ОАО Aviakompaniya Belavia (Білорусь) – 18 629 (+16,4 %),
- LOT Polish Airlines (Польща) – 18 449 (+16,7 %),
- SkyUp Airlines LLC (Україна) – 10 631 (+340,9 %),
- Wind rose Aviation Company (Україна) – 10 185 (+9,5 %),
- Ryanair LTD (Ірландія) – 9295 (+437,9 %),
- Azur Air Ukraine Airlines LLC (Україна) – 7229 (+48,8 %),
- Qatar Airways CO (Катар) – 5893 (+26,1 %). [10]



Рисунок 2.4 –Топ 10 авіакомпаній за кількістю польотів в Україні за 2019 рік. [52]

Отже, основними конкурентами ТОВ «Авіакомпанія Скайап» серед українських авіакомпаній є МАУ, Wind Rose та Azur, а серед міжнародних – Turkish Airlines, Wizz Air та Ryanair, які також є лоукостами.

Щодо логістичних діяльностей ТОВ «Авіакомпанія Скайап» і її ефективності, стратегічною місією авіакомпаній це забезпечення швидкого, безпечного, комфортного та своєчасного перевезення пасажирів. Логістична місія спрямована на підвищення конкурентоспроможності компанії на великому ринку шляхом впровадження логістичних концепцій в організацію перевезень.

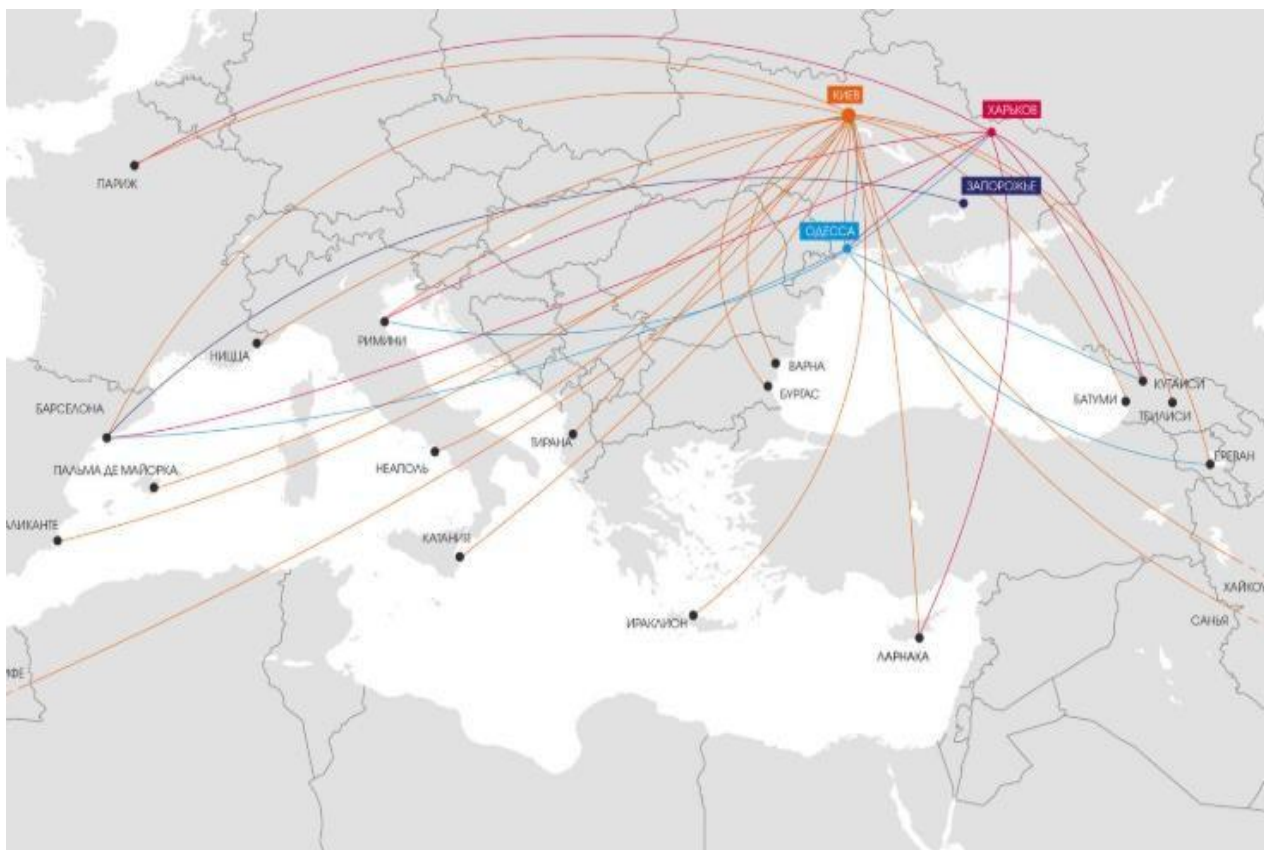


Рисунок 2.5 – Напрями регулярних рейсів ТОВ «Авіакомпанія Скайап» на кінець 2019 року. [52]

На 2025 рік ТОВ «Авіакомпанія Скайап» продовжує активно розвиватися, збільшуючи кількість напрямків та розширюючи флот. У її мережі налічується понад 50 напрямків, включаючи популярні міста Європи, такі як Барселона, Тбілісі, Ларнака та Софія. Ці рейси залишаються важливими для регулярних перевезень.

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» також зростає в частині чартерних рейсів, особливо під час літнього сезону, і продовжує працювати на ринку АСМІ (операційної оренди літаків). Крім того, авіакомпанія розширює свій

флот, зокрема додаючи нові моделі Boeing 737, що дозволяє обслуговувати більшу кількість пасажирів та збільшувати кількість рейсів .

Організація роботи ТОВ «Авіакомпанія Скайап» значною мірою залежить від зовнішніх факторів, що впливають на пасажирські перевезення. Пасажиропотік, який користується послугами авіакомпанії, формується наступним чином:

- фінансові потоки, що спрямовуються на оплату послуг постачальників, аеропортів та організацій повітряного руху;
- потоки матеріальних засобів (флот, обладнання, запчастини, енергія тощо);
- потоки трудових ресурсів;
- потік літаків, що здійснюють авіарейси.

Для ефективного управління цими різномірними потоками, до найважливіших ресурсів авіаперевізника належать:

- персонал, особливо льотно-технічний;
- флот і його експлуатаційні характеристики;
- мережа авіаліній, на яких продається основний продукт і задовольняються потреби споживачів;
- мережа продажів, яка є ключовим фактором сервісу та ефективності;
- менеджмент, що інтегрує методи та ефекти від синтезу попередніх ресурсів. [55].

Основні комерційні процеси авіакомпанії, які взаємно впливають один з одного, включають:

- планування мережі маршрутів і розкладу рейсів;
- складання бюджету доходів і витрат на авіаперевезення;
- управління продажами;
- управління доходами;

- управління витратами;
- контроль за виконанням бюджету.[58].

Завдяки повному спектру послуг, включаючи харчування та багаж на борту, наразі він може вибрати лише необхідні послуги. жовтня жовтня, таким чином, на додаток до основних послуг (транспорту), ТОВ «Авіакомпанія Скайап» надає пасажирам наступні додаткові послуги під час польоту:

- харчування на борту;
- спеціальні страви (вегетаріанське та дитяче харчування);
- безалкогольні напої та алкогольні напої;
- останні журнали і газети.

Оскільки на українському ринку існує безліч авіакомпаній, що пропонують аналогічні послуги, підвищити конкурентоспроможність компанії можна тільки за рахунок підвищення якості цих послуг і підвищення комфорту польотів. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» забезпечує виконання своїх зобов'язань перед пасажирами, надаючи авіап перевезення з точки зору логістики «в потрібний час, у потрібному місці, у потрібній кількості, у потрібній якості, у потрібному продукті з найменшими витратами». [43].

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» прагне задовольнити всі потреби пасажирів, від придбання авіаквитків до прибуття до кінцевого пункту призначення:

- пасажирів можуть отримувати інформацію про маршрути, рейси, тарифи, знижки та сам квиток від будь-якого агентства в будь-якій точці світу завдяки міжнародній системі бронювання, що використовується авіакомпаніями.
- авіаквиток можна оплатити в будь-якій точці світу, будь-якою

валютою та будь-якими способами розрахунків, а також доставити за бажанням пасажирів в будь-яке місце.

- пасажир може замовити готель та автомобіль у будь-якому місті світу, що буде виконано агентом компанії.
- пасажирів також можуть попередньо забронювати столик в бізнес-залі аеропорту, харчування в автомобілі, додаткові місця, аптечки Жовтневої допомоги при деяких захворюваннях, медсестер і багато іншого.

Для успішного розвитку авіакомпанії існують відділи, які відповідають за організаційне та технічне забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків, а також маркетингові дослідження. Відділ маркетингу та зовнішньоекономічних зв'язків виконує такі функції:

- координація зв'язків структурних підрозділів авіакомпанії з закордонними та вітчизняними господарськими, фінансовими та іншими організаціями.
- розробка дослідницької бази можливостей іншої сторони, розвиток і зміцнення відносин між сторонньою організацією і пропозиція про розширення іншої сторони.
- організація зустрічей представників іноземних організацій і співробітників авіаційних компаній. декомунізація авіаційних компаній.
- необхідно завершити аналіз адекватності діяльності авіаційної компанії і поділу неділі.
- організація розвитку комерційної діяльності аерокосмічної компанії та ефективність інших забезпечують розвиток
- рекламна діяльність.

Якісний сервіс повинен розробляти та впроваджувати нові напрямки обслуговування пасажирів, підвищувати ефективність і якість роботи авіакомпанії, відповідати вимогам сертифікації та чинним стандартам.

Підрозділ, що займається розробкою інформаційних систем авіакомпанії на основі новітніх комп'ютерних технологій, забезпечує:

- Розробку і вдосконалення загальних концепцій і планів створення

інформаційних систем авіакомпаній.

– Координація та методичне керівництво діяльністю структурних підрозділів авіакомпанії з використання сучасних інформаційних технологій.

Через поширення нової вірусної епідемії та запровадження карантинних заходів, ТОВ «Авіакомпанія Скайап» була змушена повністю припинити пасажирські перевезення з 20 березня 2020 року. Однак, завдяки місткості наявних літаків, компанія почала співпрацювати з урядом для евакуації українців, які не змогли вернутися з-за кордону, та доставки гуманітарної допомоги з Китаю в Україну та інші європейські країни.

