

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ О. Ареф'єва
“_____” _____ 2021 р.

ВИПУСКНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Розробка економічної стратегії розвитку транспортного підприємства»

Виконавець: Рижевська Наталія Романівна

Керівник: к.е.н., старший викладач Ковальчук Альона Миколаївна

Нормоконтролер: к.е.н., доцент Полоус О.В.

КИЇВ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та бізнес-адміністрування
Кафедра економіки повітряного транспорту
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач випускової кафедри
_____ О. Арєф'єва
« ____ » _____ 2021 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання випускної роботи
Рижєвської Наталії Романівни
(П.І.Б. випускника)

1. Тема роботи «Розробка економічної стратегії розвитку транспортного підприємства» затверджена наказом ректора від _____ р. № ____ /ст.
2. Термін виконання роботи: з 17.05.2021 р. по 20.06.2021 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: Вступ. Теоретичні основи стратегічного розвитку підприємства. Аналіз стратегічного розвитку Державного підприємства «Адміністрація морських портів України». Висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: Характеристики стратегії розвитку підприємства. Етапи формування стратегії підприємства. Класифікація стратегії розвитку підприємства. Альтернативні стратегії малого підприємства. Альтернативні стратегії середніх підприємств. Альтернативні стратегії великих підприємств. Філії ДП «АМПУ». Організаційна структура ДП «АМПУ». Аналіз основних засобів ДП «АМПУ». Аналіз показників ефективності використання основних засобів ДП «АМПУ». Структура оборотних засобів ДП «АМПУ». Аналіз показників ефективності використання оборотних коштів ДП «АМПУ». Середньооблікова чисельність працівників ДП «АМПУ». Показники фінансування оплати праці ДП «АМПУ». Аналіз витрат та собівартості продукції, робіт, послуг ДП «АМПУ». Аналіз операційних витрат робіт, послуг ДП «АМПУ». Аналіз фінансових результатів діяльності ДП «АМПУ». Оцінка показників рентабельності ДП «АМПУ».

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	17.05.2021	
2.	Дослідити теоретичні основи стратегічного розвитку підприємства	18.05.2021-23.05.2021	
3.	Провести аналіз стратегічного розвитку ДП «АМПУ»	24.05.2021-30.05.2021	
4.	Написання вступу та висновків	31.05.2021-03.06.2021	
5.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	04.06.2021-06.06.2021	
6.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедрі	07.06.2021-10.06.2021	

7. Дата видачі завдання: 17.05.2021 р.

Керівник дипломної роботи _____ Ковальчук А.М.
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ Рижевська Н.Р.
(підпис випускника) (П.І.Б.)

АНОТАЦІЯ

Пояснювальна записка до дипломної роботи «Розробка економічної стратегії розвитку транспортного підприємства» 101 с., 20 рис., 18 табл., 55 літературних джерел, 5 додатків.

ЕКОНОМІЧНА СТРАТЕГІЯ, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА, ТРАНСПОРТНЕ ПІДПРИЄМСТВО, СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення розробки економічної стратегії розвитку транспортних підприємств. Предметом дослідження є економічні відносини, що виникають у процесі формування економічної стратегії розвитку державного підприємства «Адміністрація морських портів України».

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних основ та практичних рекомендацій стратегічного розвитку транспортних підприємств на прикладі аналізу фінансово-економічної діяльності ДП «АМПУ» враховуючи його стратегічний план розвитку.

У дипломній роботі, в ході дослідження теоретичних аспектів були застосовані спеціальні та загальнонаукові методи: розрахунковий, порівняльний, балансовий, графічний та табличний. Особливу увагу, в процесі фінансово-економічного аналізу підприємства, було приділено економіко-математичним методам, таким як аналіз, синтез тощо.

У результаті дослідження було обґрунтовано необхідність у розробці нових або модифікації наявних стратегій розвитку підприємств та запропоновано основні напрями удосконалення системи стратегічного управління.

Отримані дані та пропозиції доцільно використовувати у подальших дослідженнях, що стосуються розробки та впровадження стратегій розвитку підприємств транспортної галузі, зокрема морських портів.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Економічна сутність та види стратегій розвитку підприємств	9
1.2. Основні фактори розробки економічної стратегії розвитку підприємства..	18
1.3. Стратегічні напрямки розвитку транспортних підприємств в Україні	27
Висновок до першого розділу	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА «АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ»	37
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності державного підприємства «Адміністрація морських портів України»	37
2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства ДП «АМПУ»	42
2.3. Аналіз розробки економічної стратегії розвитку ДП «АМПУ» на основі стратегічного плану	56
2.4. Пропозиції щодо вдосконалення стратегії розвитку ДП «АМПУ»	63
Висновок до другого розділу	69
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74
ДОДАТКИ	80

ВСТУП

Транспорт – це один із головних секторів економіки, який забезпечує діяльність усіх господарюючих суб'єктів та суспільства, а транспортна галузь України містить велику мережу залізничних колій та станцій, морських портів, розвинену мережу автомобільних доріг, аеропортів та розгалужену мережу автобусних станцій. Це все є необхідним для задоволення бажань та потреб тих, хто користується транспортом, проте, сучасний стан транспортної галузі України свідчить про те, що здебільшого вона задовольняє тільки головні потреби економіки та споживачів послуг у перевезеннях за обсягом не враховуючи їх якість.

На сьогодні стан транспортного сектору відстає від вимог ефективного застосування євроінтеграційного курсу України. Одною з підстав критичного стану розвитку транспортного сектору стало постійне недофінансування, відсутність належного технічного обслуговування інфраструктури та транспорту і відсталість техніки, це негативно впливає на виконання соціально-економічних функцій галузі, а також загрожує державній безпеці.

Розробка та реалізація стратегії розвитку транспортної системи України на довгостроковий період допоможе перетворити транспорт на систему національної економіки, яка розвиватиметься швидкими темпами.

Питанням щодо теоретичних та практичних аспектів стратегій розвитку підприємств займалися такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Артеменко Л.П., Гук О.В., Жигалкевич Ж.М., Гончаров Ю.В., Лапчик Ю.Ю., Клименко С.М., Македон В.В., Тур О.В., Хацер М.В., Кобелев В.М., Захарченко Ю.В., Немцов В. Д., Довгань Л. Є., Швець Т. В., Віханський О.С., Саєнко М. Г., Кіндрацька Г.І., Дж. Стрікланда, А. Томпсона, Пащенко Ю.Є., Прейгер Д.К., Андрієнко М.М., Дятлова В.В., Філіпковська Л. О., Муратов В.В., Галькевич М. В., Дунда С.П., Оберемчук В.Ф., Клівець П.Г. , Біліченко В.В., Портер М., Бідняк М. Н. , Дергоусова А. О., Кара І. І., Янковець Т. М., Кунц Р., Немченко Г., Аронов А.М., Вершинін Ю.Б., Железняк К.Л., Чухлата Ж.Г., Балабанова Л.В., Шарко М.В.,

Тойменцева І.А., Ареф'єва О. В., Вовк О. М., Ковальчук А. М., Пілецька С. Т., Кравчук Н. М., Кучерук Г. Ю., Тимощук О. М., Ткаченко Є.В.

Дослідження вищенаведених авторів підтверджують актуальність проблеми в області стратегічного розвитку підприємств та допомагають у пошуку рішень щодо удосконалення стратегічного управління в сучасній економіці.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних основ та практичних рекомендацій стратегічного розвитку транспортних підприємств на прикладі аналізу фінансово-економічної діяльності ДП «АМПУ» враховуючи його стратегічний план розвитку. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- розглянути економічну сутність та види стратегій розвитку підприємства;
- охарактеризувати основні фактори, що впливають на розробку економічної стратегії розвитку підприємства;
- дослідити стратегічні напрямки розвитку транспортних підприємств в Україні;
- здійснити загальноекономічну характеристику діяльності Державного підприємства «Адміністрація морських портів України»;
- провести аналіз та оцінку фінансово-економічної діяльності досліджуваного підприємства;
- проаналізувати стратегічний план розвитку ДП «АМПУ»;
- надати пропозиції щодо вдосконалення стратегії розвитку ДП «АМПУ».

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення розробки економічної стратегії розвитку транспортних підприємств.

Предметом дослідження є економічні відносини, що виникають у процесі формування економічної стратегії розвитку державного підприємства «Адміністрація морських портів України».

У роботі, в ході дослідження теоретичних аспектів були застосовані спеціальні та загальнонаукові методи: розрахунковий, порівняльний,

балансовий, графічний та табличний. Особливу увагу, в процесі фінансово-економічного аналізу підприємства, було приділено економіко-математичним методам, таким як аналіз, синтез тощо.

Інформаційними джерелами проведення дослідження є наукові праці вітчизняних та закордонних авторів (статті, тези конференцій, доповіді, тощо), нормативно-правові та законодавчі акти, монографії, посібники, автореферати дисертацій, Статут та фінансова звітність ДП «АМПУ», електронні ресурси в мережі Інтернет.

У результаті дослідження було обґрунтовано необхідність у розробці нових або модифікації наявних стратегій розвитку підприємств та запропоновано основні напрями удосконалення системи стратегічного управління.

Отримані дані та пропозиції доцільно використовувати у подальших дослідженнях, що стосуються розробки та впровадження стратегій розвитку підприємств транспортної галузі, зокрема морських портів.

Дипломна робота є завершеною самостійно виконаною автором працею.

Апробація отриманих результатів дипломної роботи проведено шляхом участі у XII Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами», тема доповіді «Особливості розробки економічної стратегії розвитку транспортних підприємств», 15-16 квітня 2021 р., Київ, НАУ.

У фаховому науковому журналі «Економіка та суспільство», 2021 року, опубліковано статтю на тему: «Стратегічні орієнтири розвитку транспортних підприємств в сучасних умовах»

Дипломна робота складається із вступу, теоретичного розділу, аналітичного розділу, висновків, списку літературних джерел із 55 найменувань та 5 додатків. Також у роботі представлено 18 таблиць та 20 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та види стратегій розвитку підприємств

В сучасній економічній діяльності умови, в яких повинні працювати підприємства, є досить невизначеними і динамічними. Головним фактором, який забезпечує підприємству стійку позицію на ринку, являється стратегія розвитку. Визначення, які найбільш точно описують суть «стратегії розвитку підприємства», представлені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до сутності «стратегії розвитку підприємства»

Визначення	Автор
Пошук дієвих шляхів використання резервів та ресурсів фірми для найбільш ефективної реалізації стратегії підприємства на кожному етапі розвитку	Артеменко Л.П. [1].
Програма, що спрямована на довгострокову діяльність та досягнення цілей підприємства, яка постійно контролюється, коригується та оцінюється в ході її реалізації	Гончаров Ю.В. [2].
Довгостроковий напрям розвитку фірми, який орієнтується на форми, засоби, сферу діяльності, систему взаємостосунків усередині організації, та покращує його позицій на зовнішньому ринку, що, в свою чергу, сприяє досягненню поставлених цілей	Клименко С.М. [3].
Напрямок або план діяльності фірми, розроблений керівниками підприємства у вигляді задач, стратегічних цілей та напрямів діяльності для отримання позитивних показників роботи та досягнення очікуваних результатів	Македон В.В. [4].
Сукупність управлінських рішень, які сприяють розвитку соціально-економічної системи, формуванню певних позитивних перспектив і, як наслідок, забезпечують сталий і динамічний розвиток організації	Тур О.В. [5].
Остаточна комплексна система дій, що може бути виражена в якісній та кількісній формі, яка надає точне уявлення про перспективи розвитку підприємства у майбутньому, враховуючи при цьому цілі організації та ресурси, необхідні для їх реалізації	Хацер М.В. [6].

Економічна стратегія розвитку повинна сприяти найефективнішому використанню фінансових, трудових та матеріальних ресурсів, забезпеченню якості продукції та послуг задля задоволення бажань та потреб споживачів.

Стратегія розвитку підприємства переважно розробляється на довгостроковий період, що супроводжується значним вкладом інвестиційних коштів, а це може вплинути на рівень ризику. До основних факторів, які зумовлюють ризик відносять [6]:

1. Зовнішні фактори:

- нестабільне законодавство;
- нестабільна економічна політика;
- непередбачуваність дій державних органів та конкурентів;
- корупція;
- різкі стрибки в науково – технічному прогресі;
- зміни в співпраці з партнерами.

2. Внутрішні фактори:

- нестабільні соціальні та політичні умови;
- незаплановані зміни в підприємницькій діяльності та в процесі виробництва;
- стихійні лиха та зміна клімату;
- труднощі фінансування усередині підприємства.

Перед впровадженням стратегії розвитку на довгостроковий період, підприємству потрібно підготувати відповідні дії, які будуть застосовані при непередбачуваних змінах ситуації на ринку, адже часто керівники можуть відхилити стратегію навіть при мінімальному ризику.

Всі економічні стратегії розвитку повинні орієнтуватися на позитивні результати, тобто підвищення прибутків та рентабельності, що, як наслідок, сприятиме росту конкурентоспроможності продукції і послуг фірми. Інноваційне спрямування стратегії є гарантією досягнення ефективних результатів.

Таким чином, стратегія розвитку підприємства – це план дій інноваційного спрямування, розроблений на довгостроковий період, що базується на глибокому аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища фірми, потребує значних інвестиційних вкладень і має певний рівень ризику.

Основні характеристики, які показують сутність стратегії розвитку підприємства наведено на рис.1.1.



Рис. 1.1. Характеристики стратегії розвитку підприємства

Джерело: [7]

Процес розробки стратегії підприємства, як і будь-який інший процес, має проходити через певні етапи. На рис. 1.2. представлена найпростіша схема етапів розробки стратегії підприємства.

Перший етап формування стратегії включає в себе: аналіз середовища, сильних та слабких сторін, прогнозування щодо майбутнього розвитку підприємства, виявлення можливостей і перешкод, оцінка конкурентоспроможності і прогноз її змін.

Другий етап полягає у визначенні місії, мети та цілей фірми. Якщо підприємство новостворене, другий етап відбувається паралельно з першим.

На третьому етапі головним є формування альтернативних варіантів стратегій розвитку. Для цього роблять стратегічний аналіз підприємства, тобто порівнюють кінцеві результати аналізу середовища з цілями та метою організації, виявляють розриви та усувають їх.

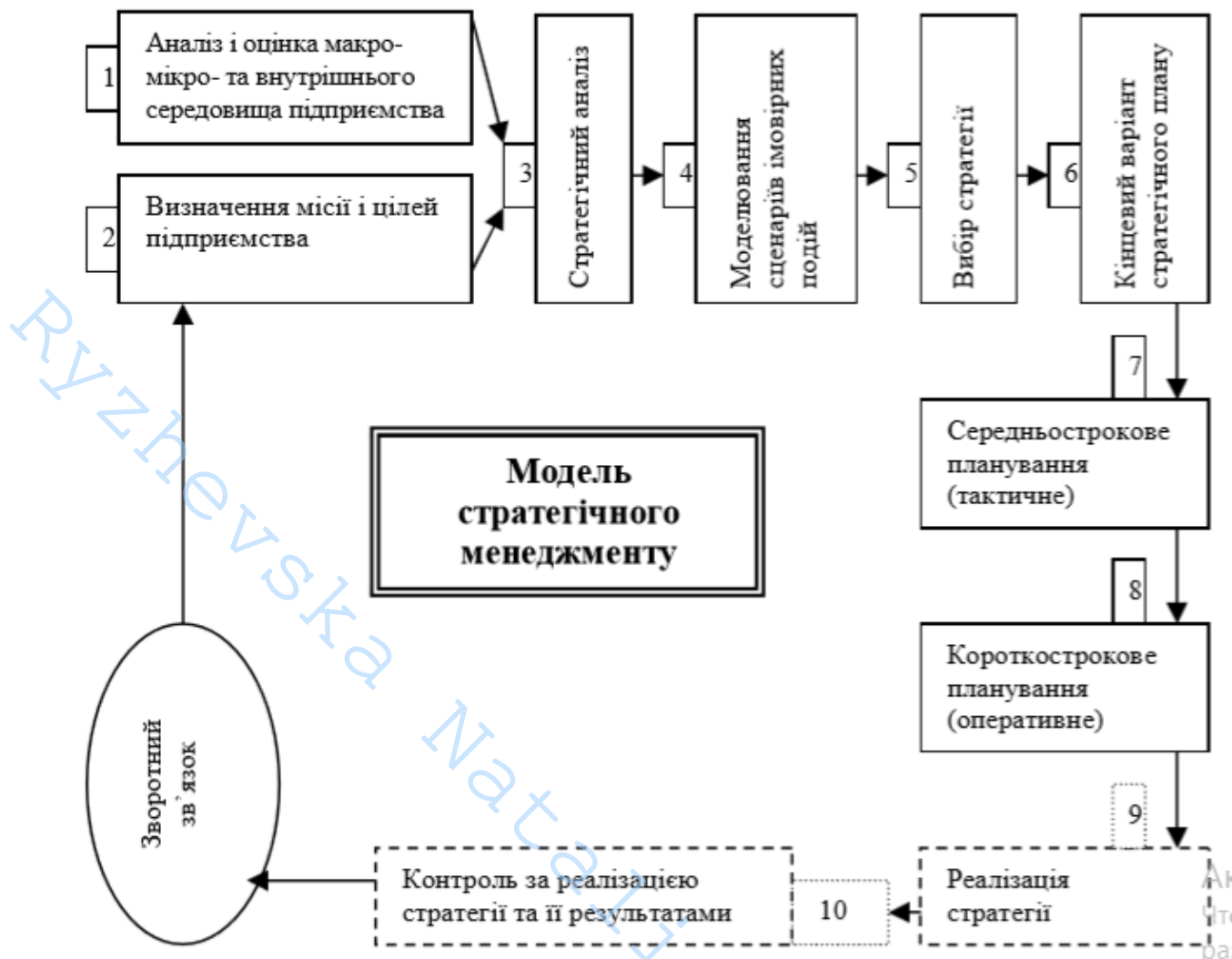


Рис. 1.2. Етапи розробки стратегії підприємства

Джерело: [8]

На четвертому етапі розробляються різні сценарії подальшого розвитку стратегії (базовий, оптимістичний та песимістичний) та аналізується вплив кожного сценарію на сформовані альтернативні стратегії. Досліджується рівень конкурентоспроможності фірми в процесі запровадження тієї чи іншої стратегії за обраним сценарієм.