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» здійснила 66 евакуаційних рейсів, останні у яких відбулися:

- 28 квітня – Неаполь, Стокгольм
- 30 квітня – Ларнака
- 1 травня – Дюссельдорф
- 2 травня – Лісабон, Париж, Цюрих
- 4 травня – Мілан, Франкфурт, Тараз
- 6 травня – Аліканте, Осло, Гоа
- 7 травня – Коломбо, Мале
- 8 травня – Тель-Авів, Прага, Коломбо
- 10 травня – Франкфурт, Делі [56]

Всі літаки, що виконують приватні рейси, були оснащені спеціальними універсальними наборами чутливих наборів на випадок підозри на коронавірусну інфекцію. Це було зроблено не відповідно до вимог IATA та EASA, а також поточних рекомендацій щодо організації та здійснення авіаперевезень у контексті пандемії COVID-19.

Компанія також здійснила близько 26 гуманітарних рейсів з Китаю, доставивши близько 400 тисяч репіраторів і 49 тисяч захисних масок для українських лікарів. Ці рейси були виконані в рамках «повітряного мосту», організованого Офісом Президента для забезпечення України засобами індивідуального захисту та медикаментами.

Однією з основних проблем логістичної діяльності авіакомпанії є затримка пасажирських рейсів через недостатню кількість літаків. Враховуючи наявність 12 літаків у парку і обслуговування понад 55 напрямків, компанія стикається з проблемою забезпечення своєчасного виконання рейсів. Зокрема, це призводить до того, що лише 65-70% рейсів виконуються вчасно, що є нижчим за середній показник інших авіакомпаній.

Шляхи вирішення проблеми:

1. Збільшення кількості літаків: Придбання або оренда додаткових літаків дозволить покращити пунктуальність рейсів. Це дозволить зменшити навантаження на існуючий флот і забезпечити більшу гнучкість у плануванні рейсів.

2. Оптимізація розкладу рейсів: Перегляд частоти рейсів на найбільш популярних маршрутах та кращий розподіл літаків по напрямках може допомогти зменшити ймовірність затримок.

3. Покращення обслуговування та технічного стану літаків: Регулярне технічне обслуговування та модернізація флоту можуть значно зменшити ризик поломок, що також сприятиме зменшенню затримок рейсів.

Іншими важливими аспектами є постійне вдосконалення операційних процесів, управління запасами та налаштування системи моніторингу, щоб забезпечити високий рівень ефективності. (Додаток Ж)

Якщо ми проаналізуємо статистику затримок рейсів провідних авіакомпаній, що виконують рейси з аеропорту Бориспіль за період 2021 року, ми побачимо, основні фактори та заходи у разі затримки рейсів в аеропорту «Бориспіль» на 2021 рік.

Затримки рейсів можуть мати різні причини, але аеропорт «Бориспіль» активно працює над зменшенням таких випадків і надає компенсації пасажирам, що постраждали від затримок чи скасування.[57].

Нижче наведені основні фактори та заходи у разі затримки рейсів в аеропорту «Бориспіль» на 2021 рік. у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Основні фактори та заходи у разі затримки рейсів в аеропорту «Бориспіль» на 2021 рік. [53]

Фактор	Опис	Можливі наслідки	Шляхи вирішення
Погодні умови	Негативний вплив погоди (туман, сніг, грози) на виконання рейсів.	Затримка чи скасування рейсів через неможливість безпечного польоту.	Інформування пасажирів, перенесення рейсів на пізніший час.
Технічні проблеми	Поломки або несправності літаків, перевантаження або ремонт технічного обладнання.	Затримка або скасування рейсу.	Регулярне технічне обслуговування літаків, резервні літаки.
Завантаженість аеропорту	Високий пасажиропотік, особливо в пік сезону.	Затримка через перевантаження служб аеропорту.	Оптимізація розкладу, збільшення кількості персоналу.
Інші фактори (політика, безпека)	Політична нестабільність, загрози для безпеки.	Тривалі затримки через обмеження або зміни в авіаційному русі.	Співпраця з міжнародними органами, оновлення планів безпеки.
Компенсація за затримки	Компенсація пасажиром залежно від часу затримки та відстані рейсу.	Виплати компенсацій згідно з європейськими стандартами (від 250 євро).	Інформування пасажирів, надання компенсацій, зміна маршруту.

ВИСНОВКИ ДО 2 РОЗДІЛУ

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є одним із найбільших українських авіаперевізників, який надає послуги пасажирських авіаперевезень як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Заснована в 2017 році, компанія здійснює рейси до численних європейських, азіатських і внутрішніх напрямків, забезпечуючи великий потік пасажирів. Відповідно до останніх

даних, ТОВ «Авіакомпанія Скайап» активно розвиває свій флот, збільшуючи кількість літаків і маршрутів.

Економічна структура компанії включає інвестиції в нові технології, модернізацію авіаційного парку, вдосконалення обслуговування пасажирів та запуск нових продуктів, таких як додаткові сервіси на борту і варіанти перевезень. Структура управління підприємства складається з виконавчого директора, керівників різних підрозділів і департаментів, що відповідають за такі аспекти, як технічне обслуговування, маркетинг, фінансове управління, взаємодія з клієнтами та постачальниками.

Фінансово-господарська діяльність компанії передбачає стабільний потік доходів від реалізації авіапослуг, а також додаткових доходів, отриманих від продажу супутніх послуг, таких як перевезення багажу, харчування на борту, продаж квитків через офіційний сайт і агентів. Основні витрати підприємства пов'язані з паливом, амортизацією авіаційної техніки, заробітною платою персоналу, а також обслуговуванням та ремонтом літаків. Аналіз фінансової звітності показує, що компанія досягла значного збільшення обсягів перевезень, попри виклики, зумовлені пандемією та економічною ситуацією в країні.

Система управління фінансами авіакомпанії зосереджена на оптимізації витрат і максимізації доходів, що дозволяє забезпечити ефективну діяльність компанії на конкурентному ринку авіаперевезень. Основними напрямками управління є:

1. Фінансове планування і прогнозування. Це включає в себе створення річних фінансових планів, які враховують доходи від перевезень, витрати на операційну діяльність і майбутні інвестиції в розвиток флоту. Прогнозування також дозволяє забезпечити ефективне реагування на зміни в умовах ринку.

2. Контроль і аналіз фінансових показників. Підприємство здійснює постійний моніторинг фінансових результатів, таких як прибутковість,

ліквідність, рентабельність, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників та коригувати стратегії.

3. Інвестиційний менеджмент. Враховуючи високі витрати на модернізацію авіаційного парку та інші довгострокові активи, компанія розробляє ефективну стратегію залучення фінансування для закупівлі нових літаків та розвитку інфраструктури.

4. Керування фінансовими ризиками. Враховуючи коливання цін на паливо, валютні ризики та інші фактори, компанія розробляє стратегії для мінімізації негативних впливів на свою фінансову діяльність, включаючи використання хеджування, страхування та диверсифікацію джерел доходів.

5. Аналіз та контроль витрат. Враховуючи значні витрати на технічне обслуговування авіації, зарплати персоналу, паливо та інші витрати, компанія активно контролює витрати для забезпечення їх оптимального рівня без шкоди для якості послуг.

Розробка та впровадження ефективної системи управління фінансами дозволяє ТОВ «Авіакомпанія Скайап» не тільки зберігати фінансову стабільність в умовах змінного ринку, а й забезпечити зростання в прибутковості та збільшення частки на ринку. Завдяки злагодженій фінансовій стратегії компанія здатна швидко адаптуватися до змін і успішно конкурувати з іншими перевізниками.

РОЗДІЛ 3

РОЗДІЛ 3: ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП»

3.1 Шляхи вдосконалення управління фінансовою діяльністю підприємства

Управління фінансовою діяльністю підприємства є одним з ключових аспектів для забезпечення його ефективної роботи та стійкості в умовах сучасного економічного середовища. В умовах глобалізації, розвитку нових технологій та постійних змін на ринку, підприємства змушені постійно адаптувати свої фінансові стратегії.

ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є однією з провідних українських авіакомпаній, яка надає послуги пасажирських авіаперевезень. У сучасних умовах ринку, зокрема в 2024 році, підприємство стикається з різноманітними економічними викликами та можливостями для вдосконалення фінансового управління. Ефективне управління фінансами є основою для забезпечення стабільного розвитку компанії, оптимізації витрат і максимізації прибутку, що є критично важливим в умовах конкурентної боротьби та постійних змін на ринку авіаперевезень.

Нижче розглянуті основні шляхи вдосконалення фінансового управління підприємством на 2024 рік:

1. Аналіз і планування фінансів компанії

Управління фінансовою діяльністю ТОВ «Авіакомпанія Скайап» має починатися з комплексного аналізу фінансових результатів. Важливо регулярно проводити моніторинг основних фінансових показників (прибуток, витрати, рентабельність), щоб вчасно виявляти відхилення від планових значень і коригувати фінансову стратегію. [30]. В умовах 2024 року підприємства повинні застосовувати динамічне фінансове планування, яке враховує не лише внутрішні фактори (структура витрат, ціноутворення), але й зовнішні (економічна ситуація, зміни в законодавстві).

Застосування новітніх технологій для аналізу даних дозволяє компанії швидше реагувати на зміни, знижувати фінансові ризики та знижувати витрати. Для цього можуть використовуватись такі методи, як прогнозування, фінансові моделі, сценарні аналізи та моделювання потоку коштів, що дає змогу більш ефективно управляти фінансовими ресурсами підприємства.

2. Оптимізація витрат і бюджетування

Для підвищення ефективності фінансової діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» необхідно впровадити більш ефективну систему бюджетування. В умовах інфляційних процесів і коливань на ринку нафтопродуктів, авіакомпанія повинна активно оптимізувати свої витрати. Одним з можливих шляхів є інтеграція системи нульового бюджетування (zero-based budgeting), яка дозволяє кожен витратний проект обґрунтовувати з нуля, незалежно від попередніх витрат. Це дозволяє уникнути неефективних витрат і збільшити фінансову прозорість. [16]

Додатково, важливим є застосування програмного забезпечення для автоматизації процесу бюджетування. Впровадження ERP-систем дозволить зменшити людський фактор, підвищити точність даних і скоротити час на обробку фінансової інформації.

3. Управління фінансовими ризиками

Фінансові ризики є невід'ємною частиною діяльності авіакомпанії, особливо в умовах глобальних економічних потрясінь та політичної нестабільності. ТОВ «Авіакомпанія Скайап» повинна використовувати стратегії для мінімізації цих ризиків, такі як хеджування валютних ризиків, управління процентними ставками, а також планування ризиків, пов'язаних з цінами на паливо.

Розробка гнучких фінансових моделей та системи раннього попередження дозволить компанії оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Також, важливо проводити навчання для співробітників компанії з питань управління ризиками, що забезпечить

ефективне використання інструментів фінансового захисту. [20]

4. Інвестиції та сталий розвиток

У 2024 році велика увага приділяється інвестиціям у технології та інфраструктуру. Для ТОВ «Авіакомпанія Скайап» важливим аспектом є інвестиції в оновлення флоту, оскільки це дозволить значно зменшити витрати на паливо, підвищити безпеку та зменшити викиди в атмосферу, що є важливим для задоволення вимог до сталого розвитку. Водночас, інвестиції в нові технології для оптимізації операцій, як-от автоматизація процесів обслуговування клієнтів і вантажів, дозволять підвищити ефективність і зменшити витрати. [29]

Також варто звернути увагу на інвестиції у зелені технології та стратегії екологічного сталого розвитку, оскільки це відповідає сучасним вимогам міжнародних регуляторів і забезпечує лояльність клієнтів.

5. Фінансова звітність і прозорість

Важливим елементом вдосконалення фінансової діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є забезпечення прозорості фінансової звітності. Оновлення фінансової звітності відповідно до міжнародних стандартів дозволить підвищити довіру з боку інвесторів, партнерів і регуляторів.

Це також дозволить компанії забезпечити своєчасний доступ до фінансування, зокрема через випуск облігацій або інші інструменти залучення капіталу.

Інтеграція цифрових платформ для збору та обробки фінансової інформації дозволить підвищити ефективність і скоротити час на підготовку звітності, що є важливим в умовах швидких змін. [38]

Аналізуючи поточну якість пасажирських і вантажних послуг, що надаються авіакомпаніями, можна зробити висновок, що воно знаходиться на досить високому рівні. Важливим фактором, що підтверджує якість роботи авіакомпанії в сучасних умовах, є відповідне збільшення частки діяльності на українському і міжнародному пасажирському і вантажному ринках, збільшення кількості рейсів і вантажних потоків, а отже, збільшення виручки

і рівня доходів. прибуток авіакомпанії.

Однак нинішня ситуація у світі чітко показує, що необхідно мати швидко можливість перенаправляти такі види діяльності, як розширення вантажних перевезень, з одного напрямку на інший у той час, коли пасажирські перевезення мають бути скорочені. Тому для підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення більшого успіху роботи необхідно реалізувати ряд заходів щодо підвищення якості послуг, що надаються.

Вантажні чартерні перевезення останнім часом стали основним напрямком діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап», і компанія зарекомендувала себе як надійна транспортна компанія. Вантажні чартерні рейси – це тип рейсів, при якому всі потужності зафрахтовані одним або кількома чартерами для перевезення вантажів. Під вантажними чартерними рейсами розуміються індивідуальні маршрути, які є найкращим рішенням з точки зору непередбачених або особливих обставин, узгодженого часу відправлення, прибуття і доставки вантажу, можливості перевезення певних товарів.

Проект передбачає запуск чартерних вантажних рейсів Київ-Стамбул. Це дозволить отримувати додатковий прибуток, розвивати і розширювати діяльність авіакомпаній загального призначення, залучати нових клієнтів, зацікавлених у перевезенні вантажів в міжнародному сполученні.

Логістичний сектор є одним з найбільш швидкозростаючих секторів країни, оскільки Туреччина відіграє стратегічну роль у вантажних перевезеннях між східними та західними країнами завдяки своєму вигідному географічному розташуванню та постійному транспортному потоку.

Новий аеропорт Стамбула, який розпочав роботу в жовтні 2018 року, має стати найбільшим у світі, обслуговуючи щорічно 90 мільйонів пасажирів, а до 2030 року планується збільшити цей показник до 150 мільйонів.

Для порівняння: річний пасажиропотік аеропорту Бориспіль становить близько 9 млн пасажирів, сінгапурського аеропорту Чангі-трохи

більше 55 млн, міжнародного аеропорту Токіо Ханеда – 75 мільйонів, аеропорту Дубай і французького Шарль-де-Голль – понад 60 мільйонів кожен. Турецький аеропорт Ататюрк у 2017 році обслужив 63,7 мільйона пасажирів, посівши 15-е місце у світі. [45]

Перспективи розвитку аеропорту Стамбулу до 2030 року зображено на рисунку 3.1. [52]



Рисунок 3.1 – Перспективи розвитку аеропорту Стамбулу до 2030 року.

3.2 Програма реалізації заходів щодо вдосконалення управління фінансовою діяльністю підприємства.

Вдосконалення управління фінансовою діяльністю підприємства ТОВ «Авіакомпанія Скайап» є ключовим етапом для забезпечення стабільності, розвитку та зростання компанії в умовах сучасної економіки. Реалізація програми управління фінансами має на меті оптимізацію фінансових процесів, зниження витрат, підвищення ефективності використання ресурсів та досягнення фінансової стійкості підприємства. В умовах постійно змінюваного ринкового середовища, особливо у секторі авіаційних перевезень, ефективне управління фінансами дозволяє компанії не тільки зберігати конкурентоспроможність, а й активно розвиватися, вкладаючи ресурси у стратегічно важливі напрями, такі як оновлення авіапарку,

інвестиції у новітні технології та покращення сервісу. [2].

З огляду на високу конкуренцію на ринку авіаперевезень, оновлення авіапарку стає одним із найефективніших способів для українських авіакомпаній зайняти лідируючі позиції на ринку. Зокрема, через зростання вартості палива економічність літаків, що експлуатуються понад 20-30 років, значно знижується. Більшість старих літаків є менш енергоефективними, їх обслуговування та ремонт стають все дорожчими. У зв'язку з цим, економія на експлуатації можлива лише за умови оновлення авіапарку та інвестицій в нові, більш економічні літаки та технічне обладнання[13]. Оновлення технічного парку дозволяє знижувати витрати на палива, зменшувати викиди та забезпечувати високий рівень безпеки польотів.

Проект передбачає запуск нового рейсу Київ-Стамбул-Київ з використанням літака Boeing 737-300SF, який вже є частиною авіапарку компанії. Це рішення обумовлене кількома ключовими факторами. По-перше, міжнародні організації, зокрема Європейська агенція авіаційної безпеки, встановлюють жорсткі вимоги щодо рівня шуму, який може виробляти літак під час польоту. Враховуючи ці обмеження, Boeing 737-300SF відповідає вимогам зниження шумового забруднення, що є важливою складовою для отримання дозвільних документів на виконання міжнародних рейсів. [54]. По-друге, авіакомпанія вже має досвід експлуатації та обслуговування літаків типу Boeing, що забезпечує стабільність і знижує витрати на навчання персоналу та технічне обслуговування.

Boeing 737-300SF, оснащений сучасною системою завантаження та вантажопідйомністю до 20 тонн, надає авіакомпанії додаткові можливості та нові конкурентні переваги. Серед найбільших переваг цього літака — його економічність. Він використовує значно менше палива порівняно з іншими літаками старшого покоління, такими як АН-12, і є більш екологічним. У порівнянні з АН-12, Boeing 737-300SF має вищу швидкість (908 км/год проти 670 км/год), що дозволяє скоротити час перельотів і, відповідно, знизити витрати на паливо при однаковому навантаженні. Це особливо важливо в

умовах зростання цін на паливо та необхідності забезпечення стабільних фінансових показників. В результаті витрата палива на кілометр польоту значно знижується, що дозволяє зменшити загальні витрати авіакомпанії [14]

Іншою важливою перевагою Boeing 737-300SF є його більший обсяг вантажів, які він може вмістити, порівняно з АН-12. Це означає, що літак здатен перевозити більші та важчі вантажі за одну операцію, що зменшує кількість рейсів для транспортування однакової кількості товарів і дозволяє досягти значної економії. Вантажопідйомність великогабаритних вантажів є критично важливою для ефективного використання літака на міжнародних перевезеннях, що може значно покращити фінансові результати компанії, збільшуючи обсяги вантажних перевезень та доходи від них.

Нижче представлена характеристика літака Boeing 737-300SF у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Характеристика літака типу Боїнг 737-300 SF [49]

Характеристика	Значение
Максимальна крейсерська швидкість, км/год	908
Довжина розгону, км	2,2
Витрати палива в режимі крейсерської швидкості, т/год	2,4
Максимальна злітна вага MTOW, т	63,3
Запас палива, т	16.14
Крейсерська висота, км	10,6
Максимальне комерційне завантаження, т	17

Продовження таблиці 3.2

Периодичність перевірок	Кожен рейс
Тривалість перевірки літаку	15 днів
Екіпаж (кількість чоловік)	2
Час набору - зниження висоти Atx, год.	0.4
Вартість повітряного судна Впс, млн. дол.	55
Річний наліт, год.	1000
Норма амортизації, %	4%
Страховка, %	3%
Середня заробітна плата члена екіпажа, дол./місяць	3000
Час на завантаження розвантаження, год	0,67
Можливість перевезення контейнерів	Немає
Типи контейнерів, що можна перевозити	AAA, AYY, AAK, P1P, PAG, PAJ, AAY, AAN, AVE, AKE, AVA, AKN, AN, RA4, RKN, HAJ, HYJ, XYX, PKC, AKN

Новий Boeing 737-300F дозволяє перевозити не лише стандартні вантажі та кур'єрські відправлення, але й спеціальні вантажі, включаючи медичні, що є особливо актуальним. Зокрема, цей літак може транспортувати:

- продукти, які швидко псуються і потребують перевезення в контрольованому температурному режимі;

- цінні речі;
- тварин, які потребують певних умов перевезення;
- небезпечні вантажі за міжнародною класифікацією.

Для визначення собівартості виконання такого рейсу необхідно розрахувати АСМІ (Aircraft Crew Maintenance Insurance) – вартість льотної години, яка включає чотири етапи:

1) А - aircraft - це розрахунок амортизаційних відрахувань для повітряного судна на реновацію планера та двигунів.

Цей показник можна визначити на основі фактичного річного нальоту годин (Тг) та норми амортизації, розрахованої з ресурсу літака. Для розрахунку приймається 25-річний термін експлуатації або 4% амортизаційних відрахувань від початкової вартості повітряного судна.

Згідно до таблиці 3.2. річний наліт складає $T_g = 1000$ годин,

$$A = \frac{0,04 * V_{пс}}{T_g} = \frac{0,04 * 55000000}{1000} = 2200 \text{ дол/год}$$

2) С – crew – це показник потреби в персоналі та рівень витрат на заробітну плату льотного та інженерно-технічного складу :

Виплати на відрядження в розрахунку на одну годину річного нальоту:

$$C = \frac{n * 365 * V_{\text{відр.}}}{T_g}$$

n – це число членів екіпажу; 365 – це кількість діб у році;

$V_{\text{відр.}}$ – ставка оплати відрядження на одну людину = 80\$.