П'ятий етап заключається в тому, що обирається варіант альтернативної стратегії, який є найбільш прийнятний для організації.

На шостому етапі розробляється остаточний план стратегічного розвитку фірми.

На сьомому етапі формуються відповідні середньострокові плани, на базі стратегічного плану.

Восьмий етап є завершальним в процесі стратегічного планування. На цьому етапі формуються проекти та оперативні плани.

На дев'ятому етапі відбувається реалізація стратегії, тобто розпочинається процес стратегічного управління.

На десятому етапі основними завданнями є контроль за виконанням, практична оцінка стратегії, виявлення та усунення помилок, недоробок під час формування стратегічного плану на кожному з етапів, адже планування та впровадження стратегії є єдиним процесом. Іноді відбуваються певні зміни цілей та місії підприємства, у випадку, коли вони є не повною мірою реальними для реалізації стратегії.

За умови, що процес формування та реалізації стратегії є беззупинним, стратегічний план постійно потребує коригування, оскільки змінюється середовище, а разом з ним і умови діяльності організації.

Існує безліч різних класифікацій стратегій розвитку підприємства, адже на сьогодні всі відомі стратегії можливо поєднати в певні групи. В процесі різних досліджень було визначено, що загалом стратегії розвитку розділяють на дві групи [9]:

1. Активні стратегії.
2. Пасивні стратегії.

Характерними ознаками активних стратегій є:

- миттєві дії фірми при незапланованих змінах ситуації на ринку;
- постійне випередження конкурентів;
- гнучкість та надійність процесів на підприємстві;
- ефективне застосування всіх видів ресурсів, сировини і матеріалів, енергії та обладнання;
- безперервний пошук інновацій та впровадження їх у виробничу, збутову та управлінську діяльність.

Для пасивних стратегій характерні дії з найменшим рівнем ризику та мінімальними витратами.

В табл. 1.2. представлена більш точна порівняльна характеристика активної та пасивної стратегій.

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика активної та пасивної стратегій розвитку підприємства

Характеристика	Активна стратегія	Пасивна стратегія
Ризик	Високий рівень	Низький рівень
Інновації	Постійне впровадження інновацій	Повільне впровадження інновацій
Конкуренція	Випередження конкурентів	Спостереження за конкурентами
Збутова політика	Активне коригування збутової політики, пошук індивідуальних підходів до споживачів, високий рівень сервісу	Коригування збутової політики, в разі виникнення такої потреби
Товарна політика	Постійне оновлення продукції	Зосередження уваги на обсягах виробництва
Цінова політика	Дотримання різних цінових стратегій для різних груп споживачів, використання знижок	Дотримання однієї цінової стратегії, яка коригується за потреби, використання таких самих знижок як у конкурентів
Частка ринку	Збільшення частки на ринку, перехід на нові ринки	Стійка позиція в наявній частці ринку

Головними принципами розробки активних і пасивних стратегій розвитку підприємства повинні бути: орієнтування на довгострокові цілі фірми; різні варіанти можливих напрямів розвитку підприємства; постійне розроблення стратегії; раціональність певних стратегічних рішень за окремими напрямками діяльності підприємства, видами ресурсів, функціями.

Активну і пасивну стратегії розвитку можна поділити на такі підвиди: активно-наступальна, ринкової ніші, пасивно-наступальна, захисна (рис. 1.3).

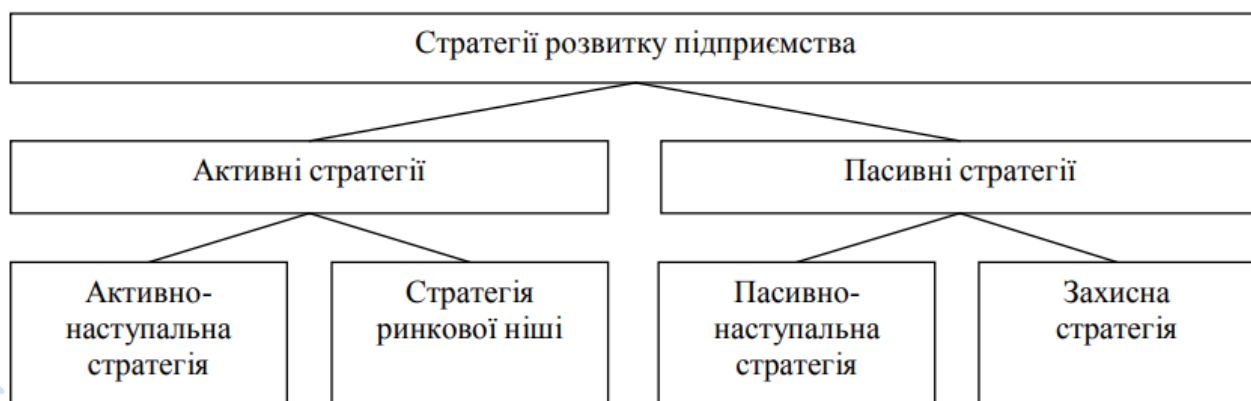


Рис. 1.3. Класифікація стратегії розвитку підприємства

Джерело: [9]

Суть активно-наступальної стратегії розвитку полягає у максимальній реалізації стратегічних змін в розвитку фірми. Вона передбачає, що підприємство буде першим у впровадженні та розробці нових процесів виробництва, нових продуктів та послуг. Активно-наступальна стратегія застосовується для інтенсивного використання усіх видів ресурсів, фінансів, обладнання, сировини та матеріалів. Негативною стороною цієї стратегії є потреба у значних інвестиціях та високий рівень ризику. Активно-наступальну стратегію доцільно використовувати на етапах зростання життєвого циклу підприємства.

Метою стратегії ринкової ніші є зростання якості продукції, підвищення конкурентоспроможності та висока рентабельність продукції. Ця стратегія зміцнює досягнуті позиції підприємства та спрямовує зусилля для підтримки збалансованого розвитку фірми. Стратегія ринкової ніші має високий або середній рівень ризику та використовується на етапі зрілості життєвого циклу підприємства.

Отже, активним стратегіям розвитку властиве підвищення обсягів виробництва, зростання прибутку, високий рівень фінансової стійкості, збільшення оборотності активів, розширена збутова мережа.

Характерною ознакою пасивно-наступальної стратегії є випуск нової або покращеної продукції, але після виведення на ринок цієї продукції у

підприємств-лідерів. Для стратегії необхідні значні витрати на оновлення або покращення продукції. Пасивно-наступальна стратегія має середній рівень ризику та може бути застосована на всіх етапах життєвого циклу фірми. Цю стратегію доцільно застосовувати для забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Захисну стратегію використовують задля оптимізації процесу виробництва у співвідношенні «витрати – випуск», а також для модернізації продукції до рівня конкурентів. Основне завдання захисної стратегії полягає у подоланні загроз для ефективного функціонування підприємства. Стратегія має середній або низький рівень ризику та потребує інвестицій. Переважно захисну стратегію використовують на етапі спаду життєвого циклу підприємства.

Отже, пасивні стратегії розвитку підприємства мають такі ознаки: нестійкі обсяги збуту продукції, зменшення оборотних активів та зниження фінансової стійкості фірми.

У цілому, автори в своїх класифікаціях стратегій розвитку або доповнюють один одного, або уточнюють окремі стратегії. Тому, на мою думку, доцільно буде представити класифікацію стратегій зростання, яка була розроблена Віханським О.С. [10]:

1. Стратегії концентрованого зростання. До цієї групи відносять:
 - стратегія посилення позиції на ринку – суть стратегії полягає в тому, щоб посідати найкращі позиції на певному ринку і з певним продуктом;
 - стратегія розвитку ринку застосовується, якщо підприємство виходить на нові ринки збуту, при умові що продукт добре зарекомендував себе на інших ринках;
 - стратегія розвитку продукту – означає, що підприємство удосконалює або модернізує свій продукт на вже захоплених ринках.
2. Стратегії інтегрованого зростання. Сюди входять наступні стратегії:
 - стратегія вертикальної інтеграції «зворотня» – діяльність виробничого підприємства об'єднується з підприємствами-постачальниками ;

– стратегія вертикальної інтеграції «вперед» – діяльність виробничого підприємства об'єднується з збутовими підприємствами;

– стратегія горизонтальної інтеграції – діяльність виробничого підприємства об'єднується з підприємствами, від яких воно ніяк не залежить.

3. Стратегії стабілізації. Серед цих стратегій виділяють наступні:

– стратегія захисту частки ринку полягає в тому, що підприємство утримується на захваченому ринку, поступово удосконалюючи та модифікуючи продукт, а також підвищуючи рівень якості обслуговування;

– стратегія модифікації продукції – це регулярне оновлення та удосконалення продукції, що доводиться до споживачів рекламою або іншими засобами.

4. Стратегії реструктуризації. Основними стратегіями в групі є:

– стратегія зростання через придбання – ця стратегія полягає у придбанні підприємством майнових комплексів, за допомогою акцій та контрольних пакетів;

– стратегія продуктово-ринкової переорієнтації – відбувається відмова від традиційної продукції та перехід до випуску нових виробів;

– стратегія організаційних змін – при цій стратегії виробнича та організаційна структура управління змінюється і впроваджується інші організаційно-технічні заходи.

5. Стратегії диверсифікованого зростання. Слід звернути увагу на наступні стратегії цієї групи:

– стратегія центрованої диверсифікації полягає в тому, що бізнес, який існує на підприємстві залишається в центрі його уваги, а вже на основі можливостей засвоєного ринку виникає новий бізнес;

– стратегія конгломератної диверсифікації – при цій стратегії засвоюється виробництво продукції, яка не випускалась раніше на ринок, за рахунок чого відбувається розширення діяльності підприємства;

– стратегія горизонтальної диверсифікації полягає в пошуку нових можливостей росту підприємства на існуючому ринку за допомогою випуску нової чи удосконаленої продукції, що потребує використання нових технологій.

6. Стратегії скорочення. Вирізняють такі основні види стратегій:

– стратегія скорочення витрат передбачає скорочення витрат за допомогою певних організаційних заходів;

– стратегія «збирання врожаю» - ця стратегія спрямована на найшвидшу та максимальну віддачу у найближчий час, відмовившись при цьому від погляду на свою діяльність, як на довгострокову перспективу на певному ринку;

– стратегія ліквідації застосовується у крайньому випадку, якщо підприємство з якихось причин не має можливості продовжувати свою діяльність.

Проте таку класифікацію стратегій розвитку підприємства не можна вважати завершеною, адже представлені групи можливо доповнити іншими стратегіями.

Розробка та вибір стратегії – це досить складний процес, будь-яка стратегія має індивідуальний характер, адже на її формування та впровадження впливає багато факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.

1.2. Основні фактори розробки економічної стратегії розвитку підприємства

В процесі пошуку економічної стратегії розвитку підприємства виділяють велику кількість альтернативних варіантів остаточного вибору. Не існує жодного варіанту, який буде за всіма параметрами кращий за інші, адже досить часто обрана стратегія, яка є привабливою з погляду на короткострокову діяльність буде не зовсім доцільною для досягнення певних довгострокових цілей підприємства або навпаки.

До стратегії розвитку будь-якої фірми необхідно включити:

- оцінку зовнішніх та внутрішніх факторів, які є обов'язковими для ефективної діяльності господарюючого суб'єкта;
- пріоритети та цілі стратегічного розвитку підприємства, враховуючи зміни економічних ситуацій в державі;
- головні напрями впровадження стратегічних цілей;
- систему обліку, оцінки та моніторингу за реалізацією економічної стратегії розвитку організації;
- механізм впровадження стратегії розвитку.

Виділяють безліч факторів, що можуть вплинути на вибір стратегії розвитку підприємства. До головних факторів відносять наступні [11].

1. Розмір підприємства.

Стратегії малих підприємств (такими вважаються підприємства, де працюють до 50 найманих працівників) застосовуються для мінімізації конкурентної боротьби з середніми та великими підприємствами, а також для максимального використання переваг малого бізнесу.

Кіндрацька Г. І. розробила «матрицю альтернативних стратегій малого підприємства», яка значно спрощує вибір стратегії у малому бізнесі (рис. 1.4).

		Товар малого підприємства:	
		подібний до товару великого підприємства	оригінальний
Форми існування малого підприємства:	суверенітет	Стратегія копіювання	Стратегія оптимального розміру
	симбіоз	Стратегія використання переваг великого підприємства	Стратегія участі у виробництві товару великого підприємства

Рис. 1.4. Альтернативні стратегії малого підприємства

Джерело: [12]

Стратегія копіювання полягає в тому, що мале підприємство випускає продукт, який є копією продукту відомого та розкрученого бренду, та продає його за вищою ціною.

Стратегію оптимального розміру використовують у випадку, коли мале підприємство виграє в оперативності та гнучкості, виробляючи при цьому товар малими партіями.

Стратегія участі у виробництві товару великого підприємства означає співпрацю малого підприємства з великою фірмою та, як результат, використання її основних переваг. Щоб не бути залежним від організації більшої за розміром, мале підприємство має співпрацювати з декількома великими компаніями на ринку, доля кожного з яких не повинна становити більше 20% від загального обсягу продажів.

Сьогодні франчайзинг є одним із дієвих методів у стратегії використання переваг великого підприємства. Суть його полягає в співпраці великих і малих фірм, та є однією із найбільш поширених форм ділових відносин на ринку збуту товару. Після укладання угоди, мале підприємство отримує право реалізовувати та виготовляти свою продукцію під торговою маркою великого підприємства. Іноді, заради більшої ефективності, велика фірма надає певну допомогу своїм малим партнерам у вигляді обладнання, сировини для роботи та фінансування на вигідних умовах.

Для вибору стратегії середніх підприємств (такими вважаються підприємства, де працюють до 250 найманих працівників) можна також скористатися матрицею Кіндрацької Г.І. (рис. 1.5), проте з врахуванням особливостей діяльності середнього підприємства.

Якщо у малого підприємства розширюється номенклатура товарів, що супроводжується високим темпом зростання та помірним розширенням ніші, відбувається перехід у категорію середнього підприємства. В таких випадках доцільно використовувати стратегію виходу з ніші.