Тобто, оплата за відрядження в розрахунку на одну годину річного нальоту буде дорівнювати:

$$C = \frac{2 * 365 * 80}{1000} = 58,4 \text{ дол/год}$$

Фонд оплати праці льотного та інженерно-технічного персоналу, який обслуговує цей літак, визначається на основі середньорічної заробітної плати за посадою.

Отже:

$$C = 58,4 + 72 = 130,4 \text{ дол/год}$$

3) M-maintenance - це показник вартості технічного обслуговування літака за 1 годину польоту. Для визначення цього показника необхідно розрахувати складність процесу технічного обслуговування з урахуванням поточних конструктивних умов експлуатації кузова і двигуна.

M-maintenance складає 1/3 від А – aircraft та вимірюється у дол./год:

$$M = 2200 / 3 = 733 \text{ дол /год}$$

4) I – insurance – Це показник загальної страхової суми кожного типу за годину польоту. Це включає страхування відповідальності третіх осіб, страхування екіпажу, КАСКО тощо.

Розмір страхових платежів - 3% від первісної вартості повітряного судна:

$$I = \frac{0,03 \cdot V_{\text{пс}}}{T_r} = \frac{0,03 \cdot 55000000}{1000} = 1650 \text{ дол/год}$$

Всі результати розрахунків собівартості літної години за методом АСМ І можна перенести у табл. 3.3, це показники:

A – aircraft,

C- crew,

M- maintenance,

I – insurance, і також загальну сумму цих показників.

Таблиця 3.3 – Фінансові показники по за методикою АСМІ

A – aircraft	2200 дол/год
C – crew	130,4 дол/год

Продовження таблиці 3.3.

M – maintenance	733 дол/год
I – insurance	1650 дол/год

Розраховано автором

Сумарні витрати на здійснення рейсу визначаються по формулі:

$$B = B_{ACMI} \times t_p + Q_{рвЦп} + B_{ап} + B_{ан}, \text{ де}$$

$B_{ап}$ – аеропортові збори (за винятком зборів за пасажирське обслуговування, обробку вантажів та аеронавігаційне обслуговування), дол/рейс;

$B_{ан}$ – аеронавігаційні збори, дол;

Цп – вартість палива, дол/т;

t_p – тривалість льотного часу рейсу, год.

Тривалість льотного часу рейсу визначається за формулою:

$$t_p = \frac{L_{пл}}{V_p * V_p}, \text{ де}$$

$L_{пл}$ - довжина повітряної лінії;

V_p - рейсова швидкість, км/год;

Відстань за маршрутом Київ – Стамбул – 1515 км.

Рейсова швидкість V_p розраховується по формулі:

$$V_p = L_{пл} * \frac{V_{кр}}{V_{кр}} + \Delta t_{нзв} * n_{пос}, \text{ де}$$

$L_{пл}$ - довжина повітряної лінії;

$V_{кр}$ - крейсерська швидкість польоту;

$n_{пос}$ - кількість посадок = 1.

Таким чином, тривалість льотного часу рейсу становить 2,22 години.

Витрати палива на рейс визначаються за формулою:

$$Q_{pv} = 0.3 * q_{kr}^r * \Delta t_{нзв} * n_{пос} + q_{kr}^r * t_p, \text{ де}$$

де Q_{pv} - витрата палива на рейсі, т;

q_{kr}^r - витрата палива погодинно в крейсерському режимі, т/год;

$0,3q_{kr}^r \Delta t_{нзв}$ – це додаткова витрата палива на ділянці набору – тобто, зниження висоти у порівнянні із витратою при прольоті цієї ділянки на крейсерському режимі,

0,3 – це коефіцієнт збільшення витрати палива при наборі висоти у порівнянні із номінальним крейсерським режимом;

$n_{пос}$ – кількість виконаних посадок.

Можна порахувати рейсові витрати палива за такою формулою:

$$Q_{pv} = 0,3 * 2,4 * 0,4 * 1 + 2,4 * 2,22 = 5,62 \text{ (т)}$$

Вартість палива, наприклад, 940 доларів США (без ПДВ) – це типова ціна в аеропорту Бориспіль. При такій ціні витрати на паливо складатимуть:

$$5,62 \times 940 = 5282,8 \text{ доларів.}$$

При здійсненні міжнародних рейсів аеропортові збори розраховуються відповідно до існуючої системи зборів у конкретному аеропорту.

Аеронавігаційний збір за переліт може бути розрахований відповідно до правил країни, в якій літак перетинає повітряний простір. Вартість аеронавігаційних послуг на маршруті розраховується виходячи з максимальної злітної маси літака на кожні 100 км. Тому необхідно використовувати середні ставки, що існують в Європі.

В Європі базова вартість аеропортових зборів включає наступні компоненти:

- плата за посадку без обслуговування повітряного руху (плата за зліт і посадку);
- витрати на технічне обслуговування літаків;
- плата за комерційне обслуговування всіх видів вантажів;

- плата за надання додаткової парковки для літаків;
- плата за авіаційну безпеку.
- у вартість авіаквитків входить:
- плата за обслуговування повітряного руху в районі аеропорту;
- ціни на аеронавігаційні послуги на маршруті.

Плата за посадку без обслуговування повітряного руху (тобто плата за зліт і посадку) включає послуги з використання злітно-посадкових смуг, перонів, руліжних доріжок, парковок, освітлення та іншого обладнання аеропорту, а також послуги пожежної охорони, авіаційної безпеки та служб невідкладної медичної допомоги. Розмір плати за проїзд в європейських країнах становить в середньому 10,5 євро за тонну максимальної злітної маси.

Плата за забезпечення авіаційної безпеки вантажних літаків для міжнародних сполучень становить 3,80 доларів США за одну тонну максимальної злітної маси.

Обслуговування в аеропорту та інші витрати на аеропорт становитимуть 220 доларів за рейс.

Таким чином, аеропортова вартість одного рейсу буде дорівнювати:

$$B_{ap} = (10,5 + 3,8) * 63,3 + 220 = 1125,2 \text{ (дол)}$$

При виконанні міжнародних рейсів аеронавігаційні збори розраховуються відповідно до тарифів країни, повітряний простор якої перетинає літак. Аеронавігаційні збори визнаються згідно з наказом Мінтрансу від 24.07.2008 № 926. Відповідно до цього наказу, ставки плат за послуги з аеронавігаційного обслуговування повітряних суден у повітряному просторі України становлять:

1. R – розмір плати за аеронавігаційне обслуговування повітряних суден у повітряному просторі України пов'язаний із забезпеченням організації повітряного руху за маршрутом. Максимально допустима злітна маса (MTOW) визначається ортодоксальною дальністю польоту повітряного судна, зазначеною в документі оператора, і одиничною швидкістю (T)

відповідно до формули 3.9

$$R = T * \frac{D}{100 * \sqrt{\frac{W}{50}}}, \text{ де}$$

T-це єдина ставка оплати за технічне обслуговування на маршрутах повітряних суден з максимальною злітною масою 50 тонн і дальністю польоту 100 км.

D-ортодоксальна дальність польоту в кілометрах, зменшена на 20 км за кожен зліт і посадку на території України.

W-максимально допустима злітна маса літака (в метричних тоннах). Якщо максимальна злітна вага цього літака невідома при розрахунку тарифу, він розраховується за вагою найважчого літака того ж типу.

T-це єдина ставка оплати послуг з управління повітряним рухом (ERP) на маршруті повітряного судна, розрахована на злітну масу 50 тонн і ортодоксальну відстань 100 кілометрів і встановлена в розмірі 37,26 Євро (1 Євро = 1,1 долара США).).

На маршруті Київ-Стамбул був проведений розрахунок.

Аеронавігаційні послуги з ОПР на маршруті над територією України дорівнюють:

$$R = 37.26 * \frac{1637}{100 * \sqrt{\frac{62.2}{50}}} = 542.2 \text{ євро} = 596,3 \text{ дол}$$

1. r – Це сума оплати аеронавігаційних послуг повітряних суден у повітряному просторі України у зв'язку з наближенням та забезпеченням управління повітряним рухом (ERP) у повітряному просторі. Він визначається на основі максимально допустимої злітної маси (MTOW) повітряного судна, зазначеної в сертифікаті діючого експлуатанта, і його питомої швидкості (t) відповідно до наступної формули:

$$r = t \times W, \text{ де}$$

t – це одинична ставка плати за послуги з ОПР на підході та в

районіаеродрому = 5,88 євро.

Розрахувавши г, маємо:

$$R = 5.88 * 63.3 = 372.2 \text{ (євро)} = 409,42 \text{ (дол)}$$

Отже, загальна сума аеронавігації на маршруті Київ-Стамбул будедорівнювати:

$$B_{\text{ан}} = 596,3 + 409,42 = 1005,72 \text{ (дол)}$$

Далі порахуємо вартість перельоту Київ-Стамбул (1 рейс) за формулою. У цьому випадку аеропортовий збір за комерційні вантажні перевезення не враховується, оскільки цей збір несе замовник чартерного рейсу.

Витрати на рейсі Київ – Стамбул (одинарний рейс) дорівнюють:

$$B = 4713,4 * 2,22 + 5282,8 + 1125,2 + 1005,72 = 17877,47 \text{ (дол.)}$$

При цьому, собівартість парного рейсу Київ-Стамбул-Київ складає:
 $17877,47 \times 2 = 35754,9 \text{ дол.}$

Отже, вартість парного рейсу Київ-Стамбул-Київ становить 35754,9 доларів. Кінцева вартість вантажного чартерного рейсу Київ-Стамбул-Київ з урахуванням різних відсоткових значень рентабельності наведена в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Вартість чартерного рейсу із різним відсотком рентабельності.

Розраховано автором

%, відсоток		Ціна, долари США
50		41118,1
20		42905,9
25		44693,6
<i>P</i>	30	46481,3

Якщо рентабельність становить 20% (або 42905,9 доларів США), прибуток авіакомпанії від одного рейсу становить 7151,0 доларів США. Такі чартерні рейси за маршрутом Київ-Стамбул-Київ можуть виконуватися двічі на календарний місяць на замовлення ТОВ «Авіакомпанія Скайап».

Таким чином, розрахунок фінансових результатів чартерних рейсів Київ-Стамбул-Київ на цей рік наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Фінансові результати здійснення чартерного рейсу Київ-Стамбул-Київ за рік.

Розраховано автором

Показники	Значення
Собівартість виконання рейс, дол.	35754,9
Ціна чартерного рейс, дол	42905,9
Прибуток від виконання рейсу, дол	7151
Кількість рейсів за рік, од	24
Доходи від виконання рейсу за рік, дол	1029741,1
Витрати від виконання рейс за рік, дол	858117,6
Річний прибуток,с дол	171623,5

Згідно з таблицями 3.4 і 3.5, річний прибуток від виконання 24 рейсів на рік становить 171623 ,5 долара США.

Таким чином, можна зробити висновок, що послуги фрахтового лізингу повинні стати незамінним аспектом діяльності ТОВ «Авіакомпанія Скайап», забезпечуючи підвищення ефективності авіакомпанії та доступ до більш високої конкурентоспроможності. Це також свідчить про те, що авіакомпанії можуть ефективно використовувати свої ресурсні витрати.

Фінансові результати здійснення чартерного рейсу Київ-Стамбул-Київ за рік показані на рис. 3.4 [48]

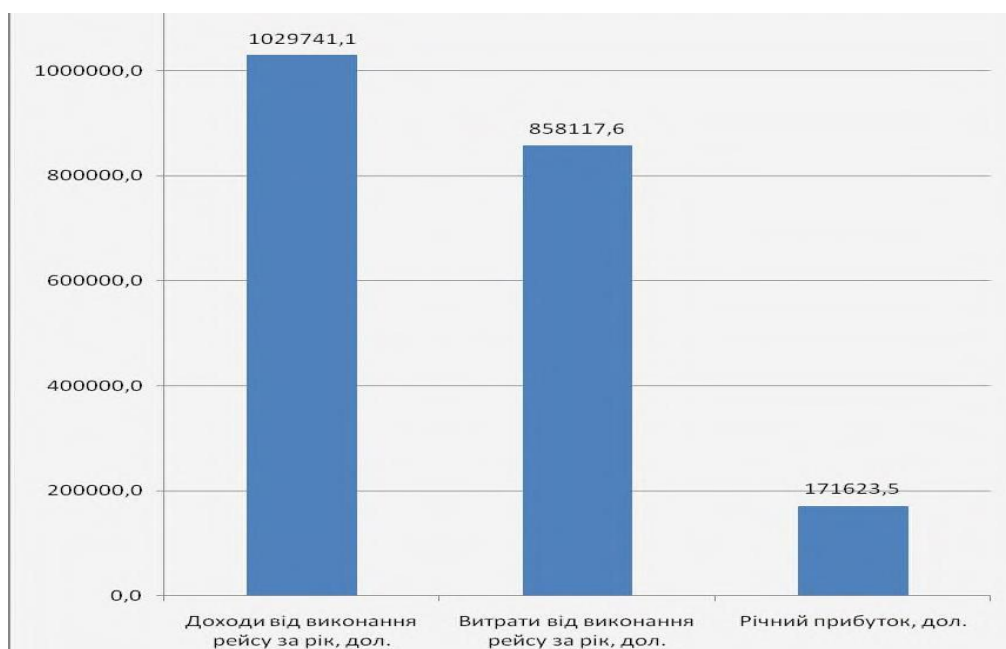


Рис. 3.4 – Фінансові результати здійснення чартерного рейсу Київ-Стамбул-Київ за рік

ВИСНОВКИ ДО 3 РОЗДІЛУ

Ми провели дослідження ефективності вантажних авіап перевезень літаком Boeing-737SF, який належить флоту ТОВ «Авіакомпанія Скайап», у вантажному чартерному рейсі за маршрутом Київ-Стамбул-Київ. Вибір цього проекту був обумовлений аналізом поточної ситуації з пасажирськими перевезеннями у світі та необхідністю швидко адаптуватися до нових умов використання наявних ресурсів. Крім того, як вже зазначалося, Туреччина є однією з провідних країн у транспортній сфері.

При дотриманні всіх необхідних умов річний прибуток від виконання 24 рейсів на рік складе 171623,5 долара США. Таким чином, можна зробити висновок, що Вантажні чартерні перевезення є важливою областю для ТОВ «Авіакомпанія Скайап», яка підвищить ефективність діяльності авіакомпанії і дозволить їй досягти більш високої конкурентоспроможності. Варто також зазначити, що вартість ресурсів дуже прийнятна для авіакомпаній.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Аналіз фінансового стану ТОВ «Авіакомпанія Скайап» можна здійснити через кілька основних етапів, які дозволяють оцінити фінансову ефективність компанії, виявити потенційні ризики та запропонувати шляхи їх оптимізації.

Першим етапом є аналіз ліквідності компанії, що характеризує її здатність виконувати короткострокові зобов'язання. Для цього використовуються різні коефіцієнти. Коефіцієнт поточної ліквідності, який розраховується як відношення поточних активів до поточних зобов'язань, дозволяє оцінити, наскільки компанія здатна покривати свої короткострокові зобов'язання. Чим вищий цей коефіцієнт, тим більша ліквідність компанії. Для більш суворої оцінки використовують коефіцієнт швидкої ліквідності, який не враховує запаси, оскільки вони можуть бути менш ліквідними.

Другим важливим аспектом є оцінка платоспроможності компанії, що відображає її здатність виконувати довгострокові зобов'язання. Це можна виміряти за допомогою коефіцієнта платоспроможності, який визначається як відношення власного капіталу до загального капіталу. Цей показник вказує на частку власних коштів у загальній структурі капіталу компанії.

Рентабельність компанії є ще одним важливим аспектом для аналізу фінансового стану. Вона характеризує ефективність використання ресурсів для отримання прибутку. Одним із основних показників рентабельності є рентабельність активів (ROA), яка розраховується як відношення чистого прибутку до середніх активів компанії. Вона дозволяє оцінити, наскільки ефективно компанія використовує свої активи для генерації прибутку. Іншим показником є рентабельність власного капіталу (ROE), який показує, скільки чистого прибутку компанія отримує на кожну одиницю власного капіталу.

Не менш важливим є аналіз фінансової стійкості компанії, що дозволяє оцінити її здатність зберігати стабільність і адаптуватися до змін економічного середовища. Важливо виявити ризики і працювати над зниженням залежності компанії від зовнішнього фінансування, що дозволить

забезпечити більшу гнучкість і стійкість до фінансових коливань.

Наступним етапом є оцінка структури капіталу компанії, яка включає співвідношення власного і залученого капіталу. Визначення оптимального балансу між цими двома джерелами фінансування важливе для зменшення фінансових ризиків і підвищення прибутковості компанії. Залучення зовнішніх коштів (кредити, облігації) може сприяти розширенню бізнесу, однак воно збільшує фінансові витрати, пов'язані з обслуговуванням боргу. Водночас наявність великої частки власного капіталу забезпечує фінансову стабільність, але може обмежувати гнучкість компанії у розширенні діяльності.

Фінансові результати авіакомпанії залежать від багатьох факторів, таких як коливання вартості пального, попит на авіаперевезення, зміна курсів валют, регуляторні обмеження та загальна економічна ситуація. Вартість пального є однією з найбільших складових витрат авіакомпанії, тому її коливання можуть значно впливати на фінансові результати. Крім того, попит на авіаперевезення може змінюватися залежно від сезонних коливань або економічних факторів. Зміна валютних курсів також може істотно вплинути на витрати та доходи, оскільки авіакомпанії часто здійснюють операції в іноземних валютах. Регуляторні зміни, такі як нові вимоги до безпеки або тарифів, можуть привести до додаткових витрат або змін у доходах компанії. Економічна ситуація загалом також має прямий вплив на платоспроможність клієнтів і попит на перевезення.

Ще одним важливим аспектом є оптимізація фінансових потоків компанії. Це включає управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, щоб мінімізувати час, протягом якого компанія чекає на оплату, а також зменшити зобов'язання перед постачальниками. Важливо також підвищити оборотність активів, щоб забезпечити їх ефективне використання, а також знизити витрати, оптимізуючи операційну діяльність, модернізуючи авіапарк і знижуючи адміністративні витрати.

Нарешті, для забезпечення фінансової стійкості компанії необхідно

здійснювати аналіз ризиків та розробляти стратегію їх управління. Це включає валютні ризики, кредитні ризики, а також ризики, пов'язані з коливанням цін на авіаційне паливо. Для мінімізації валютних ризиків компанія може використовувати хеджування за допомогою форвардних контрактів або інших фінансових інструментів. Кредитні ризики можна знижувати шляхом ретельного відбору партнерів і клієнтів, а також зменшення залежності від короткострокових зобов'язань.

Загалом, для вдосконалення фінансової стратегії ТОВ «Авіакомпанія Скайап» можна рекомендувати інвестування в нові технології, які знизять витрати, а також розширення партнерств і альянсів з іншими авіакомпаніями для збільшення потоку пасажирів і зниження витрат. Крім того, компанії варто вивчити альтернативні джерела доходу, такі як вантажні перевезення або додаткові послуги для пасажирів, що дозволить диверсифікувати фінансові потоки і зменшити залежність від сезонних коливань у попиті на авіаперевезення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Концепція розвитку системи регулювання авіаційної діяльності у сфері створення та використання малих повітряних суден : затв. Постановою КМУ від 14.04.2004 р. № 234-р. *Офіційний вісник України*. 2004. № 15. С. 5–9.
2. Національна стратегія розвитку авіаційної галузі України. *Мінтранс України*. Київ: Міністерство інфраструктури України, 2020. 42 с.
3. Андрєєва Т.І. Фінансовий менеджмент: теорія та практика. Київ: КНЕУ, 2018. 310 с.
4. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент. Київ: Ніка-Центр, 2020. 528 с.
5. Бланк І.А. Управління фінансовою безпекою підприємства. Київ: Ельга-Н, 2018. 416 с.
6. Бондаренко Л.С. Фінансове управління підприємством: теоретичні аспекти та практичні рекомендації. Черкаси : ЧНУ, 2021. 224 с.
7. Буряк Н.Л. Сучасні аспекти управління фінансами підприємства. Київ: КНЕУ, 2021. 198 с.
8. Власенко Т.І. Бухгалтерський облік на підприємствах авіаційного транспорту. Одеса : ОНУ, 2021. 188 с.
9. Гайдар А.І. Методи фінансового планування в умовах нестабільної економіки. Київ: Наукова думка, 2019. 230 с.
10. Гайдар А.І. Методи управління фінансовими ризиками в авіакомпаніях. Київ: Державне управління та бізнес, 2020. 210 с.
11. Гречанова В.Ю. Оборотність активів підприємства: аналіз і стратегія оптимізації. Київ: Освіта, 2022. 168 с.