		Темпи розширення ніші бізнесу:	
		помірні	швидкі
Темпи зростання підприємства:	високі	Стратегія виходу з ніші	Стратегія лідерства в ніші
	низькі	Стратегія збереження	Стратегія пошуку «загарбника»

Рис. 1.5. Альтернативні стратегії середніх підприємств

Джерело: [12]

Стратегію лідерства в ніші використовують у випадках, коли організація отримує великий прибуток та має хороші фінансові можливості, що сприяє її швидкому зростанню.

Стратегію збереження можна застосувати, якщо ні розмір фірми ні номенклатура товару не змінюється, або змінюється дуже повільно. Негативною стороною такої стратегії є ризик втратити ринок збуту, при неправильному її використанні.

Стратегія пошуку «загарбника» полягає в тому, щоб знайти велику організацію, яка буде фінансувати середнє підприємство, що дасть йому змогу тримати позицію на певному сегменті ринку.

Стратегію лідерства в ніші використовують у випадках, коли організація отримує великий прибуток та має хороші фінансові можливості, що сприяє її швидкому зростанню.

Стратегію збереження можна застосувати, якщо ні розмір фірми ні номенклатура товару не змінюється, або змінюється дуже повільно. Негативною стороною такої стратегії є ризик втратити ринок збуту, при неправильному її використанні.

Стратегія пошуку «загарбника» полягає в тому, щоб знайти велику організацію, яка буде фінансувати середнє підприємство, що дасть йому змогу тримати позицію на певному сегменті ринку.

Для вибору стратегії розвитку великої організації (вважаються підприємства, де працюють понад 250 працівників) можна використати матрицю Дж. Стріклєнда та А. Томпсона (рис. 1.6), в якій відображені можливі корпоративні стратегії відповідно до позиції підприємства на ринку.

		Конкурентна позиція:	
		слабка	сильна
Темпи зростання ринку:	високі	<ol style="list-style-type: none"> 1. Перегляд стратегії концентрації. 2. Купівля іншого підприємства в тій же галузі (для підсилення конкурентних переваг). 3. Вертикальна інтеграція. 4. Диверсифікація. 5. Злиття або продаж сильнішій фірмі. 6. Закриття (як остання можливість). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Продовження концентрації в одній і тій же галузі. 2. Міжнародна експансія (якщо є така можливість). 3. Вертикальна інтеграція (якщо це підсилює конкурентні позиції підприємства). 4. Диверсифікація в суміжні галузі (для переносу досвіду із базової галузі).
	низькі	<ol style="list-style-type: none"> 1. Перегляд стратегії концентрації. 2. Злиття з конкуруючою фірмою. 3. Вертикальна інтеграція. 4. Диверсифікація. 5. «Збирання врожаю» та вихід з ринку. 6. Ліквідація (якщо інші заходи не допомогли). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Міжнародна експансія (якщо є можливість). 2. Диверсифікація в суміжні галузі. 3. Диверсифікація в нові галузі. 4. Спільні підприємства в нових галузях. 5. Вертикальна інтеграція. 6. Продовження стратегії концентрації (за рахунок відвоювання частки ринку в слабких конкурентів).

Рис. 1.6. Альтернативні стратегії великих підприємств

Джерело: [13]

2. Наступним фактором, що впливає на вибір стратегії, є стан галузі і позиція на ній підприємства. Наприклад, якщо галузь прогресивна, їй бажано обрати стратегію інтегрованого або концентрованого зростання, а якщо галузь починає занепадати - необхідно переходити до стратегії диференціації. Тобто мета сильних підприємств – це залишитися на своїх лідируючих позиціях, а для цього фірма має правильно обрати стратегію зростання. Якщо ж підприємство є слабким, потрібно вибирати стратегії, що допоможуть підвищити їх позицію на

ринку. У разі, коли підприємству не під силу такі стратегії, воно повинно покинути дану галузь, використовуючи при цьому стратегію скорочення.

3. Ще одним важливим фактором стратегічного вибору являється привабливість ринку, адже ніяка організація не буде обирати прогашний та непривабливий ринок.

4. При стратегічному виборі необхідно враховувати стратегії конкурентів та свої конкурентні переваги, обрана підприємством стратегія повинна протидіяти стратегіям конкурентів.

5. Від цілей та місії підприємства залежить унікальність стратегії. Наприклад, якщо стратегія спрямована на інтенсивне зростання, але це не є ціллю підприємства, то таку стратегію не варто застосовувати, навіть коли для цього існують всі передумови.

6. В процесі вибору стратегії потрібно враховувати потенціал підприємства. Якщо ресурсів підприємства недостатньо для якоїсь привабливої альтернативної стратегії, її не слід застосовувати.

7. Особливості продукції, яку випускають або будуть випускати також мають великий вплив на вибір стратегії.

8. Наступний фактор, на який потрібно зважати при виборі стратегії – це стадія життєвого циклу продукції. Таким чином, не слід застосовувати стратегію зростання для продукту, який знаходиться на стадії занепаду.

9. Фактор витрат на збут і виробництво також є важливим. Якщо підприємство має значні затрати на виготовлення та реалізацію товару, воно не зможе застосовувати, наприклад, стратегію лідерства за витратами.

10. Людський фактор також має місце при виборі стратегії. У керівництва чи власників підприємства може існувати особиста неприязнь до конкурентів, що, в результаті, вплине на кінцевий вибір, навіть якщо підприємство не має потреби в такій стратегії.

11. Якісний склад персоналу є досить важливим фактором тому, що у виборі стратегії мають обов'язково приймати участь кваліфіковані працівники.

12. При виборі стратегії для підприємства, яке має велику залежність від зовнішнього середовища, тобто від своїх постачальників або споживачів, слід знати те, що така організація не має обирати стратегію лише для якнайшвидшого використання власного потенціалу.

13. Альтернативність є принциповим підходом для формування стратегії. Економічний ринок є дуже динамічним та непередбачуваним, тому наявність альтернативних варіантів є важливим чинником при виборі стратегії.

14. Фактор фінансових ресурсів має особливе значення для підприємства. Через те, що стратегія, при будь-яких змінах в діяльності фірми, потребує значних фінансових інвестицій. Потрібно заздалегідь враховувати та знати на які стратегії вистачить фінансових ресурсів фірми, а на які ні.

15. Рівень ризику кожного підприємства залежить від інтересів керівництва та можливостей фірми. Межа допустимого ризику також один із основних факторів впливу на вибір стратегії.

16. Останнім чинником є оцінка та усвідомлення виконання поточної стратегії. Не можна приймати рішення щодо майбутньої стратегії, не проаналізувавши поточну. Необхідно виявити що вдалося досягти за допомогою цієї стратегії, які виникли труднощі в процесі її реалізації, шляхи подолання цих труднощів. Дж. Стрікленд та А. Томпсон запропонували певний підхід, який допоможе виявити, яка стратегія зараз реалізується. Для цього треба проаналізувати і оцінити 5 внутрішніх та 5 зовнішніх факторів цієї стратегії [13].

Внутрішні чинники включають:

- стратегічні цілі фірми;
- інтерес керівництва до рівня ризику;
- структуру капіталовкладень;
- здійснення фінансової політики та практики;
- стратегії виробництва, маркетингу та фінансів.

До зовнішніх чинників відносять:

- різноманітність продукції та розмах діяльності фірми;
- спрямованість та структура діяльності фірми за останній час;

- характер придбання та продажу власного майна підприємства;
- ставлення до загроз зовнішнього середовища;
- можливості, на які фірма орієнтувалась за останній період.

Звісно, врахувати повною мірою всі вищенаведені фактори при стратегічному виборі підприємства неможливо. Проте, в першу чергу необхідно звернути увагу на ризики, фінансові можливості, цілі підприємства та інтереси власників.

Отже, керівникам підприємств необхідно розуміти значну відповідальність при до виборі економічної стратегії фірми, глибоко проаналізувати альтернативні стратегії та оцінити наскільки вони відповідають описаним факторам.

При здійсненні стратегічного вибору, після детального аналізу всіх вагомих чинників впливу, проводиться атестація відібраних альтернативних проектів на відповідність об'єктивним обмеженням. Ці рамки, які склалися у ході дослідження роботи підприємства, відіграють важливу роль у подальшому його розвитку.

Серед ряду альтернативних обмежень, які вагомо зменшують число альтернативних проектів, можемо виділити наступні [11]:

1. Обсяги наявних фінансових ресурсів. Навіть якщо ми зупинили свій вибір на одній оптимальній з альтернативних стратегій і готові прийняти її як єдину, доцільну за всіма параметрами оцінки, безумовно слід зважати на можливості її фінансування. Варто добре дослідити його джерела та проаналізувати ризик від грошових позик під високі проценти.

2. Рівень прийняттого для підприємства ризику. Роблячи свій вибір, підприємство має проаналізувати всі параметри ризику, на яке воно готове піти заради здійснення всіх запланованих стратегічних змін та, як результат, досягнути своїх стратегічних цілей. При цьому слід не забувати, що межі вибору стратегій з альтернативних і рівень ризику завжди обернено пропорційні один одному. Чим вищий рівень ризику, тим менше існує оптимальних варіантів стратегій і навпаки. Щоб прийняти правильне рішення, адекватно оцінити

виправданість ризику, підприємству слід дати відповідь на ряд наступних запитань:

- Чи є реалістичними та доцільними попередні умови, закладені в основу вибору стратегії?

- Які негативні наслідки чекають організацію, при умові провалу вибраної стратегії?

- Чи виправдовує можливий позитивний результат увесь ризик втрат від провалу стратегії?

3. Навички підприємства (уміння випускати товари певної групи). Якщо підприємство, що займає певну нішу на ринку, активно і успішно просуває свій продукт і завдяки цьому отримує вагомий прибуток, що дозволяє йому розширитись, захоче ввести новий товар чи послугу, відмінну від його основного виду діяльності – скоріш за все, ризикує понести втрати. В цьому випадку навички стануть основним обмежувальним фактором і така стратегія диверсифікації не буде успішною.

4. Рівень робочих зв'язків підприємства. Теж є доволі серйозним обмеженням, оскільки пошук нових клієнтів, постачальників та посередників, налагодження партнерських відносин, займає доволі велику кількість часу та зводить на мінімум всі заплановані конкурентні переваги. Звичайно існують випадки, коли певне поєднання вже набутих старих та нових зв'язків є успішним та приносить підприємству доволі високий рівень ефективності. В будь якому випадку, рівень робочих зв'язків є об'єктивним обмежувальним фактором, який варто враховувати при виборі стратегії розвитку.

5. Протидія конкурентів. При виборі успішної стратегії слід врахувати всі можливості конкурентів вести активну боротьбу за своє місце на ринку. До прикладу, вибираючи стратегію низьких цін, доцільно провести аналіз фінансових можливостей конкурентних організацій, які можуть зреагувати на цей хід ціновою війною.

1.3. Стратегічні напрямки розвитку транспортних підприємств в Україні

Транспорт є одним із базисних секторів економіки. Ця галузь України містить велику мережу залізничних станцій, морських портів, розвинену мережу автомобільних доріг, аеропортів та розгалужену мережу автобусних станцій. Це все є необхідним для задоволення бажань та потреб тих, хто користується транспортом. Сучасна транспортна галузь України здебільшого задовольняє тільки головні потреби економіки та населення у перевезеннях за обсягом, проте не за якістю. На сьогодні стан транспортного сектору відстає від вимог ефективного застосування євроінтеграційного курсу України та інтеграції державної транспортної мережі.

Одною з підстав критичного стану розвитку транспортного сектора стало системне недофінансування, відсутність належного технічного обслуговування інфраструктури та транспорту і відсталість техніки, це негативно впливає на виконання соціально-економічних функцій галузі, а також загрожує державній безпеці.

Прогресивна інфраструктура, вільна ринкова прозора конкуренція, продуктивний розвиток і координація роботи всіх видів транспорту, спільно із застосуванням ефективною системи державного регулювання і управління, покращення співпраці органів державної влади та органів місцевого самоврядування, запровадження важливих реформ, - все це дає можливість гарантувати міцну базу стійкого розвитку транспортного сектору України та створювати вільний і конкурентний ринок транспортних пропозицій. Вдосконалення якості та підвищення ефективності дасть можливість збільшити конкурентоспроможність, сприятиме українському експорту, розвитку торгівлі та внутрішнього виробництва.

Підвищення ефективності діяльності транспортних підприємств розкривається через стратегічний зміст розвитку, який досягається завдяки взаємозв'язку стратегічних економічних орієнтирів підприємства, використанню

можливостей зовнішнього та внутрішнього середовища та оперативних цілей та завдань їх функціонування із застосуванням продуктивної взаємодії (рис. 1.7)

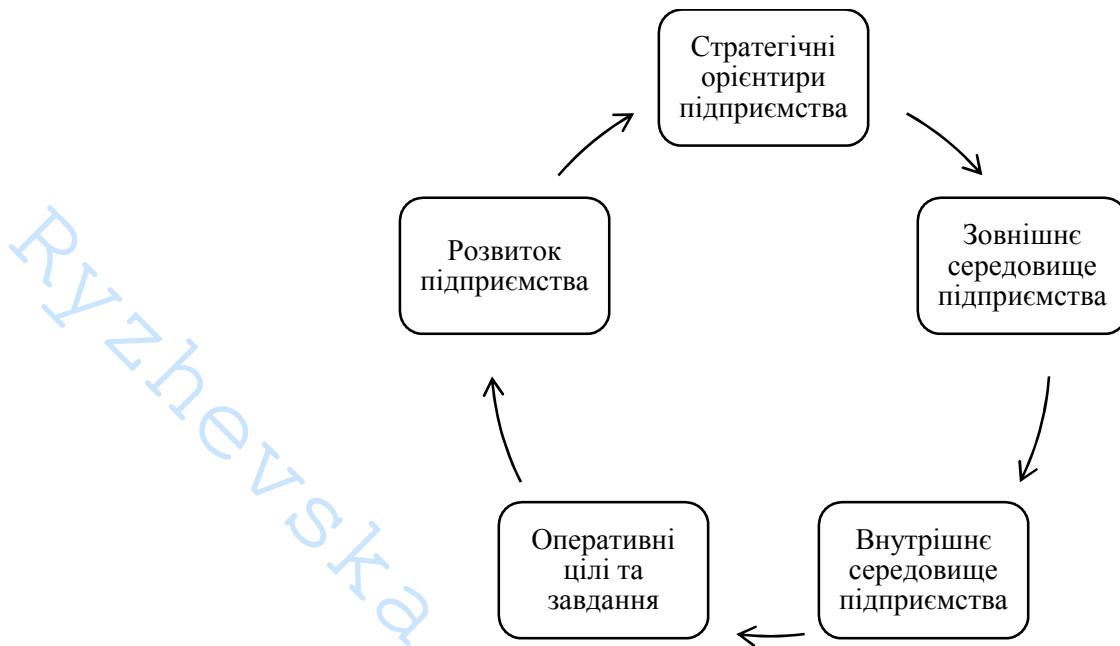


Рис. 1.7. Взаємозв'язок стратегічних орієнтирів та розвитку транспортних підприємств.

Джерело: побудовано автором

Головними напрямками розвитку транспортного сектору економіки України є [14]:

- розвиток транспортної інфраструктури і вдосконалення рухомого складу для зростаючої мобільності жителів та прискорення руху товаропотоків;
- забезпечення конкурентоспроможності та якісних транспортних пропозицій для економіки;
- гарантія доступності та якості транспортних послуг громадськості;
- інтегрування в Європейський Союз і забезпечення експорту транспортних послуг;
- підняття продуктивності державного управління та формування конкурентноспроможного середовища;
- збільшення енергоефективності транспортних процесів, захищеності перевезень пасажирів і вантажів, та екологічності.

Проаналізуємо перший напрямок – Україна має досить розвинену інфраструктуру водного, автомобільного, залізничного та авіатранспорту, але технічні особливості та характеристики транспортної мережі значно відрізняються від загальноєвропейських і світових стандартів. Так, 51,1% українського дорожнього покриття не відповідають вимогам за рівністю, 39,2% - за міцністю. На автодорогах середня швидкість руху нижча у 2-3 рази, ніж у західноєвропейських країнах [15]. Лише через погані дороги Україна щороку втрачає 32 млрд. грн. або 3% ВВП. Якщо розглядати залізничний транспорт, то 15-17% залізничних доріг не є придатними для подальшого застосування, чимала частина інфраструктури (готелі, станції, вокзали, засоби зв'язку і управління рухом) вважаються застарілими [16]. Техніко-технологічні властивості морських портів знаходяться на рівні 90-х років минулого століття і не відповідають прогресивним міжнародним стандартам. Технічний рівень значної кількості аеропортів України не відповідає вимогам Міжнародної організації цивільної авіації та Міжнародної асоціації авіаційного транспорту [17].