12. Григоров О.М. Міжнародне повітряне право: підручник. Харків: Фенікс, 2023. 166 с.
13. Григорук М.С. Фінанси авіакомпаній: ризики та управління. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 192 с.
14. Джонсон Р. Сучасні тенденції в авіаційному транспортуванні та економічність літаків. *Журнал авіаційних технологій*. 2021. Т.45, № 3. С.42–59.
15. Дорошенко О.С. Авіаційна інфраструктура України: виклики та перспективи розвитку. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2022. 40 с.
16. Дьяків І.В. Фінансовий менеджмент: сучасні тенденції та інструменти управління. Київ: Академія фінансів, 2023. 256 с.
17. Єгорова А.Г. Контроль фінансових потоків в авіакомпаніях. Харків: ХНУ, 2020. 168 с.
18. Іваненко О.М. Фінансова діяльність авіакомпаній: управління ризиками та фінансове планування. Київ: Центр учбової літератури, 2022. 236 с.
19. Карлінська Л.М., Павленко О.В. Фінансовий облік та аналіз на підприємствах. Київ: Либідь, 2020. 220 с.
20. Коваль І.М. Авіаційний бізнес в Україні: фінансові аспекти та стратегічне управління. Харків: Економіка, 2024. 174 с.
21. Ковальчук Н.В. Оптимізація витрат на підприємствах авіаційного транспорту. Львів : Сучасна наука, 2020. 184 с.
22. Коваленко О.Ю. Вплив політичних ризиків на фінансову діяльність авіакомпаній. Київ: Кондор, 2019. 212 с.
23. Костенко О.Г. Фінансування проєктів відновлення авіаційної галузі України через міжнародну допомогу. Київ: Економіка, 2024. 168 с.

24. Кравченко І.А. Відновлення міжнародних авіап перевезень в Україні після пандемії COVID-19. Київ: Авіа-Техніка, 2023. 152 с.
25. Левченко В.Л. Інформаційні технології в управлінні фінансовими потоками підприємств. Київ: Інформаційні системи, 2023. 198 с.
26. Ліщук М.М. Фінансовий менеджмент: теорія і практика. Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2018. 288 с.
27. Мельник О.А. Фінансовий аналіз і моніторинг: методологія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 244 с.
28. Мельник В.О. Безпека авіаційного транспорту в умовах військового конфлікту. Львів: Львівська політехніка, 2024. 128 с.
29. Петров О.С. Інвестиції в сталий розвиток: перспективи для авіаційного сектору. Одеса: Бізнес Література, 2023. 192 с.
30. Руденко Т.Г. Внутрішній аудит на підприємстві: теорія і практика. Київ: ДУЕТ, 2022. 168 с.
31. Савчук В.П. Фінансовий менеджмент: практика та сучасність. Київ: Либра, 2019. 208 с.
32. Степаненко Т.І. Тенденції розвитку авіаційного пасажиропотоку в Україні. Одеса: ОНУ, 2024. 96 с.
33. Суторміна В.М. Фінансовий менеджмент в авіаційній галузі. Харків: Центр учбової літератури, 2021. 14 с.
34. Твердохліб Ю.М. Інноваційні підходи в управлінні фінансами авіакомпаній. Київ: Економіка, 2023. 174 с.
35. Федоренко І.О. Фінансове управління в умовах економічної нестабільності. Харків: ХДЕУ, 2021. 184 с.

36. Шевченко І.П. Модернізація аеропортів в Україні: проблеми та рішення. Київ: Транспорт України, 2024. 128 с.
37. Шевченко М.А. Фінансова звітність і аудит: методологія та практика. Харків: ХНТУ, 2019. 256 с.
38. Шевченко М.А. Інформаційні технології в фінансовому управлінні підприємством. Харків: ХНТУ, 2020. 208 с.
39. Шевченко О.В. Управління фінансами підприємств в умовах глобалізації. Львів: Наука, 2022. 198 с.
40. Черкасов П.О. Методи залучення капіталу для розвитку підприємства. Одеса: ОНУ, 2018. 188 с.
41. Черкасов П.О. Фінансова стійкість підприємства: теоретичні основи та практичні аспекти. Київ: Освітній проект, 2019. 192 с.
42. Якубович В.М. Управління фінансовими ризиками на підприємстві. Київ: Наукова думка, 2021. 204 с.
43. Яцківський Л.Ю., Зеркалов Д. В. Загальний курс транспорту : навч. посіб. Київ: Арістей, 2018. 426 с.
44. АВІАКОМПАНІЯ СКАЙАП — Код ЄДРПОУ 41403314 URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41403314/ (дата звернення: 18.04.2025).
45. Running an airline in a war: a Q&A with SkyUp's CCO URL: <https://aviacionline.com> (дата звернення: 21.01.2025).
46. Огляд адаптації SkyUp до нових умов ринку URL: <https://aviacionline.com> (дата звернення: 25.02.2025).
47. Фінансові стратегії SkyUp у 2024 році URL: <https://www.marketscreener.com> (дата звернення: 30.04.2025).

48. Дані про флот SkyUp URL: <https://www.planespotters.net> (дата звернення: 20.03.2025).
49. SkyUp Airlines URL: <https://skyup.aero/uk/fleet> (дата звернення: 15.12.2024).
50. Інформація про управління фінансами українських компаній URL: <https://www.obozrevatel.com> (дата звернення: 15.03.2025).
51. Ustaoglu E., Isik M. Assessing Spatio-temporal Dynamics of Large Airport's Surface Stability URL: https://www.researchgate.net/figure/stanbul-Airport-with-construction-phases_fig1_360913290 (дата звернення: 16.05.2025).
52. Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух» URL: <https://uksatse.ua> (дата звернення: 08.05.2025).
53. Дії в разі відміни або затримки рейсу [Електронний ресурс]. – Аеропорт Бориспіль. – URL: <https://kbp.aero> (дата звернення: 15.12.2024).
54. Шумове забруднення авіації та його регулювання [Електронний ресурс]. – Європейська агенція авіаційної безпеки. – 2023. URL: <https://www.easa.europa.eu> (дата звернення: 17.02.2025).
55. Карпунь О.В. Оптимізація логістичної системи пасажирського сервісу авіакомпанії URL: <https://referatu.net.ua> (дата звернення: 10.03.2025).
56. Карпунь О.В. Використання логістичної концепції мінімізації сумарних витрат на обслуговування пасажирів для подолання кризової ситуації в авіакомпаніях // Проблеми системного підходу в економіці. URL: <http://referatu.net.ua/referats/7569/165927> (дата звернення: 03.04.2025).
57. Скасування та затримка рейсів – Скільки грошей можна отримати URL: <https://www.rbc.ua> (дата звернення: 27.12.2024).

58. Троценко А.М. Аеропорти України URL:
<https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/17139/1/Аеропорти%20України.pdf> (дата
звернення: 15.12.2024).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХЕРСОНСЬКИЙ
ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-
ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ****Економічний факультет****МАТЕРІАЛИ***Міжнародної студентської науково-
практичної конференції***МІЖДИСЦИПЛІНАРНІ НАУКОВІ СТУДІЇ
2025***25 квітня 2025 року***м. Херсон-Кропивницький, Україна**

УДК 005:339.9(043.2)

Рекомендовано до друку
Вченою радою економічного факультету
Херсонського державного аграрно-економічного
університету (протокол № 9 від «29» травня 2025 р.)

МІЖДИСЦИПЛІНАРНІ НАУКОВІ СТУДІЇ 2025: матеріали Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції (25 квітня 2025 р., м. Херсон-Кропивницький) / за ред. Н. В. Кириченко, Л. В. Кононенко, Ю. Л. Главацької та ін. Херсон-Кропивницький, 2025. 148 с.

Матеріали конференції містять дослідницькі здобутки здобувачів вищої освіти, отримані у різних галузях науки: економіки, обліку та оподаткування, публічного управління, права та адміністрування, менеджменту, інформаційних технологій, психології, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу тощо. Конференція покликана сприяти комунікації, обміну досвідом і результатами наукових напрацювань, обговорення актуальних питань економіки, фінансів, підприємництва, бізнесу та управління, впливу на них інформаційних технологій, євроінтеграції, умов воєнного становища та інше.

Для здобувачів вищої освіти, науковців і фахівців.

Матеріали збірника подаються в авторській редакції та друкуються мовою оригіналу.

Відповідальність за достовірність фактів, власних імен, географічних назв, цитат та інших відомостей несуть автори публікацій. Відповідно до Закону України «Про авторське право і суміжні права» при використанні наукових ідей та матеріалів цього збірника, посилання на авторів і видання є обов'язковим.

Відповідальний за випуск – декан економічного факультету, к.е.н., доцент Кириченко Н. В.

Технічний редактор: к. філол. н., доцент кафедри публічного управління, права та гуманітарних наук Главацька Ю. Л.

Розповсюдження і тиражування матеріалів без офіційного дозволу Херсонського державного аграрно-економічного університету заборонено!

© Колектив авторів, 2025

© ХДАЕУ, 2025

ЗМІСТ

Turgunova Y., Gierszewska A. Przedsiębiorczość w kontekście kształtowania społeczeństwa 5.0	6
Yakymchuk Yu. Socio-economic, environmental and humanitarian foundations for the development of public management and administration in Ukraine	9
Микитас А., Морін Р., Скібіна Т. І. The impact of digital currencies on the global economy	13
Акімов В. В., Бойко Л. О. Вплив діджиталізації на стратегії ціноутворення в умовах цифрової економіки	18
Бержата О. Ю., Мірошніченко І. С. Вплив зовнішніх економічних факторів на фінансову ефективність авіаперевізників	21
Болоненкова О. О., Матусяк Г. І. Феміністичні обрії тревелогів Софії Яблонської	24
Борисов Є. І., Шепель І. В. Інноваційні рішення в управлінні підприємством: технології, сфери застосування та результати	27
Бречко Д. В., Коваль С. В. Формування трудового потенціалу аграрних підприємств: чинники, проблеми та напрями оптимізації	31
Вдовиченко В. В., Макухіна С. В. Розвиток професійно-комунікативної компетентності майбутніх фахівців сфери гостинності	34
Верлата Г. І., Якимчук А. Ю. Роль демократії участі в управлінні державою	37
Ворона К. В., Стрикаленко Є. А. Мотивація студентів до занять фізичного виховання	41
Гаврилова С. А., Сакун А. Ж. Професійний бренд бухгалтера в реаліях воєнного стану в Україні	46
Гаркавенко П. О., Новікова М. М. Крос-культурні аспекти в прийнятті управлінських рішень	49
Заславська А. В., Письменна М. С. Цифрова трансформація аудиту	52
Капрелова А. Р., Скібіна Т. І. Аналіз зовнішніх факторів у публічній політиці під час кризових ситуацій	57
Кащук Н. В., Коваль С. В. Оподаткування бізнесу: переваги та ризики кожної системи	62
Кириченко В.М., Бурлакова К.О. Цифрова трансформація систем менеджменту як чинник розвитку молодіжного підприємництва в умовах сучасних викликів	65
Корж В. С., Шепель І. В. Вплив цифрової трансформації на конкурентоспроможність та стратегії підприємств	67

Бержата О. Ю. – здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня Української державної льотної академії

Мірошниченко І. С. – к. е. н., доцент кафедри менеджменту авіаційної діяльності Української державної льотної академії

ВПЛИВ ЗОВНІШНІХ ЕКОНОМІЧНИХ ФАКТОРІВ НА ФІНАНСОВУ ЕФЕКТИВНІСТЬ АВІАПЕРЕВІЗНИКІВ

Авіаційна галузь є однією з найбільш динамічних і стратегічно важливих складових світової економіки, яка забезпечує мобільність населення, розвиток міжнародної торгівлі, туризму, а також виконує ключову роль у глобалізації бізнесу. Проте водночас авіаперевізники залишаються надзвичайно вразливими до впливу зовнішніх економічних факторів, які формують середовище їх функціонування.