Отже, транспортна система України вимагає термінової всеохоплюючого розвитку транспортної мережі, перш за все автомобільних доріг, залізниць, міжнародних транспортних коридорів та аеропортів. Труднощі завдання заключаються в тому, що об'єкти транспортної інфраструктури є державною власністю, вони вимагають значних вкладень і фінансуються з державного та місцевого бюджетів. Беручи до уваги дефіцитність грошових коштів бюджету, необхідною є співпраця державного і приватного секторів, а також нові способи фінансування.

Істотним питанням є збереження територій для розвитку об'єктів транспортної інфраструктури та їх будівництва та підготовка належної нормативно - правової бази. Для вирішення даної проблеми важливим є виконання Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року, що «розроблена для комплексного виконання існуючих завдань та проблем в області транспортного сектору та включає пріоритети розвитку транспортного

сектору України, відображає останні зміни впровадження євроінтеграційного курсу, а також зміну геополітичного середовища в регіоні» [19].

Стратегія показує пріоритетні напрями поліпшення якості при наданні транспортних послуг, прогнозує наближення рівня їх передачі і розвитку інфраструктури до європейських стандартів, збільшує рівень захищеності і скорочує несприятливий вплив на навколишнє середовище, реагує на потребу вдосконалення системи управління, проведення адміністративних реформ та децентралізації функцій і завдань центральних органів виконавчої влади, впроваджує антикорупційну політичну діяльність у державному секторі економіки.

У процесі розробки Стратегії застосовано збалансований підхід, що реагує на майбутній передбачуваний підйом і зміну попиту на транспортні пропозиції, сприяючі фінансовому та економічному розвитку, збільшенню якості життя населення та ефективного використання ресурсів. Стратегія є головним документом розвитку транспорту, отже програмні документи мають відповідати положенням даної Стратегії як в секторі транспорту, так і в дорожньому господарстві.

Стратегія є комплексним баченням загальних пріоритетів транспортної політики, вона забезпечує ефективне державне управління та описує стратегічні напрями розвитку транспортного сектору на період до 2030 року.

Мета Стратегії – «сформувати інтегрований до світової транспортної мережі ефективний транспортний комплекс України, а також задоволення бажань і потреб споживачів у перевезеннях та підвищення якості умов ведення бізнесу для існування конкурентоспроможності та ефективної національної економіки» [19].

Виконання Стратегії наблизить Україну до економічного середовища ЄС, оскільки вона включає в себе створення умов, які сприятимуть послідовному входженню України до внутрішньо-європейського ринку, покращенню рівня якості послуг, які надіють транспортні підприємства, ефективній реалізації адміністративної реформи, прозорості у прийнятті рішень, боротьбі з

корупційними ризиками, контролю за виконанням діяльності, чіткому розмежуванню завдань та розподілу функцій між органами влади та суб'єктами господарювання.

Зауважимо, що у Стратегії знайшло відображення посилення тенденцій розвитку регіоналізму та децентралізації, реформування адміністративно-територіального устрою. Так, у ній передбачено створення регіональних транспортних хабів, які характеризуються:

- високою технологічною складністю транспортних засобів та ергономічністю;
- використанням композитних матеріалів, зменшенням металоємності, підвищенням аеродинаміки та захищеності транспортних засобів;
- використанням альтернативних видів палива, а також «зелених» видів транспорту;
- швидкою і вчасною доставкою вантажів і пасажирів за допомогою швидкісних видів транспорту та розвитку логістики;
- підвищенням ролі не дорогих авіап перевезень для прямих міжрегіональних сполучень;
- гарантуванням транспортної доступності для населення, підвищенням мобільності трудових ресурсів, збільшенням дальності та зменшенням часу поїздок пасажирів тощо [19].

Реалізація Національної транспортної стратегії України передбачає вирішення проблем та завдань за пріоритетними напрямками, які дозволять підвищити конкурентоздатність вітчизняних транспортних підприємств:

- інноваційний розвиток транспортної галузі та глобальні інвестиційні проекти;
- конкурентоспроможна та ефективна транспортна система;
- безперешкодна мобільність та міжрегіональна інтеграція;
- безпечний для суспільства, екологічно чистий та енергоефективний транспорт.

Інноваційний розвиток транспортної галузі та глобальні інвестиційні проекти. В сучасному світі можна спостерігати гостру конкурентну боротьбу між державами за те, щоб домінувати на міжнародному ринку надання транспортних послуг, в якому конкурентні переваги надають ефективність, швидкість та безпеку, які прямо залежать від розширеного використання новітніх технологій та інновацій. Розвиток інноваційних технологій транспорту виявляє і збільшує рівень конкурентоспроможності країни.

На сьогодні розвиток транспортних підприємств має орієнтуватися не лише на потребу в пристосуванні до технічних умов, стандартів ЄС та принципів управління, але і враховувати те, що новітні технології та інновації повинні мати вирішальне значення для створення нової або більш ефективної моделі управління розвитком транспортно-дорожнього комплексу України.

Відсутній останнім десятиліттям сталий розвиток фінансування транспортної галузі та низьке технічне обслуговування транспортних підприємств привели до масштабного скорочення їх основних фондів.

Таким чином, залучення міжнародних інвестиційних проектів до фінансування розвитку транспортних підприємств в Україні може стати поштовхом та пріоритетним орієнтиром співпраці із країнами ЄС.

Конкурентоспроможна та ефективна транспортна система. На сьогоднішній день необхідно є запроваджувати нові принципи розробки та регулювання державної політики у транспортному секторі, забезпечувати умови, щоб контролювати якість виконання функцій належних органів виконавчої влади.

Через те, що транспортна система України має невисокий ступінь розвитку транспортних технологій та об'єктів мультимодальних перевезень, це обмежує її конкурентоспроможність та випуск української продукції на міжнародний транспортний ринок. На транспортування витрачається майже 40% від всієї вартості продукції. Для прикладу мультимодальні та інтермодальні вантажоперевезення в Україні займають близько 0,5% на транспортному ринку, саме за цей показник не відповідає рівню державам – членам ЄС та іншим

розвиненим державам світу, та відстає майже у 30 разів. Транспортна мережа України співпрацює з Транс'європейською транспортною мережею (TEN-T), але нині спостерігається невисокий рівень її взаємодії і загальне технічне відставання від TEN-T.

Наслідками вищесказаного для транспортної галузі є скорочення транзитних перевезень через Україну та нездатність надати якісні транспортні послуги в процесі експортних перевезень. У результаті це дає поганий вплив на ефективну роботу та конкурентоспроможність національної економіки.

Існує диспропорція між обсягом перевезень транспортом різних видів. Через невисокий рівень платоспроможності, попиту, недостатнє розширення та конкуренцію автомобільний транспорт перевозить пасажирів приблизно у 250 разів більше, ніж авіаційний, а морський транспорт – майже у 900 разів менше, ніж залізничний.

Отже для максимально ефективного застосування транспортного потенціалу України, потрібно розробити комплекс транспортного обслуговування, який буде орієнтуватися на споживачів та впровадити заходи для забезпечення функціональної роботи транспортних підприємств країни, для отримання найкращого ефекту від сполучення потенціалу з можливостями різних видів транспорту.

Безперешкодна мобільність та міжрегіональна інтеграція. Наразі розвиток транспортних сполучень між регіонами України вважається не ефективним. Велика кількість пасажирів, що використовують пільги, негативно впливає на становище громадського транспорту.

Пасажироперевезення мають властивість низької якості послуг через системну відсутність фінансування та несучасний рухомий склад, чимала доля перевізників знаходиться «в тіні». У більшості міст знижується використання електричного транспорту, а також відсутність регулярного автобусного сполучення 25% мешканців сільської місцевості.

Потрібно розширювати доступ до транспортних послуг і підвищити мобільність населення, для покращення рівня якості сполучень між містами та

регіонами країни, забезпечити умови для осіб з інвалідністю, а також інших маломобільних груп населення.

Безпечний для суспільства, екологічно чистий та енергоефективний транспорт. Стан захищеності перевезень, обсяг використання енергії та вплив на довкілля в Україні не відповідають рівню сучасних вимог. За останні десятиліття у світі відстежується стрімке підвищення кількості транспортних засобів та збільшення інтенсивності руху, що є результатом росту кількості транспортних аварій та їх негативних наслідків.

На автомобільний транспорт припадає майже 90% всіх забруднюючих речовин та викидів у повітря в містах. Задля покращення ситуації транспортна політика ЄС вирішила скоротити використання у містах близько половини автомобілів на традиційних видах пального до 2030 року та взагалі від них відмовитися до 2050 року.

Щоб досягти поставлених цілей Стратегії, створюють трирічні плани заходів, які включають визначення ключових місій, завдань і заходів, і строк виконання; визначають основні етапи; відбувається аналіз оцінки ресурсів та витрат; розробляють механізм моніторингу.

Також Мінінфраструктури створюють моніторинговий комітет, до складу якого включають представників заінтересованих громадських організацій, органів виконавчої влади, засобів масової інформації, представників бізнесу. Комітет з контролю постійно оцінює реалізацію Стратегії та ефективну роботу транспортного сектору. Якщо виникають проблеми або потрібні зміни пріоритетів, комітет починає вивчення проблеми, або, за необхідністю, коригує Стратегію. Стратегія розвитку транспортної системи фінансується за кошти з державного та місцевих бюджетів та інших джерел, до яких включаються власні ресурси транспортних підприємств.

Таким чином, впровадження Стратегії розвитку транспортної системи України на довгостроковий стратегічний період гарантує перетворення транспорту на систему національної економіки, яка розвиватиметься швидкими темпами. Створення єдиного транспортного простору забезпечить зріст

ефективності транспортних послуг, збільшення експорту та підвищить рівень використання транзитного потенціалу. Транспортна система країни повною мірою забезпечить не тільки вирішення проблем національної економіки та задовольнить потреби населення, але й буде відповідати міжнародним стандартам щодо екологічності транспортування, безпеки, своєчасності та швидкості, а також створить належні умови для найбільш ефективного інноваційного розвитку країни.

Висновок до першого розділу

Стратегія розвитку підприємства прогнозує майбутні можливості його розвитку і визначає позицію на ринку. В результаті досліджень було виявлено, що стратегія розвитку має бути гнучкою, так як процес її формування та впровадження є беззупинним і потребує постійних коректив, які сприятимуть підвищенню ефективності діяльності фірми.

На підставі аналізу основних характеристик стратегії розвитку було запропоновано визначення, яке найбільш точно передає суть стратегії розвитку підприємства. Таким чином, стратегія розвитку підприємства – це план дій інноваційного спрямування, розроблений на довгостроковий період, що базується на глибокому аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища фірми, потребує значних інвестиційних вкладень і має певний рівень ризику.

Також було представлено декілька варіантів класифікації стратегій розвитку підприємства. За першим варіантом стратегії поділяють на активні та пасивні. Мета активних стратегій полягає у постійному випередженні конкурентів, впровадженні інновацій. Проте такий вид стратегій потребує значних фінансових вкладень та має високий рівень ризику. Головним завданням пасивних стратегій є спостереження за конкурентами. Такі стратегії мають низький рівень ризику та потребують значно менших інвестицій. Друга класифікація була запроваджена Віханським О.С., в ній представлено більш розширений варіант стратегій зростання, які поділені на певні групи.

Щодо факторів, які впливають на остаточний вибір стратегії розвитку, то їх існує велика кількість, проте, в першу чергу необхідно звертати увагу на ризики, фінансові можливості, цілі підприємства та інтереси власників.

В процесі дослідження питання стратегічних напрямків розвитку транспортних підприємств в Україні було виявлено, що на сьогодні стан транспортного сектору відстає від вимог ефективного застосування євроінтеграційного курсу України. Одною з підстав критичного стану розвитку транспортного сектора стало системне недофінансування, відсутність належного технічного обслуговування інфраструктури та транспорту і відсталість техніки.

Для покращення стану розвитку транспортної галузі було впроваджено Національну транспортну стратегію України на період до 2030 року, яка розроблена для комплексного вирішення наявних завдань та проблем в області транспортного сектору. Стратегія розроблена на довгостроковий період та гарантує перетворення транспорту на систему національної економіки, яка розвиватиметься швидкими темпами.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА «АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності державного підприємства «Адміністрація морських портів України»

Державне підприємство «Адміністрація морських портів України» (далі – ДП «АМПУ») – це одна із найбільших державних організацій, яка має стратегічне значення для безпеки та економіки України.

ДП «АМПУ» засноване у 2013 році в результаті реформи морської галузі України щодо управління державним майном морських портів країни і його ефективного використання, а також залучення інвестицій в інфраструктуру морських портів для їх розвитку і стабільної роботи бізнесу. До інших завдань ДП «АМПУ» відносять: підтримку паспортних глибин акваторій портів та забезпечення безпеки мореплавства [20].

ДП «АМПУ» входить в сферу управління Міністерства інфраструктури України і об'єднує українські морські порти та інші інфраструктурні елементи і сприяє розвитку та конкурентоспроможності кожного з них. Структура компанії складається з 15 філій в морських портах України (рис. 2.1), центральний офіс знаходиться в Києві, а головне представництво в Одесі.

Якщо більш детально розглянути ДП «АМПУ», то можна підкреслити наступні факти:

- грошові активи підприємства складають більше 20 млрд. гу мрн.;
- його ресурси налічують 165 одиниць флоту;
- ДП «АМПУ» на сьогодні є одним з найбільших платників податків в державний бюджет;
- під його управлінням успішно функціонує 265 причалів, загальна протяжність яких понад 40 км;

- на рахунку підприємства 1,3 млрд. гривень капітальних інвестицій.

Філії ДП «АМПУ»

Найменування	ЄДРПОУ
Адміністрація Білгород-Дністровського морського порту	01125689
Адміністрація Бердянського морського порту	01125761
Адміністрація Маріупольського морського порту	01125755
Адміністрація морського порту Усть-Дунайськ	01125206
Адміністрація морського порту «Південний»	04704790
Адміністрація Ізмаїльського морського порту	01125815
Адміністрація морського порту «Чорноморськ»	38728418
Адміністрація морського порту «Ольвія»	38728512
Адміністрація Одеського морського порту	01125666
Адміністрація Миколаївського морського порту	01125608
Адміністрація Ренійського морського порту	01125809
Адміністрація Скадовського морського порту	01125703
Адміністрація Херсонського морського порту	01125695
Адміністрація Іллічівського морського порту	01125672
Адміністрація морського порту «Дельта-лоцман»	14333981

Рис.2.1. Філії ДП «АМПУ»

Джерело: [21]

ДП «АМПУ» щоденно веде свою діяльність як для держави, так і для бізнесу. Воно охоплює увесь широкий спектр завдань в порту і на морі, починаючи з удосконалення законодавчої бази, закінчуючи забезпеченням транспортування вантажів і безпеки мореплавання.

Місією ДП «АМПУ» є всебічне сприяння на розвиток морської транспортної інфраструктури України та підвищення конкурентоспроможності морських портів України в Чорноморсько-Азовському басейні. Основний шлях виконання даної місії полягає у забезпеченні створення належних умов для здійснення господарської діяльності морських терміналів та підприємств,

основна продукція яких є об'єктами експортно-імпортних операцій і обслуговується як вантаж у морському порту.

Основні завдання діяльності ДП «АМПУ» [21]:

- забезпечувати та організовувати безпеку мореплавства на територіях морських портів, а також на підходах до них;
- забезпечувати та організовувати безпечну експлуатацію річкових інформаційних служб та служб регулювання руху суден;
- забезпечувати навігаційним обладнанням на внутрішніх водних шляхах, що відносяться до судноплавних категорій;
- виконувати промірні, тральні, днопоглиблювальні та дноочисні роботи;
- забезпечувати ефективну роботу річкових інформаційних служб;
- проводити роботи щодо будівництва, реконструкції, удосконалення, ремонту та технічного обслуговування під'їзних колій, гідротехнічних споруд тощо;
- розробляти та впроваджувати заходи щодо підвищення рівня якості та ефективності наданих послуг з обслуговування багажу та пасажирів, обробки транспортних засобів у морських портах;
- забезпечувати охорону праці, та організовувати заходи у сфері цивільного захисту, техногенної та пожежної безпеки на особистих об'єктах у повсякденній діяльності, а також під час надзвичайних ситуацій;
- організовувати підготовку та перепідготовку морських лоцманів, лоцманів-операторів служб регулювання руху суден;
- забезпечувати контроль за виконанням стратегій розвитку морських портів та брати участь у підготовці пропозицій для їх удосконалення;
- здійснювати регулярний контроль за дотриманням правил переміщення та перебування в морських портах;
- організовувати оперативний контроль та облік руху транспортних засобів, пасажирів, вантажів та багажу як на власних об'єктах організації, так і на акваторіях морських портів;
- здійснювати зовнішньоекономічну діяльність;

- проводити оцінювання охорони та розробку планів охорони морських портів та портових засобів;
- організовувати проведення навчань та підготовки офіцерів охорони портових засобів та працівників портового засобу, які мають певні завдання з охорони;
- проводити аналіз та облік актів незаконного втручання, тероризму, що скоєні суднами під Державним Прапором України, морських портів та портових засобів;
- проводити іншу діяльність відповідно до законодавства України.

У своїй роботі ДП «АМПУ» керується стратегією підвищення конкурентоспроможності та прибутковості. Підприємство спрямовує свою діяльність на досягнення міжнародного рівня в сфері якісних, безпечних та чесних послуг, приймає всі можливі організаційні заходи для безпечного судноплавства, маневрування та стоянки суден на підходах і в акваторії морського порту. ДП «АМПУ» займається безпосередньою організацією та забезпеченням безпеки мореплавства, утриманням та розвитком портової і морської інфраструктури.

Політика у сфері якості направлена на реалізацію стратегії ДП «АМПУ», та забезпечується шляхом:

- орієнтації на споживача послуг, створення рівних і прозорих умов роботи зі споживачами послуг ДП «АМПУ»;
- налагодження взаємовідносин з партнерами, які будуються на принципах довгострокового партнерства та взаємовигоди, з додержанням принципів відкритості та захисту спільних інтересів;
- прозорості, обґрунтованості та логічності процесів прийняття рішень;
- системного процесного підходу до менеджменту, який базується на ризик-орієнтованому мисленні працівників;
- інтегрування вимог системи менеджменту якості в бізнес-процеси ДП «АМПУ»;

- залучення всіх працівників до культури якості та стимулювання їхньої участі в її забезпеченні;
- побудови ефективної організаційної структури підприємства;
- побудови дієвої системи «Трьох ліній захисту»;
- підвищення професіоналізму та компетентності працівників;
- створення комфортних та безпечних умов праці на підприємстві з можливістю кар'єрного зростання та зростання соціального захисту працівників;
- оптимізації видатків;
- постійного оновлення та модернізації матеріально-технічної бази підприємства;

Керівництво ДП «АМПУ» бере на себе зобов'язання та відповідальність за:

- дотримання цієї Політики у сфері якості;
- впровадження, актуалізацію, внесення змін та постійне вдосконалення інтегрованої системи менеджменту, яка охоплює всі процеси і працівників підприємства, відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO 9001:2015 та ISO 37001:2016;
- виконання та постійне додержання встановлених законодавчих, нормативних вимог та вимог споживачів;
- забезпечення фінансовими, кадровими, матеріальними і технічними ресурсами для реалізації Політики та Цілей в сфері якості підприємства.

Кожен рік більша частина працівників ДП «АМПУ» проходить курс професійного навчання та підвищує свою кваліфікацію у профільних навчальних закладах України. У співробітників, які показують найкращі професійні показники, є можливість пройти стажування за кордоном та здобути нові професійні знання в провідних портах Європи.

Для пошуку молодих спеціалістів у свою компанію, ДП «АМПУ» активно співпрацює з профільними навчальними закладами та надає студентам можливість пройти виробничу практику в структурних підрозділах підприємства.

Для підготовки спеціалістів портової галузі та навчання з питань охорони праці у складі компанії функціонує Центр професійного розвитку портових працівників ДП «АМПУ». Організаційна структура підприємства представлена на рис. 2.2.

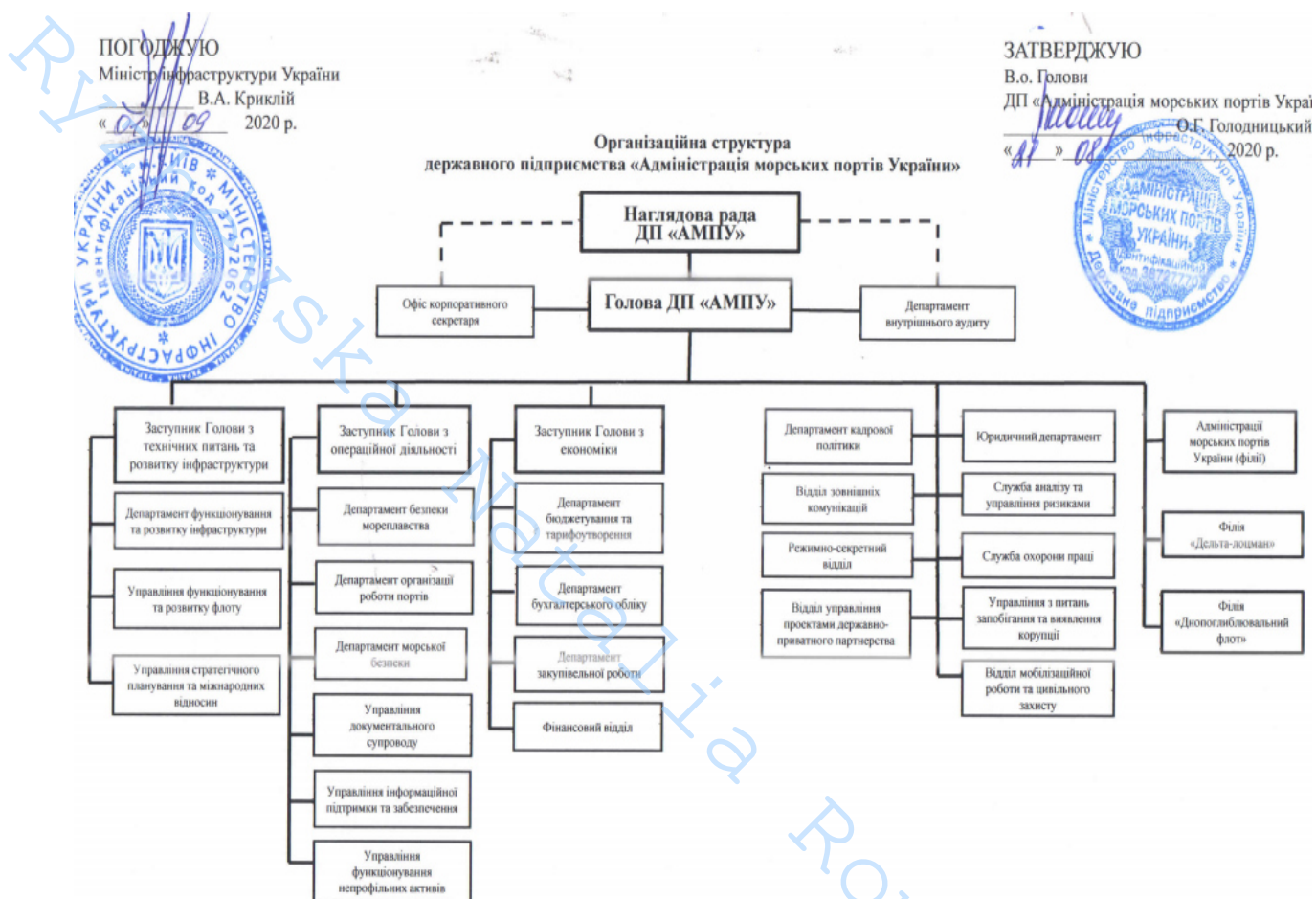


Рис.2.2. Організаційна структура ДП «АМПУ»

Джерело: [20]

2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства ДП «АМПУ»

Для оцінки економічної діяльності підприємства проводиться аналіз стану, руху та ефективності використання необоротних та оборотних активів. Інформаційною базою для аналізу є річна фінансова звітність підприємства (Додатки А-Е).

Таблиця 2.1

Аналіз основних засобів ДП «АМПУ»

2016-2020 роки, тис. грн

Актив	2016	2017	2018	2019	2020	Динаміка зміни 2020/2016, %
Основні засоби	12883373	13585946	14915895	16730402	17060267	+32,4%
первісна вартість	157352162	158414273	159882596	17708592	18450202	-88,3%
знос	144468789	144828327	144966701	978190	1389935	-99,04%
Баланс	20682619	21517832	22028495	22134123	23307334	+12,7%

Проаналізувавши дані таблиці, можна зробити висновки, що основні засоби (ОЗ) у 2020 році підвищились на 32,4% у порівнянні із 2016 роком, а первісна вартість та знос основних засобів навпаки зменшились на 88,3% і 99,04%. Протягом 2017 року надійшло ОЗ на суму 702573 тис. грн., за 2018 рік – 1329949 тис. грн., за 2019 рік – 1814507 тис. грн., за 2020 рік – 329865 тис. грн.

Ефективність використання основних засобів ДП «АМПУ» оцінюють за допомогою наступних показників:

1) Коефіцієнт зносу:

$$K_z = Z / ПВ, \quad (2.1)$$

де Z – сума зносу основних фондів, $ПВ$ – первісна вартість основних фондів.

2) Коефіцієнт придатності:

$$K_p = 1 - Z / ПВ \quad (2.2)$$

3) Фондовіддача – показник, що відображає випуск продукції на 1 грн основних засобів підприємства:

$$Фв = ЧД / ОЗ, \quad (2.3)$$

де ЧД – сума доходів від реалізації продукції, ОЗ – загальна вартість основних засобів

4) Фондомісткість (Фм) – показник потреби основних фондів для забезпечення виконання одиниці обсягу роботи:

$$F_m = OZ / \text{ЧД} \quad (2.4)$$

Розраховані показники ефективності використання основних засобів ДП «АМПУ» за 2016-2020 роки представлені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз показників ефективності використання основних засобів
ДП «АМПУ», 2016-2020 рр,

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт зносу, %	0,92	0,91	0,91	0,06	0,08
Коефіцієнт придатності, %	0,08	0,09	0,09	0,94	0,92
Фондовіддача	0,57	0,56	0,45	0,42	0,43
Фондомісткість	1,77	1,78	2,21	2,39	2,31

Протягом 2016-2020 рр. спостерігається підвищення рівня придатності основних засобів підприємства, це означає, що технічний стан машин та обладнання покращується. Коефіцієнт зносу основних засобів зменшується з кожним роком, тому це позитивно впливає на виробництво.

Показник фондовіддачі протягом 5 років зменшився, бажаним є підвищення ефективності використання основних засобів підприємства. Для підвищення значення показника необхідно забезпечити 100% завантаженість обладнання.

Показник фондомісткості навпаки підвищився на 31%, що свідчить про зниження ефективності використання основних засобів.

Для дослідження динаміки, структури та ефективності використання оборотних активів побудуємо таблицю 2.3.

Таблиця 2.3

Структура оборотних засобів
ДП «АМПУ» 2016-2020 рр, тис. грн

Оборотні активи	2016	2017	2018	2019	2020	Динаміка зміни 2020/2016, %
Запаси	223543	230058	239474	215924	198284	-11,30
Виробничі запаси	221418	227718	237250	214271	197269	-10,91
Товари	2100	2320	2204	1637	1015	-51,67
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	312485	391476	552888	288074	262028	-16,15
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	207046	291470	394998	35194	21564	-89,58
з бюджетом	145329	523	376	120	206	-99,86
Гроші та їх еквіваленти	2838971	2451300	1650734	1286719	2262259	-20,31
Готівка	1531	348	638	495	215	-85,96
Рахунки в банках	2810061	2448278	1649313	1286174	2262016	-19,50
Інші оборотні активи	36953	36879	43493	46730	36305	-1,75
Усього оборотних активів	4227960	3845857	3440492	2026753	2944455	-30,36
Баланс	20682619	21517832	22028495	22134123	23307334	+12,69

Отже, за даними таблиці 2.3. бачимо, що у структурі оборотних засобів ДП «АМПУ» переважає дебіторська заборгованість, гроші та їх еквіваленти та запаси. Щодо динаміки оборотних засобів, то спостерігається значне зменшення загальної суми оборотних активів у 2020 році порівняно з 2016 роком.

Ефективність використання оборотних активів оцінюють за допомогою ряду показників: коефіцієнт оборотності оборотних активів, коефіцієнт оборотності запасів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності оборотного капіталу, коефіцієнт завантаження оборотних коштів, збереження оборотних активів та інші. Оскільки у структурі

оборотних активів переважає дебіторська заборгованість, то доцільним буде провести розрахунок наступних показників ефективності:

1) Коефіцієнт оборотності капіталу:

$$\text{Кок} = \text{ЧД} / \text{Б}, \quad (2.5)$$

де ЧД – виручка від реалізованої за рік продукції (товару, послуги), Б – підсумок по балансу.

2) Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості:

$$\text{Кодз} = \text{ЧД} / \text{ДЗ}, \quad (2.6)$$

де ДЗ – вартість дебіторської заборгованості

3) Коефіцієнт середнього строку обороту дебіторської заборгованості:

$$\text{Кодз. сер.} = (\text{ДЗ} / \text{ЧД}) * 360, \quad (2.7)$$

Розраховані показники представлені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз показників ефективності використання оборотних коштів

ДП «АМПУ», 2016-2020 рр,

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт оборотності капіталу	0,35	0,35	0,31	0,32	0,32
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	6,59	6,87	4,58	15,95	17,62
Середній строк обороту дебіторської заборгованості	54,66	52,38	78,56	22,57	20,43

Порівняно з 2016 роком, у 2020 показник оборотності капіталу зменшився, для підвищення оборотності власного капіталу необхідно працювати в напрямку збільшення обсягу збуту.

Коефіцієнт дебіторської заборгованості за 2016-2020 рр. значно збільшився, що є позитивною тенденцією для компанії.

Для дослідження стратегії розвитку ДП «АМПУ» важливою складовою є оцінка його трудових ресурсів та їх оплати праці. Динаміка середньооблікової

чисельності працівників ДП «АМПУ» за 2016-2020 роки представлена на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Середньооблікова чисельність працівників ДП «АМПУ» за 2016-2020 роки

Джерело: побудовано автором

Щодо витрат на оплату праці то підприємство демонструє наступні показники (табл 2.5).

Таблиця 2.5

Показники фінансування оплати праці
ДП «АМПУ», 2016-2020 рр, тис. грн

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Динаміка зміни 2020/2016, %
Витрати на оплату праці	1104310	1452140	1615289	1989022	1919235	+73,7
Кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	52328	61751	62686	65318	80245	+53,35

Витрати на оплату праці у 2020 році зросли на 73%, порівняно з 2016 роком. Фонд оплати праці збільшується, попри те, що кількість працівників на підприємстві з кожним роком зменшується.

Слід зауважити, що зі збільшенням фонду оплати праці протягом 2016-2020 рр., збільшилась і кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці на 53,4%.

Аналіз витрат і собівартості продукції, робіт, послуг ДП «АМПУ» представлений у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6.

Аналіз витрат та собівартості продукції, робіт, послуг ДП «АМПУ»,
2016-2020, тис. грн

Стаття	2016	2017	2018	2019	2020
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2633760	2751164	2741958	3921685	3469831
Адміністративні витрати	452806	534567	623450	873972	808288
Витрати на збут	-	-	-	-	-
Інші операційні витрати	588100	671233	768315	491742	371302
Фінансові витрати	-	-	-	10247	48858
Втрати від участі в капіталі	-	-	-	-	-
Інші витрати	101889	1208	3069	8388	18584
Витрати (дохід) з податку на прибуток	850881	837474	653366	377152	604923

Адміністративні витрати значно зросли за період 2016-2019 рр., що негативно відображається на фінансових результатах діяльності підприємства, проте у 2020 році вони дещо зменшились.

Інші витрати значно зменшились, до них включають: витрати на сплату процентів та інші витрати підприємства, пов'язані із залученням позикового капіталу; втрати від участі в капіталі; собівартість реалізації фінансових інвестицій, необоротних активів, майнових комплексів; інші витрати, які виникають у процесі звичайної діяльності, але не пов'язані з операційною діяльністю підприємства.