Особливої актуальності ця тема набуває у світлі останніх подій, таких як військові дії в Україні, збройні конфлікти в інших регіонах світу, пандемія COVID-19, економічні санкції та зростаюча вартість енергоресурсів. Ці фактори значно ускладнили ведення бізнесу в авіаційній сфері, поставивши перед перевізниками необхідність пошуку нових моделей управління фінансами, підвищення гнучкості та ефективності стратегічних рішень. Отже, дослідження впливу зовнішніх економічних факторів на фінансову ефективність авіаперевізників є надзвичайно важливим як з теоретичної, так і з практичної точки зору.

На відміну від багатьох інших секторів, авіаційні компанії значною мірою залежать від умов, які вони не здатні контролювати [1]. Коливання цін на авіаційне паливо, зміни валютних курсів, економічна нестабільність у регіонах діяльності, колапси фінансових ринків, інфляційні процеси, геополітичні конфлікти, торговельні бар'єри та навіть глобальні пандемії – усі

ці чинники можуть мати прямий або опосередкований вплив на фінансову ефективність підприємств авіаційного транспорту [3].

Фінансова ефективність авіаперевізників визначається не лише здатністю генерувати прибуток, а й підтримувати стабільність грошових потоків, оптимізувати витрати, управляти ризиками та адаптуватися до ринкових змін [2]. В умовах глобальної нестабільності саме ефективне управління зовнішніми економічними викликами стає запорукою виживання й довгострокового успіху авіакомпаній.

Ретельний аналіз впливу зовнішніх економічних факторів на фінансову ефективність авіаперевізників дозволяє не лише глибше зрозуміти закономірності функціонування авіаційного ринку, а й виробити рекомендації щодо адаптації авіапідприємств до нових викликів глобального середовища. Основні зовнішні економічні фактори, які впливають на фінансову ефективність національних авіаперевізників, розкриті на рис. 1.

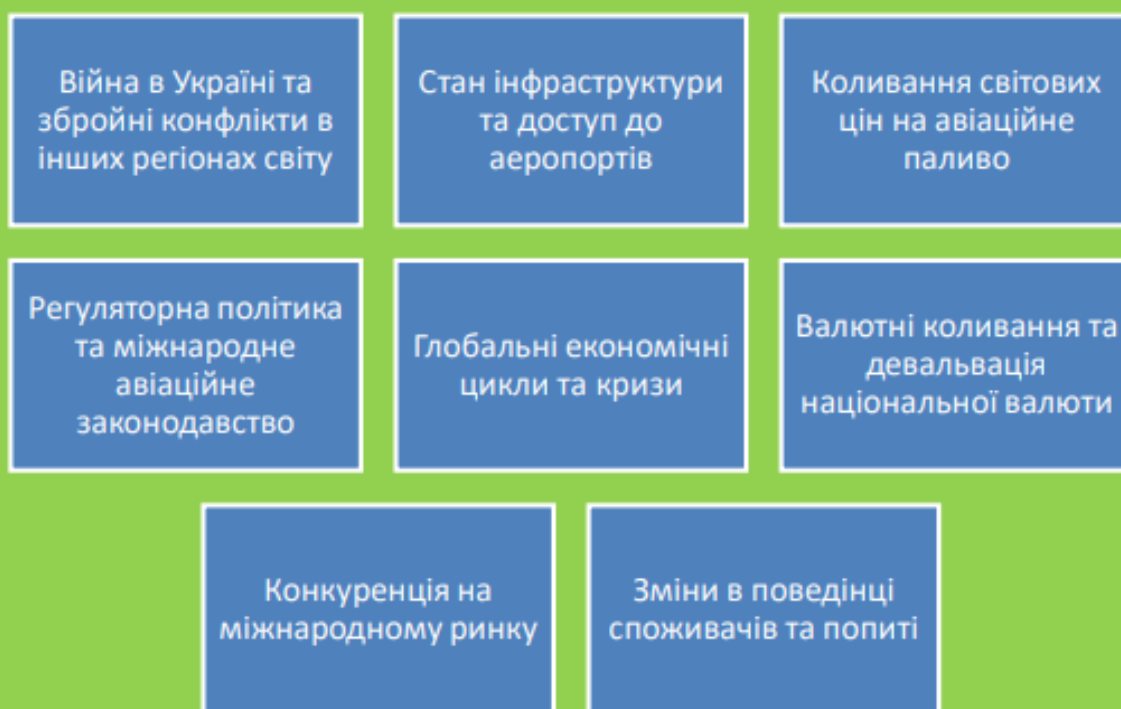


Рис. 1. Основні зовнішні економічні чинники, які впливають на фінансову ефективність національних авіаперевізників [1], [2], [3].

Отже, зовнішні економічні фактори є критичними для фінансової ефективності авіаперевізників. Успішне управління цими ризиками вимагає глибокого аналізу, стратегічного планування та адаптації до глобальних змін. Тому у сучасних умовах глобальної нестабільності, коли авіаційна галузь постійно перебуває під впливом фінансових криз, геополітичних загроз та інформаційних викривлень, забезпечення фінансової ефективності авіаперевізників набуває стратегічного значення. За таких обставин управлінські рішення повинні базуватись на комплексному, гнучкому та інтегрованому підході, який охоплює всі ключові сфери діяльності: фінанси, операції, стратегічне планування та комунікації. Саме така модель дозволяє не лише мінімізувати втрати під час криз, а й створює основу для подальшого сталого розвитку авіаційних підприємств та авіаційної галузі.

Успішність авіаційної компанії в кризових умовах визначається її здатністю швидко адаптуватися до змінного середовища, стратегічно мислити, приймати проактивні рішення та ефективно комунікувати як усередині організації, так і з зовнішніми стейкхолдерами — пасажирями, партнерами, регуляторами та інвесторами. Лише ті компанії, які вміють поєднувати оперативну гнучкість з довгостроковим баченням, здатні не лише витримати тиск кризових викликів, а й трансформувати їх у нові можливості для зростання та зміцнення конкурентних позицій.

Таким чином, зовнішні економічні фактори є критичними для забезпечення фінансової ефективності авіаперевізників, адже саме вони формують умови, в яких функціонує авіаційна галузь, визначаючи рівень витрат, доходів та загальну конкурентоспроможність авіаперевізників на національному й міжнародному ринках.

Використана література

1. Гаврилко Т. О., Ткаченко В. Ю. Банкрутство авіаційних підприємств в Україні: моделі оцінки ймовірності настання. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 44. С. 66–71.

2. Соловей Н. В., Костюнік О. В. Аналіз чинників фінансової стійкості авіаційних підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2018. Випуск 2(10). С. 140–143.

3. Соловей Н. В., Рибак О. М., Петрусенко Л. О. Антикризова програма авіакомпанії в умовах нестабільного фінансово-інформаційного середовища. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2020. Випуск 1(82). С. 93–98.

Болоненкова О. О. – здобувачка другого (магістерського) рівня Херсонського державного аграрно-економічного університету

Матусяк Г. І. – к. філол. н., доцент, доцент кафедри публічного управління, права та гуманітарних наук Херсонського державного аграрно-економічного університету

ФЕМІНІСТИЧНІ ОБРІЇ ТРЕВЕЛОГІВ СОФІЇ ЯБЛОНСЬКОЇ

У 20–30-тих роках ХХ століття читачі галицьких газет відкривали для себе світ екзотичних мандрівок, у яких їх супроводжувала львів'янка Софія Яблонська – відважна мандрівниця, чий письменницький хист дав змогу перетворити враження від відвідин найвіддаленіших куточків планети на вартісні в художньому аспекті літературні твори. Її поїздки до країн Далекого Сходу й Африки, Австралії, Нової Зеландії та Північної Америки були сповнені небезпек і викликів, але молода жінка відчайдушно приймала їх, щоб, як вона зазначала в низці інтерв'ю, «переконатися, чи існують іще десь на світі райські острови» [1, с. 13]. Вирушивши 1927 року до Парижа з метою опанувати мистецтво кінематографа, С. Яблонська обрала долю, пов'язану з ризиками та перешкодами, подолання яких, безсумнівно, варті рефлексії в контексті гендерних студій.

ДОДАТОК Б

SkyUp — міжнародний бренд з українським корінням

Заснований у червні 2017 року сім'єю Альба, найбільшою пристрастю у житті яких є подорожі. Місія бренду – відкривати українцям світ, а світові – Україну.

Філософія SkyUp

Бренд від початку розвивали як сміливого новатора, який робить українську авіацію більш демократичною і відкритою. На своїх бортах ми запропонували сервіси класичного перевізника за цінами лоукостера, почали активно розвивати маршрутну мережу і відкривати нові цікаві внутрішні і міжнародні напрямки.

Створили максимально комфортну форму для бортпроводниць – замінили підбори і костюми зі спідницями на зручні кросівки і брючні костюми, та першими в Україні почали оснащувати свої літаки роздвоєними закінцівками крила – вінглетами Split Scimitar® – для економії пального та покращення аеродинаміки.



Продовження Додатка Б.

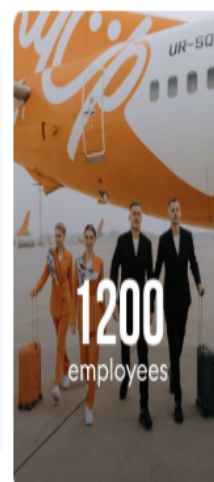
Історія та діяльність



Перший рейс літак SkyUp виконав 21 травня 2018 року. Трохи більше ніж за рік бренд увійшов до першої десятки найдинамічніших європейських авіакомпаній за версією Anker Report, у 2021 здобув першість в номінації «Серце авіапростору» від *Ukraine Tourism Awards*, 2022 розпочав другим серед українських авіакомпаній за обсягом перевезень та вийшов на міжнародний ринок. CEO SkyUp Дмитро Сероухов у 2022 році визнаний найбільш ефективним керівником на європейському ринку авіапослуг, за даними професійного видання *aeroTELEGRAPH*.

До початку повномасштабної війни в Україні працювали за гібридною моделлю – поєднували регулярні та чартерні рейси. Із закриттям українського неба SkyUp почав оперувати в Європі. Основними напрямками діяльності стали ACMI контракти, спеціальні рейси та чартерні рейси на замовлення туроператорів, фондів, асоціацій, спортивних клубів тощо.

У 2022 році SkyUp Airlines виконав 7 713 рейсів та перевіз 1,08 млн пасажирів у 204 аеропорти за 627 маршрутами включно з рейсами по ACMI контрактам, за даними внутрішньої статистики авіакомпанії. Швидка адаптація до нових реалій та переорієнтація діяльності допомогли зберегти і забезпечити роботою команду – близько 1 200 співробітників.



ДОДАТОК В

Партнери та проекти

Тільки за літо 2022 року SkyUp успішно пройшов понад 20 аудитів від різних авіакомпаній. Партнерами бренду від початку повномасштабного вторгнення стали Air Albania, AIR MOLDOVA, Corendon, Corendon Europe, ETF AIRWAYS, FLYONE, Freebird Airlines, Marabu, Smartwings, SunAir, Tailwind, Tunisair, WizzAir Abu Dhabi, WizzAir Hungary та WizzAir Malta.



У 2022-2023 бренд розвиває низку соціальних проектів. SkyUp приєднався до президентської ініціативи UNITED24 – зібрав на медичні потреби €10 000 та «одягнув» один із літаків у спеціальну [лібрею The Power of Freedom](#) для популяризації ініціативи й підтримки України у світі. Разом з ФК «Шахтар» в рамках спільно організованої серії благодійних матчів [Shakhtar Global Tour for Peace](#) зібрали понад €1 млн, які було передано волонтерським організаціям, медикам, а також спрямовано на допомогу українським дітям, які постраждали від війни. Почали [розвивати безбар'єрні подорожі](#) – спільно з ЛЕВЧИК СПЕКТРУМ ХАБ від фонду Future for Ukraine створили проект, що допомагає організувати максимально доступний і комфортний відпочинок для дітей з розладами спектра аутизму (РСА) та їхніх сімей.



У травні 2023 року відкрили SkyUp MT – європейську авіакомпанію з мальтійською реєстрацією та сертифікатами. Станом на початок літа 2023 року SkyUp MT виконує рейси за АСМІ-контрактами. У найближчих планах – запуск регулярних рейсів.



SkyUp є стратегічним партнером туроператорів, що працюють під брендом Join UP!. Разом вони утворюють групу бізнесів UPfamily.

ДОДАТОК Г

Флот SkyUp

2 
Boeing 737-700
149 місць

8 
Boeing 737-800
189 місць

Флот SkyUp складається із 8 літаків типу Boeing 737-800 і 2 літаків типу Boeing 737-700. Середній вік повітряних суден 14 років.

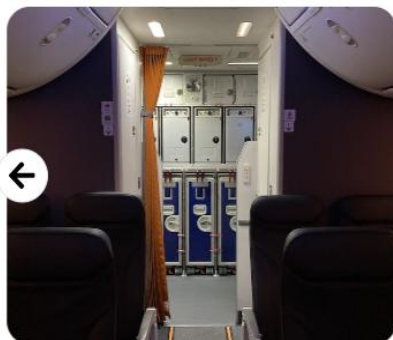
Всі літаки постійно проходять необхідні технічні перевірки та відповідають вимогам льотної придатності та безпеки польотів. Борти доступні для виконання чартерних рейсів та рейсів по ACMI-контрактах.

Компанія має дозвіл Європейського агентства з безпеки авіаперевезень (EASA) на виконання польотів до країн Європейського Союзу і права на виконання комерційних рейсів до Саудівської Аравії та Об'єднаних Арабських Еміратів. У червні 2022 року SkyUp Airlines отримав експлуатаційний дозвіл Швейцарії.

SkyUp Airlines став першою авіакомпанією в Україні, яка встановила систему **Split Scimitar® Winglet**. Зараз роздвоєні закінцівки крила встановлені на 9 з 10 літаках флоту. Такі вінглети дозволяють економити паливо та знизити рівень викидів вуглецю в атмосферу на 568 тонн на один літак на рік. Таким чином, це робить польоти дешевшими та екологічнішими.



Борти Boeing 737-800 New Generation обладнані конфігурацією SkyInterior – поліпшеним дизайном інтер'єру зі світлодіодною підсвіткою і зручними та місткішими багажними полицями. Різноманітне підсвічування салону, яке підбирається залежно від фази польоту, створює атмосферу затишку та дозволяє пасажиром краще переносити тривалі польоти.



Частина флоту переоснащена кріслами Geven, які розробив відомий італійський дизайнер Джорджетто Джуджаро. У всіх інших літаках встановлені крісла Asco. Планується встановлення крісел Geven на всіх бортах. Ці крісла зручніші та ергономічніші для пасажирів, а також забезпечують додатковий простір, що робить політ комфортнішим та приємнішим.

До бренду SkyUp належать:

SkyUp Airlines

юридична адреса:
Україна, 02121, Київ,
Харківське шосе, 201-203, Літера 2А;
реєстраційний номер: 41403314

SkyUp MT Limited

юридична адреса:
Ewropa Business Centre, Level 3 - 701,
Dun Karm Street, Birkirkara Bkr 9034, Malta;
реєстраційний номер: C 103645

ДОДАТОК Д

Наш авіапарк пропонує літаки з дизайнами інтер'єру **Sky Interior** та **Classic Interior**. У кожному з дизайнів для перевезень доступно по 5 бортів. Салон Boeing Sky Interior має поліпшений дизайн інтер'єру зі світлодіодним освітленням і зручнішими та місткішими багажними полицями.

ПОДИВИТИСЯ ВСІ ТЕХНІЧНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА ІДЕНТИФІКАЦІЙНІ НОМЕРИ ЛІТАКІВ



BOEING 737-800

8 бортів

Роки випуску:	1999-2013
Пасажиromісткість:	189 місць
Дизайн салону:	Sky Interior (5 бортів), Classic Interior (3 борти)
Дальність польоту:	5 665 км
Довжина	39,47 м
Ширина:	3,76 м
Розмах крил:	35,89 м
Максимальна швидкість:	876 км/год
Висота польоту:	12 500 м
Максимальна вага при зльоті:	від 77 000 кг до 79 015 кг
Ємність паливного баку:	20 800 кг



BOEING 737-700

2 борти

Роки випуску:	2002-2003
Пасажиromісткість:	149 місць
Дизайн салону:	Classic Interior
Дальність польоту:	6 230 км
Довжина	33,63 м
Ширина:	3,76 м
Розмах крил:	35,89 м
Максимальна швидкість:	876 км/год
Висота польоту:	12 500 м
Максимальна вага при зльоті:	від 70 080 кг до 77 000 кг
Ємність паливного баку:	20 800 кг

ДОДАТОК Є

Чартерні перевезення зі SkyUp™ - індивідуальний підхід у кожній деталі

Пропонуємо великий досвід авіаперевезень на замовлення компаній, туроператорів, спортивних організацій, державних органів та організацій на українському та міжнародному ринках. Виконуємо чартерні, вантажні, евакуаційні та гуманітарні рейси в Європі та на інших континентах.

Обираючи нас партнером, ви отримуєте:



Надійний флот та
професійний екіпаж



Гнучкий підхід до умов
співпраці



Партнерську підтримку
24/7



Зручну платформу для
бронювання



Широкий вибір
допоміжних послуг



Розуміння конкретних
потреб клієнта

SkyUp™ – це приватний міжнародний авіаційний бренд з українським корінням, який об'єднує дві авіакомпанії – SkyUp Airlines LLC (PQ; SQP, з 2017 року), зареєстровану в Україні, та SkyUp MT Limited (U5; SEU, з 2023 року), зареєстровану на Мальті (ЄС). Команда бренду налічує понад 1200 фахівців.

Продовження Додатка Є.

Наш досвід

ДЛЯ
ТУРОПЕРАТОРІВ

ДЛЯ СПОРТИВНИХ
КОМАНД

ЕВАКУАЦІЙНІ ТА СПЕЦІАЛЬНІ
РЕЙСИ

Саме з чартерної програми розпочалася наша операційна діяльність у 2018 році. Далі ми запустили регулярну програму і до початку повномасштабної війни успішно розвивалися за гібридною моделлю, ефективно поєднуючи перевезення за обома напрямками. Протягом багатьох років нашим стратегічним партнером є [туроператор Join UP!](#), для якого ми виконуємо чартерні програми з різних країн (Україна., Польща, Румунія, Молдова, Литва, Естонія та ін.).

Застосовуємо індивідуальний підхід та успішний досвід співпраці з туристичними операторами з Словаччини, Німеччини, Вірменії, Румунії та Італії, України та інших європейських країн. З початку оперування у європейському просторі 2022 року ми виконали 6 520 рейсів*, перевізши при цьому більше мільйона пасажирів* у 67 країн*.

JoinUP!

 **SkyUp Airlines**

6 520*
чартерних рейсів

1 МЛН*
пасажирів

67*
країни

2
роки

*Відповідно до даних внутрішньої статистики авіакомпанії SkyUp станом на 01.10.24

ДОДАТОК Ж

АСМІ Лізинг: Оренда літаків з екіпажем

SkyUp Airlines™ – це міжнародний авіабренд, що динамічно розвивається та об'єднує українську компанію **SkyUp LLC (PQ; SQP)** та мальтійську **SkyUp MT (U5; SEU)**. Наш гнучкий підхід до бізнесу дозволяє ефективно реагувати на зміни ринку та забезпечувати високоякісний сервіс для наших партнерів.

З весни 2022 року ми успішно працюємо в сфері АСМІ, що дозволяє нам забезпечувати авіаперевізникам комплексне рішення: літак, екіпаж, технічне обслуговування та страхування.

Протягом 2023 року було виконано 10 528* рейсів, а за перше півріччя 2024 року - уже 10 153* рейси. Значні обсяги зростання кількості виконаних рейсів підтверджують нашу здатність ефективно управляти великою кількістю польотів.

 **SkyUp Airlines**

2023

10 528*
рейсів

2024

10 153*
рейси

* – Відповідно до даних внутрішньої статистики авіакомпанії SkyUp.