Витрати з податку на прибуток зменшились, що свідчить про зниження прибутків.

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) з 2016-2020 рр. збільшилась на 31%, що також негативно впливає на фінансові результати діяльності ДП «АМПУ». Динаміка собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) представлена на рис. 2.4.

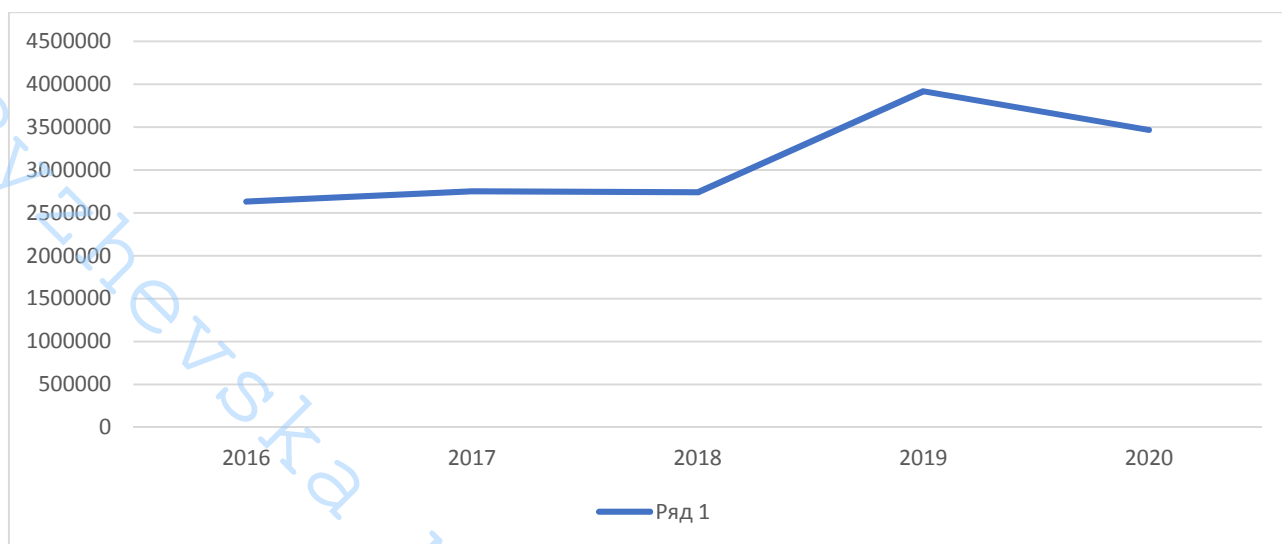


Рис. 2.4. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) з 2016-2020 рр.

Джерело: побудовано автором

Відповідно до зростання собівартості зростають і операційні витрати (табл. 2.7)

Таблиця 2.7

Аналіз операційних витрат робіт, послуг ДП «АМПУ»,
2016-2020 рр., тис. грн

Назва статті	2016	2017	2018	2019	2020
Матеріальні затрати	392961	409884	460440	317032	269211
Витрати на оплату праці	1104310	145140	1615289	1989022	1919235
Відрахування на соціальні заходи	221742	279856	324881	395061	387812
Амортизація	361512	386005	398301	504636	479130
Інші операційні витрати	1590913	1426502	1327611	2079696	1590764
Разом	3671438	3954387	4126522	5285447	4646152

Отже, операційні витрати ДП «АМПУ» за 2016-2020 роки зросли на 974714 тис. грн (або 26,5%). Аналіз собівартості та витрат ДП «АМПУ» показує стійку тенденцію до зростання обох груп показників.

Умовою діяльності будь якого суб'єкта підприємництва є його майно. До показників майнового стану ДП «АМПУ» (таблиця 2.8) належать:

1. Вартість всього майна (Ф.№1, р.1300 або р.1900)
2. Вартість власних коштів (Ф.№1, р.1495),
3. Вартість власних оборотних коштів (Ф.№1, р.1195 – р.1695),
4. Коефіцієнт зносу(Ф.№1, р.1012 : р.1011),
5. Коефіцієнт придатності (Ф.№1, 1 - р.1012 : р.1011).

Таблиця 2.8

Розрахунок показників майнового стану ДП«АМПУ», 2016-2020 рр.

Назва показника	2016	2017	2018	2019	2020
Вартість всього майна	20682619	21517832	22028495	22134123	23307334
Вартість власних коштів підприємства	19286691	19879489	20770154	20088894	20745835
Вартість власних оборотних коштів	2974157	2369296	2356077	971107	1277251
Коефіцієнт зносу	0,92	0,91	0,91	0,06	0,08
Коефіцієнт придатності	0,08	0,09	0,09	0,94	0,92

Коефіцієнт зносу основних засобів показує рівень морального та фізичного зносу основних засобів. Якщо показник зменшується, це свідчить про підсилення процесів оновлення необоротних виробничих активів, що, в свою чергу, підвищує конкурентоспроможність компанії.

Коефіцієнт оновлення основних засобів показує рівень морального та фізичного оновлення основних засобів підприємства. Збільшення показника є позитивною тенденцією.

У таблиці 2.9 більш детально розглянуто майновий стан ДП «АМПУ» за 2020 рік.

Таблиця 2.9

Майновий стан ДП «АМПУ», 2020 р., тис. грн.

	Будівлі	Машини та споруди	Транспортні засоби	Пристосування та приладдя	Офісне обладнання	Основні засоби за операційною орендою
Первісна вартість						
На 1 Січня 2020	952175	445899	1252906	38447	94785	73347
Надходження	30	-	-	1	-	2151
Вибуття	3501	427	16036	759	64	62999
Вибуття/повернення в склад інвестиційної нерухомості	59	-	-	-	-	-
Переміщення між групами	450	48364	6250	7303	20050	-
Інше	-	3	-	240	2	630
На 31 Грудня 2020	949213	493833	1243120	45232	114769	13129
Накопичена амортизація						
На 1 Січня 2020	58692	141313	176243	20306	41480	22095
Надходження	24869	54234	90294	6744	19506	13006
Вибуття	333	287	4411	369	65	26261
Вибуття/повернення в склад інвестиційної нерухомості	3	-	-	-	-	-
Переміщення між групами	-	-	-	-	-	-
Інше	-	3	-	7	-	-
На 31 Грудня 2020	83231	195257	262126	26674	60921	8840
Балансова вартість						
На 1 Січня 2020	893483	304586	1076663	18141	53305	51252
На 31 Грудня 2020	865982	298576	980994	18558	53848	4289

На 31 Грудня 2020 року у ДП «АМПУ» відсутні основні засоби:

- з обмеженням прав власності, які реалізуються через право господарського відання;
- закладені в якості забезпечення виконання зобов'язань;

- які тимчасово простоюють;
- активне використання яких припинено;
- справедлива вартість яких суттєво відрізняється від балансової вартості.

За рік, що закінчився 31 Грудня 2020, до складу основних засобів включені капіталізовані витрати загальною вартістю 645398 тисяч гривень.

Оцінка фінансової стійкості транспортного підприємства проводиться за допомогою таких показників:

1. Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів (Ф.№1, (р.1595 + р.1695+р.1700) : р.1495).

2. Коефіцієнт автономії (Ф.№1, р.1495 : р.1300).

3. Коефіцієнт маневреності власних коштів (Ф.№1, (р.1195 – р.1695):р.1495).

4. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу (Ф.№1, (р.1595 + р.1695 + р.1700) : р.1900).

5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів (Ф.№1, р.1595 : (р.1595 + р.1495)).

6. Коефіцієнт фінансового левереджу (Ф.№1, р.1595 : р.1495).

Розрахунок показників фінансової стійкості ДП «АМПУ» наведений у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Розрахунок показників фінансової стійкості

ДП «АМПУ», 2016-2020 рр.

Назва показника	2016	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів	0,07	0,08	0,06	0,1	0,12
Коефіцієнт автономії	0,93	0,92	0,94	0,91	0,89
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,14	0,11	0,11	0,04	0,05
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,07	0,08	0,06	0,09	0,11
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,007	0,008	0,008	0,047	0,041
Коефіцієнт фінансового левереджу	0,007	0,008	0,008	0,049	0,043

Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів показує частину власників фірми в загальній сумі коштів, вкладених у його діяльність. Показник протягом 5 років підвищився, що негативно впливає на діяльність підприємства, адже зростання цього показника в динаміці означає підсилення залежності організації від зовнішніх кредиторів та інвесторів.

Коефіцієнт автономії за період 2016-2020 рр. зменшився. Зниження цього показника в динаміці означає, що частка позичених коштів у фінансуванні фірми збільшилась.

Коефіцієнт маневреності власних коштів за період 2016-2018 років є більшим нормативного значення (0,1), це означає, що підприємству вистачає коштів для фінансування оборотних і необоротних активів. Проте за 2019-2020 рр. цей показник значно зменшився, це свідчить про потребу звертання до позичкових джерел фінансування для оборотних активів. Це призводить до зниження фінансової стійкості.

Нормативне значення коефіцієнта концентрації залученого капіталу вважається в межах 0,4 - 0,6. Як видно з розрахунків за 2016-2020 рр. показник дещо збільшився, але він менший нормативного, це означає, що виробничий та фінансовий потенціал фірми використовується не повною мірою.

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів за 2016-2020 рр. збільшився. Зростання цього показника в динаміці — негативна тенденція, яка означає, що підприємство чим далі — тим більше залежить від зовнішніх інвесторів.

Коефіцієнт фінансового левереджу протягом 2016-2020 років підвищився, це позитивно впливає на діяльність підприємства, адже це сприяє зростанню рентабельності власного капіталу.

Ліквідність – це така категорія, що прогнозує здатність і швидкість перетворення певних активів компанії на грошові кошти, тобто можливість вчасно погашати зобов'язання. Її показники ґрунтуються на зіставленні поточних зобов'язань з ліквідними активами. Платоспроможність – це можливість вчасно погасити свої платіжні зобов'язання за допомогою наявних ресурсів. На основі

показників ліквідності поточних активів оцінюється платоспроможність компанії. Показники ліквідності та платоспроможності представлені у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Розрахунок показників ліквідності та платоспроможності

ДП «АМПУ», 2016-2020 рр.

Назва показника	2016	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,67	0,64	0,48	0,63	0,77
Коефіцієнт покриття балансу	3,37	2,60	3,17	1,92	1,77
Частка оборотних коштів у активах	0,2	0,18	0,16	0,09	0,13
Частка запасів у поточних активах	0,05	0,06	0,07	0,11	0,07
Частка власних оборотних коштів у запасах	18,91	16,72	14,37	9,39	14,85

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2020 році збільшився, порівняно з іншими роками, це означає, що компанія може вкласти частину коштів (вище норми) у виробничо-збутову діяльність, у фінансові інвестиції.

Коефіцієнт покриття балансу за період 2016-2020 рр. зменшився, проте він відповідає нормі (1-2,5), можна зробити висновок про те, що підприємство володіє значним обсягом вільних ресурсів, які сформувалися завдяки власним джерелам.

Протягом 2016-2020 рр. частка оборотних коштів у активах знизилась, проте частка запасів у поточних активах навпаки збільшилась.

Частка оборотних коштів у запасах протягом 2016-2019 рр. зменшилась, але у 2020 році – зросла, порівняно з 2019 роком.

Аналіз ділової активності підприємства проводиться за допомогою наступних показників:

1. Загальна оборотність капіталу (р.2000 (ф.№2) : р.1300 (ф.№1))
2. Оборотність запасів (р.2000 (ф.№2) : р.1100 (ф.№1))

3. Оборотність дебіторської заборгованості (р.2000 (ф.№2) : р.1125 + р.1130 + ... + р.1155 (ф.№1))

4. Середній строк обороту дебіторської заборгованості (р.1125 + р.1130 + ... + р.1155 (ф.№1) : р 2000 (ф.№2) x 360)

5. Оборотність кредиторської заборгованості (р.2000 (ф.№2) : р.1615 (ф.№1))

6. Середній строк обороту кредиторської заборгованості (р.1615 (ф.№1) : р.2000 (ф.№2) x 360)

7. Оборотність власного капіталу (р.2000 (ф.№2) : р.1495 (ф.№1)).

Розрахунок показників ділової активності ДП «АМПУ» наведені у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Розрахунок показників ділової активності

ДП «АМПУ», 2016-2020 рр.

Назва показника	2016	2017	2018	2019	2020
Загальна оборотність капіталу	0,35	0,35	0,31	0,32	0,32
Оборотність запасів	32,65	33,18	28,18	32,46	37,20
Оборотність дебіторської заборгованості	6,59	6,87	4,58	15,95	17,62
Середній строк обороту дебіторської заборгованості	54,66	52,38	78,56	22,57	20,43
Оборотність кредиторської заборгованості	41,46	25,83	20,50	35,72	29,26
Середній строк обороту кредиторської заборгованості	8,68	13,94	17,56	10,08	12,30
Оборотність власного капіталу	0,38	0,38	0,32	0,35	0,36

Коефіцієнт оборотності капіталу та оборотності запасів протягом 2016-2018 рр. зменшився, це означає що швидкість обороту капіталу підприємства знизилась, проте у 2019-2020 рр. показник збільшився, що свідчить про прискорення обороту оборотних засобів.

Порівнявши оборотність дебіторської заборгованості з оборотністю кредиторської, можна зробити висновок, що показник кредиторської заборгованості більший, а це означає, що підприємство використовує кошти

кредиторів в якості джерела фінансування своїх дебіторів, а інша частина грошей використовується фірмою для фінансування своїх інших операцій.

2.3. Аналіз розробки економічної стратегії розвитку ДП «АМПУ» на основі стратегічного плану

Розробка економічної стратегії розвитку транспортного підприємства формується у вигляді стратегічного плану. Стратегічний розвиток підприємства відображають в першу чергу його фінансові результати. Для того щоб проаналізувати доцільність та ефективність їх зростання слід дослідити фінансові результати діяльності (табл. 2.13)

Таблиця 2.13

Аналіз фінансових результатів діяльності ДП «АМПУ»,
2016-2020 рр., тис. грн

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7297604	7633560	6747880	7009244	7376169
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2633760	2751164	2741958	3921685	3469831
Валовий: прибуток	4663844	4882396	4005922	3087559	3906338
збиток	-	-	-	-	-
Інші операційні доходи	844692	680653	746577	215393	505827
Адміністративні витрати	452806	534567	623450	873972	808288
Витрати на збут	-	-	-	-	-
Інші операційні витрати	588100	671233	768315	491742	371302
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	4467630	4357249	3360734	1937238	3232575
збиток	-	-	-	-	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	4705250	4443061	3408350	1966346	3222977
збиток	-	-	-	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	850881	837474	653366	377152	604923
Чистий фінансовий результат: прибуток	3854369	3605587	2754984	1589194	2618054
збиток	-	-	-	-	-

У 2019 році чистий фінансовий прибуток становив 1589194 тис. грн., що на 2265175 тис. грн. (або 58,8%) менше, ніж у 2016 році. У 2020 році чистий фінансовий прибуток збільшився, порівняно з 2019 роком, проте зменшився на 32% у порівнянні з 2016 роком.

Показники рентабельності є основними характеристиками формування прибутку та доходу компанії. Тому рентабельність є важливим елементом для аналізу фінансового стану фірми та його оцінки.

До основних показників рентабельності відносяться (таблиця 2.14):

- рентабельність продажу;
- рентабельність операційної діяльності;
- рентабельність власного капіталу.

Таблиця 2.14

Розрахунок показників рентабельності

ДП «АМПУ», 2016-2020 рр.

Назва показника	2016	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт рентабельності капіталу	22,75	20,65	15,47	8,88	13,83
Коефіцієнт рентабельності продаж	61,22	57,08	49,80	27,64	43,82
Коефіцієнт рентабельності операційної діяльності	169,63	158,38	122,57	49,40	93,16

Як видно з розрахунків всі показники рентабельності за період 2016-2020 років зменшились, що негативно впливає на діяльність ДП «АМПУ». Зниження коефіцієнту рентабельності капіталу відображує низький рівень прибутковості інвестицій. Коефіцієнт рентабельності продаж та рентабельності операційної діяльності, достатньо високі, проте мають тенденцію до зниження, це пов'язано зі збільшенням собівартості продукції та послуг, що також має негативний вплив на рівень доходів ДП «АМПУ».

Ще одними базовими показниками, які необхідно враховувати для аналізу та оцінки ефективності стратегічного розвитку та розробки стратегічного плану транспортного підприємства є такі показники:(табл. 2.15):

– індекс виробництва (Івп) - розраховується як співвідношення чистого доходу від виробництва (реалізації) продукції за звітний період до його базового періоду:

$$I_{вп} = ЧДз / ЧДб \quad (2.8)$$

– індекс сукупних витрат на виробництво та реалізацію продукції (Ів) - розраховується як співвідношення витрат на виробництво та реалізацію продукції за звітний період до базового періоду:

$$I_{в} = Вз / Вб \quad (2.9)$$

– індекс рівня економічної ефективності (Іе) - розраховується на основі співвідношення досягнутих результатів й витрат на їх досягнення:

$$I_{в} = ДР / ВД \quad (2.10)$$

Таблиця 2.15

Розрахунок показників стратегічного розвитку

ДП «АМПУ», 2016-2020 рр.

Назва показника	2016	2017	2018	2019	2020
Індекс виробництва (Івп)	1,07	1,05	0,88	1,07	1,06
Індекс сукупних витрат на виробництво та реалізацію продукції (Ів)	1,35	1,04	0,99	1,36	1,08
Індекс рівня економічної ефективності (Іе)	2,73	2,77	2,46	1,78	2,12

Після розрахунку показників, можемо визначити до якого типу стратегічного розвитку відноситься ДП «АМПУ». За методикою Галькевича М.В. існує 7 типів стратегічного розвитку, які виділяють на основі наведених показників (табл. 2.16) [22].

За даною методикою ДП «АМПУ» має переважно інтенсивний, прогресивний розвиток.

Таблиця 2.16

Ймовірні моделі розвитку підприємства

Варіант розвитку	Тип розвитку	Значення економічних показників		
		I _{ВП}	I _В	I _Е
1	Інтенсивний, найбільш прогресивний розвиток	>1	<1	>1
2	Інтенсивний, прогресивний розвиток	>1	=1	>1
3	Переважно інтенсивний, прогресивний розвиток	>1	>1	>1
4	Переважно екстенсивний, мало прогресивний розвиток	>1	<1	>1
5	Екстенсивний регресивний розвиток	>1	>1	<1
6	Екстенсивний, стабільний регресивний розвиток	>1	>1	=1
7	Детенсивний розвиток	<1	<1	<1

Стратегічний план розвитку ДП «АМПУ» на 2021-2025 роки розроблений відповідно до Законів України «Про морські порти України», Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та інших нормативно-правових актів, його мета полягає в тому, щоб перетворити ДП «АМПУ» на сучасну, конкурентоспроможну та ефективну компанію, яка спеціалізується на розвитку портів. До стратегічних цілей розвитку ДП «АМПУ» відносять[23]:

- перетворення на корпоративну компанію з єдиними та оптимізованими процесами у морських портах;
- забезпечення ефективного управління працівниками та покращення інструментів управління економічним розвитком, задля підвищення прибутковості підприємства;
- покращення рівня якості і стану портової інфраструктури та послуг, що забезпечується участю у портовій діяльності приватного сектору.

- забезпечення постійного контролю за ключовими показниками ефективності діяльності морських портів;
- зміцнення суспільних та комерційних взаємовідносин портової спільноти та органів місцевої влади;
- створення у портовому секторі нових робочих місць, що позитивно впливає на економічний розвиток портів України.

Для досягнення поставлених цілей, стратегічний план ДП «АМПУ» поділяється на окремі стратегічні напрямки розвитку, кожний з яких включає певні завдання.

1. Напрямок А. Перетворення на сучасне акціонерне товариство.

Мета даного напрямку – покращити структуру та підвищити потенціал ДП «АМПУ», за допомогою визначення пріоритетів капіталовкладень та запровадження відкритих процедур оцінки, на базі фінансово-економічних показників; підвищити рівень стабільності дивідендної політики підприємства; забезпечити високий рівень автономії управління активами компанії. Встановлений термін реалізації напрямку – від 3 до 5 років.

Першим завданням Напрямку А є корпоратизація компанії, упорядкування бізнес-процесів та функцій. Перетворення ДП «АМПУ» на сучасну корпоративну компанію повинно орієнтуватись на Стратегії підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання державного сектору економіки, а також Політику власності ДП «АМПУ», що посприяє збільшенню його управлінського потенціалу на регіональному та національному рівнях.

Друге завдання Напрямку А полягає у підвищенні кадрового потенціалу. ДП «АМПУ» забезпечить оптимізацію організаційних структур, штатних розписів та чисельності персоналу з урахуванням автоматизації робочого процесу, а також регулярно здійснюватиме заходи для підвищення рівня кваліфікації персоналу.

Третє завдання Напрямку А – це розробка ефективних та сучасних інструментів управління. Запровадження сучасних інструментів управління, забезпечить ДП «АМПУ» фінансову життєдіяльність компанії та портової галузі.

До інструментів управління включають систему управління проектами, моніторинг показників ефективності, базу даних географічно-інформаційних систем, технології та інструменти фінансового контролю.

2. Напрямок В. Наближення до моделі «порт-лендлорд».

Другий напрям стратегічного розвитку цілеспрямований на поступове запровадження моделі управління «порт-лендлорд», що, як наслідок, допоможе компанії сформувавши ефективний план дій для розвитку територій портів, за умови, що користувачі земельних ділянок, які включені до території морських портів, будуть співпрацювати з ДП «АМПУ».

Мета даного напрямку – збільшити рівень якості послуг, наданих державним і приватним сектором, покращити стан портової інфраструктури; удосконалити систему обліку та контролю нових інфраструктурних об'єктів, а також моніторингу за проведенням капітальних та поточних ремонтів, технічного обслуговування вже наявної інфраструктури на підприємстві; впровадити інновації та новітні технології в портову галузь. Встановлений термін реалізації напрямку від 5 років.

Перше завдання Напрямку В заключається в тому, щоб взяти відповідальність за координацію і планування територій в межах портів у більш ефективний спосіб. Щоб ефективно управляти територіями морських портів ДП «АМПУ» повинно бути не лише компанією, що утримує баланс активів, але і організацією, яка підвищує рівень портових послуг та розвиває порти.

Друге завдання Напряму В – це покращення технічного обслуговування існуючої та розвиток нової сучасної інфраструктури. Модернізація інфраструктури портів повинна відбуватись паралельно з запровадженням моделі управління «порт-лендлорд». Для утримання належного стану портової інфраструктури ДП «АМПУ» необхідно залучати приватних інвесторів, а також фінансувати додаткові капіталовкладення, проте не за власні кошти, а за рахунок зовнішніх ресурсів.

Третім завданням Напряму В є залучення участі приватного сектору в розвитку портової інфраструктури. ДП «АМПУ» планує збільшувати частину

участі приватного сектору у формуванні нового обладнання та потужності вантажно-розвантажувальних робіт, що сприятиме покращенню рівня якості портових послуг.

3. Напряму С. Покращення взаємодії в рамках портової спільноти.

Для створення інтегрованої та формалізованої портової спільноти ДП «АМПУ» бажає значно підсилити взаємодію зі своїми клієнтами та учасниками проектів.

Мета Напряму С – це розширити співпрацю ДП «АМПУ» з іншими сторонами, які зацікавлені в підвищенні рівня якості послуг у портовій інфраструктурі, а також створити механізм зворотного зв'язку для обговорення проблем, що виникають через якість послуг. Встановлений термін реалізації Напряму С від 3 до 5 років.

На даний час взаємовідносини з клієнтами та стейкхолдерами не є системними, єдиний спосіб діалогу з ними – це проведення засідань Рад морських портів. Тож, першим завданням Напряму С є вдосконалення взаємовідносин з клієнтами та співпраці зі стейкхолдерами.

Друге завдання Напряму С полягає у застосуванні міжнародних стандартів безпеки мореплавства, морської безпеки, а також охорони праці та навколишнього середовища для збільшення конкурентоспроможності портової галузі України.

Третім завданням Напряму С є посилення маркетингової діяльності. Мета маркетингової діяльності – залучити додаткову кількість пасажирів та обсягів транзитних вантажів до морських портів України, а також забезпечити включення портів України до міжнародних ланцюгів постачання. Маркетингова діяльність ДП «АМПУ» буде проводитись орієнтуючись на практики провідних портових адміністрацій світу.

Оцінка впливу Стратегічного плану формується за допомогою методу аналізу сценаріїв. В морських портах України загальний обсяг перевозу вантажів залежить від багатьох економічних, кліматичних або геополітичних чинників, які мають великий вплив на показники роботи морських портів та на міжнародну

торгівлю. В Стратегічному плані ДП «АМПУ» враховано базовий, песимістичний та оптимістичний сценарії розвитку та їх чинники: ВВП, геополітичне середовище, кліматичні фактори, міжнародна торгівля, розвиток нових сфер господарської діяльності та регіональної інфраструктури, попит на українську продукцію.

2.4. Пропозиції щодо вдосконалення стратегії розвитку ДП «АМПУ»

Проаналізувавши основні напрями стратегічного плану ДП «АМПУ», які безпосередньо визначатимуть його стратегічний розвиток, необхідно запропонувати тактичні заходи їх реалізації відповідно до запропонованих напрямів, які сприятимуть вдосконаленню розробленого стратегічного плану розвитку. Вважаємо, що для ефективного реалізації завдань Напрямку А стратегічного плану ДП «АМПУ», необхідно запровадити наступні заходи, метою яких є: корпоратизація компанії, упорядкування бізнес-процесів та функцій (рис. 2.5); підвищення кадрового потенціалу (рис. 2.6); розробка ефективних та сучасних інструментів управління (рис. 2.7).

У той же час, необхідно враховувати державну підтримку та регулювання діяльності ДП «АМПУ», адже після запровадження Закону України «Про корпоратизацію Адміністрації морських портів України», ДП «АМПУ» буде проводити державну реєстрацію акціонерного товариства «Адміністрація морських портів України». Введення причалів та інших активів у статутний капітал Товариства дасть змогу здійснювати оперативне і гнучке управління майном та удосконалення його у взаємодії з приватним сектором. Разом з цим ДП «АМПУ» буде забезпечувати збільшення рівня якості управління працівниками шляхом запровадження системи внутрішнього кадрового резерву та формування ефективної системи корпоративного навчання, щоб підвищити кваліфікацію інженерно-технічних робітників та інших фахівців, професійна підготовка яких потрібна для сучасного управління портами та флотом.

Завдання 1: Корпоратизація компанії, упорядкування бізнес-процесів та функцій.

- Забезпечити контроль за процесом подання законопроекту «Про корпоратизацію Адміністрації морських портів України» до Кабінету Міністрів України та Верховної Ради України
- Провести перебудову структури ДП «АМПУ», шляхом збільшення адміністрацій морських портів та передачі функціоналу середнього розміру та малих портів великим портам національного значення, для найбільш ефективного застосування технічних та управлінських ресурсів.
- Запровадити внутрішньо-організаційні зміни: зменшити кількість повторюваних функцій чи оптимізувати їх, автоматизувати збір даних для звітності, встановити чіткі межі відповідальності, раціонально використовувати трудовий потенціал.
- Сформувати інвестиційну політику та запровадити послідовний процес для відбору майбутніх інфраструктурних проєктів та їх впровадження, постійний моніторинг щодо строків, бюджетування та показників ефективності.
- Ініціювати внесення змін до актів законодавства для підвищення прибутку ДП «АМПУ» та збільшення інвестиційних ресурсів.
- Вдосконалити розробку довгострокових планів капітальних інвестицій для здійснення своєчасних капітальних вкладень.

Рис. 2.5. Заходи щодо досягнення першого завдання Напрямку А стратегічного плану ДП «АМПУ»

Джерело: побудовано автором

Завдання 2: Підвищення кадрового потенціалу.

- Провести стандартизацію та аналіз бізнес-процесів.
- Розробити план розвитку працівників, який включатиме заходи, що мінімізують соціальний вплив оптимізації на персонал: перекваліфікація для виконання іншої роботи, переведення працівників в межах підприємства, стимулюючі виплати при достроковому виході на пенсію.
- Модернізувати систему управління персоналом згідно найкращих практик.
- Створити кадровий резерв основних профільних професій.
- Сформувати та запровадити корпоративні плани навчання для працівників ДП «АМПУ» для підвищення їх кваліфікації.

Рис. 2.6. Заходи щодо досягнення другого завдання Напрямку А стратегічного плану ДП «АМПУ»

Джерело: побудовано автором

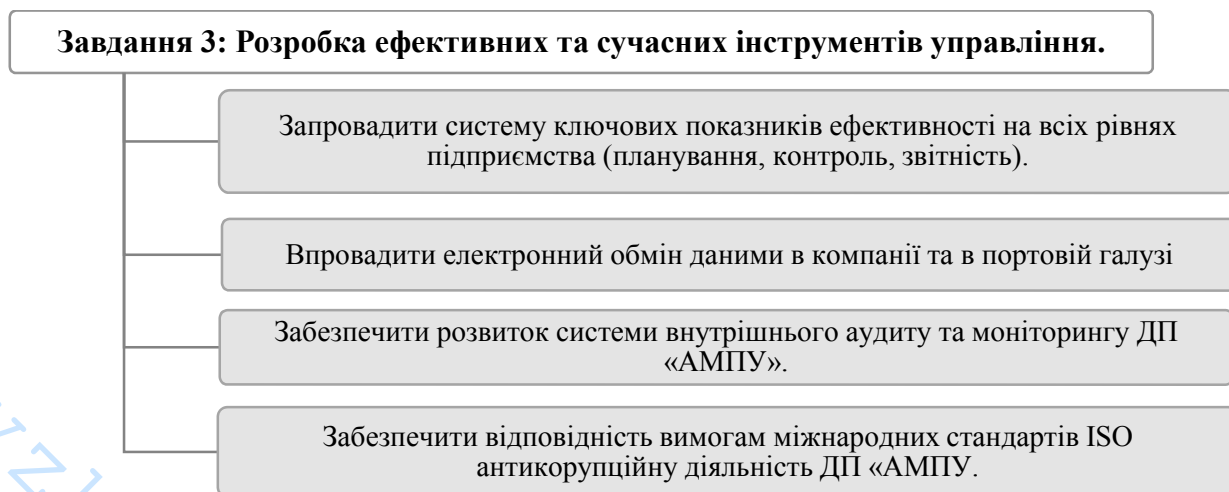


Рис. 2.7. Заходи щодо досягнення третього завдання Напряму А стратегічного плану ДП «АМПУ»

Джерело: побудовано автором

Для виконання завдань Напряму В стратегічного плану ДП «АМПУ», доцільними будуть наступні заходи, метою яких є: створення більш ефективного планування і координації територій в межах портів (рис. 2.8); покращення технічного обслуговування об'єктів інфраструктури морських портів (рис. 2.9); залучення участі приватного сектору в розвитку портової інфраструктури (рис. 2.10).

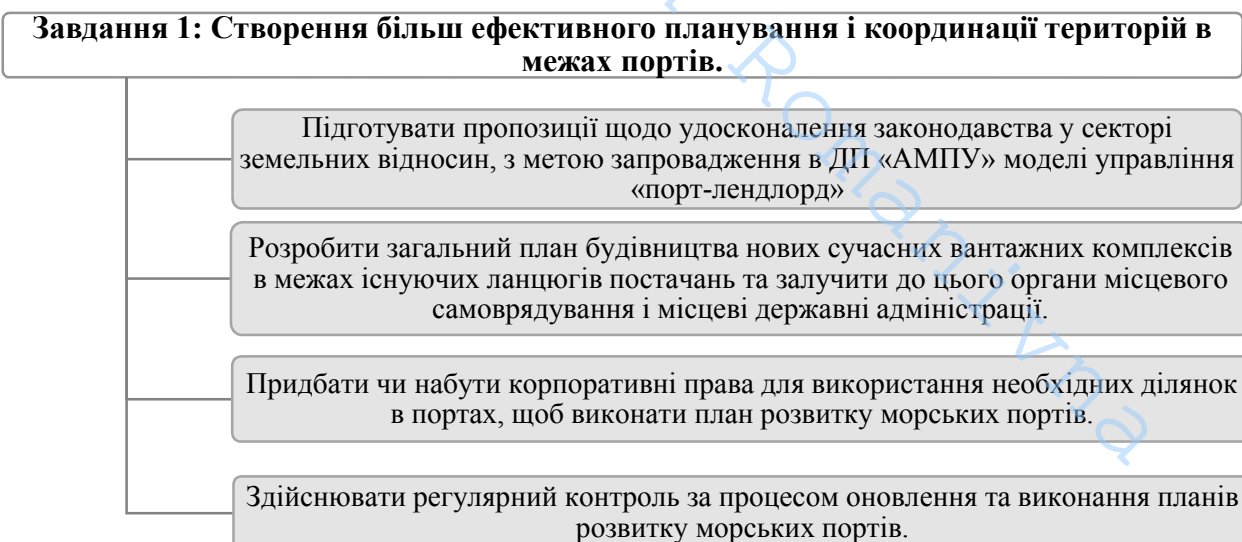


Рис. 2.8. Заходи щодо досягнення першого завдання Напряму В стратегічного плану ДП «АМПУ»

Джерело: побудовано автором

Завдання 2: Покращення технічного обслуговування об'єктів інфраструктури морських портів.

Впровадити новітні технології, що сприятимуть процесу автоматизації перевантажувальних робіт на терміналах морських портів.

Оснащувати флот ДП «АМПУ» спеціальними плавзасобами, разом з цим, забезпечити підтримку паспортних глибин в морських портах.

Розробити план розвитку припортової інфраструктури (автомобільні дороги, припортові залізничні станції).

Забезпечити будівництво нових або удосконалення наявних потових потужностей, в першу чергу стратегічного значення, для збільшення ефективності здійснюваних робіт з обслуговування суден в портах.

Створити спеціальні відведені місця з відповідними умовами, що відповідають санітарним і екологічним нормам, для зберігання вантажів, а також тимчасового перебування вантажного транспорту.

Підвищити ефективність управління витратами на енергоресурси.

Рис. 2.9. Заходи щодо досягнення другого завдання Напрямку В стратегічного плану ДП «АМПУ»

Джерело: побудовано автором

Завдання 3: Залучення участі приватного сектору в розвитку портової інфраструктури.

Розробити пропозиції щодо модернізації нормативно-правової бази.

Взяти участь у формуванні компромісних угод щодо активів та послуг ДП «АМПУ».

Залучати приватні компанії до інвестицій і проекти по розвитку інфраструктури портів.

Залучати зовнішні джерела фінансування, за допомогою оновлення проектів з розвитку інфраструктури портів.

Рис. 2.10. Заходи щодо досягнення третього завдання Напрямку В стратегічного плану ДП «АМПУ»

Джерело: побудовано автором

На сьогоднішній день існує проблема перевантажувальної потужності морських портів України, вона не повною мірою забезпечена через невідповідність пропускнуєї спроможності наземної інфраструктури. Створення допоміжних складів, будівель, автомобільних і залізничних шляхів на територіях морських портів є ефективним рішенням проблеми вантажообігу. Їх експлуатація допоможе ДП «АМПУ» підвищити своєчасність вантажних перевезень та сприятиме подоланню екологічних проблем.

Для виконання завдань Напрямку С стратегічного плану ДП «АМПУ», можна застосувати наступні заходи, метою яких є: вдосконалення взаємовідносин з клієнтами (рис. 2.11); застосування міжнародних стандартів безпеки мореплавства (рис. 2.12); посилення маркетингової діяльності (рис. 2.13).

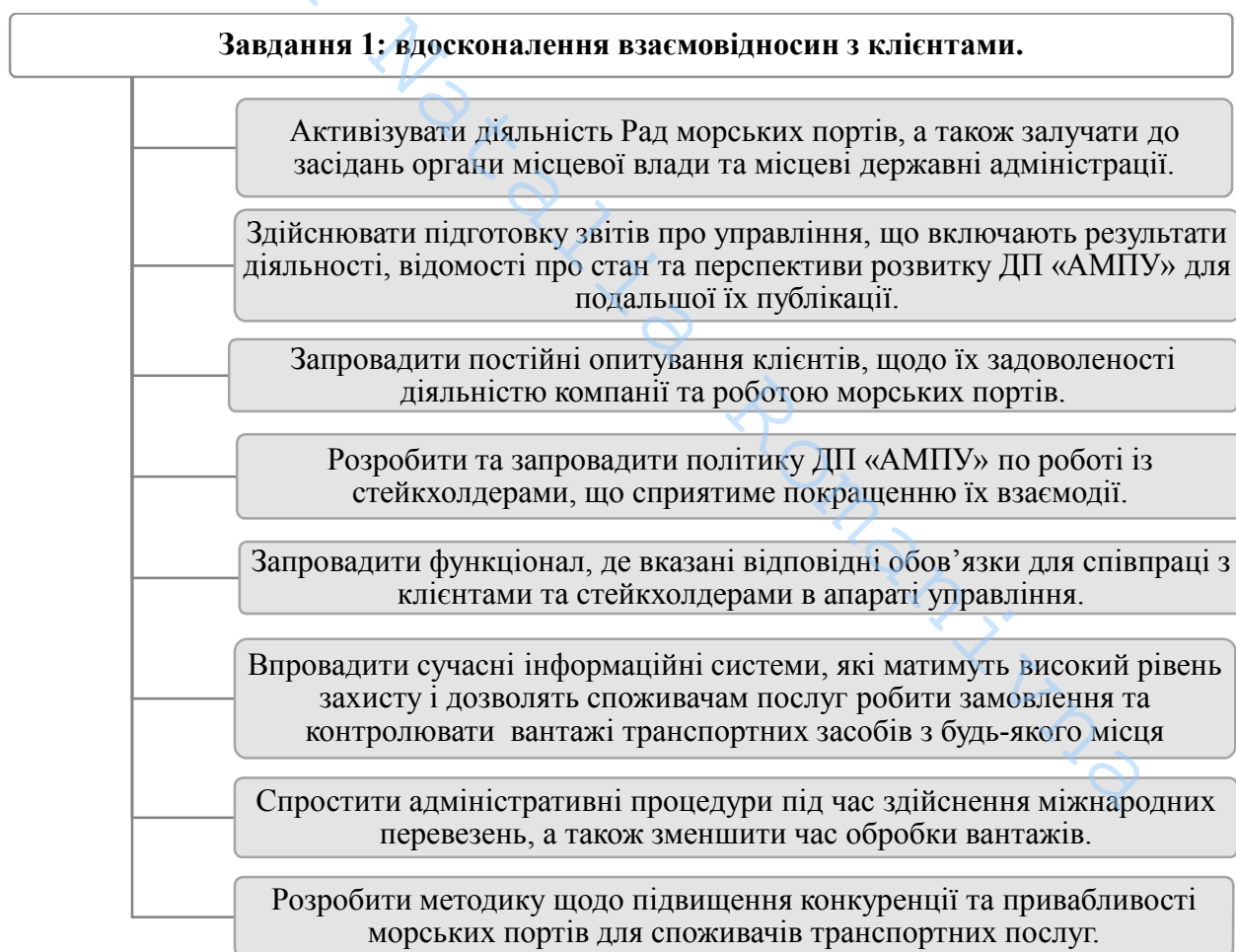


Рис. 2.11. Заходи щодо досягнення першого завдання Напрямку С стратегічного плану ДП «АМПУ»

Джерело: побудовано автором

Завдання 2: застосування міжнародних стандартів безпеки мореплавства.

Взяти участь у перегляданні нормативно-правової бази щодо розподілу функцій забезпечення контролю та безпеки мореплавства.

Удосконалити систему безпеки портів та управління безпекою мореплавства ДП «АМПУ».

Підвищити рівень швидкості та ефективності реагування при непередбачуваних випадках із суднами або надзвичайних ситуаціях, які пов'язані з випадковим забрудненням морського середовища.

Створити необхідні умови для утилізації або прийому всіх видів відходів з суден в морських портах.

Провести тренування, навчання та підвищення кваліфікації працівників ДП «АМПУ» з безпеки праці, мореплавства та охорони навколишнього середовища.

Рис. 2.12. Заходи щодо досягнення другого завдання Напряму С стратегічного плану ДП «АМПУ»

Джерело: побудовано автором

Завдання 3: посилення маркетингової діяльності.

Розробити маркетингову політику, яка буде розрахована на міжнародний та національний ринки.

Поширювати інформацію про інфраструктурні можливості портів України та інвестиційну привабливість на міжнародному рівні.

Забезпечити участь компанії у міжнародних організаціях, а участь морських портів – у міжнародних транспортних маршрутах.

Провести аналіз ринку щодо привабливості портів України, рівня якості надання послуг для того, щоб оцінити їх конкурентоспроможність та вплив на національну економіку.

Рис. 2.13. Заходи щодо досягнення третього завдання Напряму С стратегічного плану ДП «АМПУ»

Джерело: побудовано автором

Проблема низького рівня конкурентоспроможності логістики та якості послуг в морських портах України є причиною незадоволення споживачів транспортних послуг. Це обумовлено рядом показників: незадовільною інфраструктурою транспорту, неефективністю прикордонного та митного контролю, низьким рівнем якості логістичних послуг, недосконалістю тарифної політики у сфері надання послуг, недостатній рівень технологічної безпеки.

Реалізація запропонованих заходів допоможе ДП «АМПУ» підвищити індекс конкурентоспроможності логістики та покращить рівень показників задоволеності споживачів портових послуг.

Висновок до другого розділу

Отже, здійснивши комплексну діагностику виробничо-господарської діяльності та фінансово-економічного стану ДП «АМПУ», можна зробити наступні висновки:

1) Аналіз показників ефективності використання основних засобів показав, що існує тенденція до підвищення рівня придатності основних засобів підприємства, це характеризує покращення технічного стану машин та обладнання. Коефіцієнт зносу основних засобів зменшується з кожним роком, тому це позитивно впливає на виробництво.

2) Дослідження динаміки, структури та ефективності використання оборотних активів виявило, що у структурі оборотних засобів ДП «АМПУ» переважає дебіторська заборгованість, гроші та їх еквіваленти та запаси. Щодо динаміки оборотних засобів, то спостерігається значне зменшення загальної суми оборотних активів у 2020 році порівняно з 2016 роком.

3) Аналіз трудових ресурсів, продуктивності праці та оплати праці визначив, що фонд оплати праці збільшився, попри те, що кількість працівників на підприємстві з кожним роком зменшувалась, а також зі збільшенням фонду оплати праці протягом 2016-2020 рр., збільшилась і кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці на 53,4%.

4) Оцінка фінансової стійкості показала, що ДП «АМПУ» має підвищену залежність від зовнішніх інвесторів і кредиторів, а також коефіцієнт концентрації менший нормативного, що може свідчити про неповне використання фінансового та виробничого потенціалу компанії.

5) Коефіцієнти рентабельності протягом 2016-2020 років знизились, це пов'язано зі збільшенням собівартості продукції та послуг, що має негативний вплив на рівень доходів ДП «АМПУ».

Щодо аналізу стратегії розвитку ДП «АМПУ» висновки наступні:

Стратегічний план розроблений для того, щоб перетворити ДП «АМПУ» на сучасну, конкурентоспроможну та ефективну компанію, яка спеціалізується на розвитку портів. До основних стратегічних цілей розвитку ДП «АМПУ» відносять:

- перетворення на корпоративну компанію з єдиними та оптимізованими процесами у морських портах;
- забезпечення ефективного управління працівниками та покращення інструментів управління економічним розвитком, задля підвищення прибутковості підприємства;
- покращення рівня якості і стану портової інфраструктури та послуг, що забезпечується участю у портовій діяльності приватного сектору.
- забезпечення постійного контролю за ключовими показниками ефективності діяльності морських портів;
- зміцнення суспільних та комерційних взаємовідносин портової спільноти та органів місцевої влади;
- створення у портовому секторі нових робочих місць, що позитивно впливає на економічний розвиток портів України.

Реалізація стратегічного плану сприятиме удосконаленню основних фондів та бізнес-процесів ДП «АМПУ», а також підвищенню ефективності функціонування та рівня конкурентоспроможності морських портів України.

ВИСНОВКИ

Здійснивши дослідження проблем розробки економічної стратегії розвитку транспортного підприємства можемо зробити наступні висновки:

1) Розглянувши економічні сутності та класифікацію стратегій розвитку підприємства виявили, що стратегія розвитку підприємства – це план дій інноваційного спрямування, розроблений на довгостроковий період, що базується на глибокому аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища фірми, потребує значних інвестиційних вкладень і має певний рівень ризику. Таке визначення було сформоване на підставі аналізу досліджень різних науковців щодо основних характеристик стратегії розвитку.

2) У цілому, автори в своїх класифікаціях стратегій розвитку або доповнюють один одного, або уточнюють окремі стратегії. Тому в роботі було наведено два варіанти класифікації стратегій розвитку. За першим варіантом стратегії поділяють на активні та пасивні. Мета активних стратегій полягає у постійному випередженні конкурентів, впровадженні інновацій. Головним завданням пасивних стратегій є спостереження за конкурентами. Друга класифікація була запропонована Віханським О.С., в ній представлено більш розширений варіант стратегій зростання, які поділені на певні групи.

В ході дослідження факторів, які впливають на остаточний вибір стратегії розвитку, було виявлено, що їх існує велика кількість, проте, в першу чергу необхідно звертати увагу на ризики, фінансові можливості, цілі підприємства та інтереси власників.

В результаті дослідження стратегічних напрямків розвитку транспортних підприємств в Україні, було доведено, що на сьогодні стан транспортного сектору відстає від вимог ефективного застосування євроінтеграційного курсу України. Одною з підстав критичного стану розвитку транспортного сектора стало системне недофінансування, відсутність належного технічного обслуговування інфраструктури та транспорту і відсталість техніки.

Здійснивши загальну організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства, можемо сказати, що ДП «АМПУ» - це одна із найбільших державних організацій, яка має стратегічне значення для безпеки та економіки України. Місією ДП «АМПУ» є всебічне сприяння на розвиток морської транспортної інфраструктури України та підвищення конкурентоспроможності морських портів України.

Під час проведення аналізу та оцінки фінансово-економічної діяльності ДП «АМПУ» було сформовано такі висновки:

1) Аналіз показників ефективності використання основних засобів показав, що існує тенденція до підвищення рівня придатності основних засобів підприємства, це характеризує покращення технічного стану машин та обладнання. Коефіцієнт зносу основних засобів зменшується з кожним роком, тому це позитивно впливає на виробництво.

2) Дослідження динаміки, структури та ефективності використання оборотних активів виявило, що у структурі оборотних засобів ДП «АМПУ» переважає дебіторська заборгованість, гроші та їх еквіваленти та запаси. Щодо динаміки оборотних засобів, то спостерігається значне зменшення загальної суми оборотних активів у 2020 році порівняно з 2016 роком.

3) Аналіз трудових ресурсів, продуктивності праці та оплати праці визначив, що фонд оплати праці збільшився, попри те, що кількість працівників на підприємстві з кожним роком зменшувалась, а також зі збільшенням фонду оплати праці протягом 2016-2020 рр., збільшилась і кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці на 53,4%.

4) Оцінка фінансової стійкості показала, що ДП «АМПУ» має підвищену залежність від зовнішніх інвесторів і кредиторів, а також коефіцієнт концентрації менший нормативного, що може свідчити про неповне використання фінансового та виробничого потенціалу компанії.

5) Коефіцієнти рентабельності протягом 2016-2020 років знизились, це пов'язано зі збільшенням собівартості продукції та послуг, що має негативний вплив на рівень доходів ДП «АМПУ».

Проаналізувавши стратегічний план розвитку ДП «АМПУ» та виявлено, що стратегічний план розроблений для того, щоб перетворити ДП «АМПУ» на сучасну, конкурентоспроможну та ефективну компанію, яка спеціалізується на розвитку портів. Реалізація стратегічного плану сприятиме удосконаленню основних фондів та бізнес-процесів ДП «АМПУ», а також підвищенню ефективності функціонування та рівня конкурентоспроможності морських портів України.

В результаті дослідження стратегічного плану розвитку ДП «АМПУ» було розроблено пропозиції та заходи щодо вдосконалення стратегії розвитку ДП «АМПУ». Реалізація цих заходів дасть змогу Товариству здійснювати оперативне і гнучке управління майном та удосконалювати його у взаємодії з приватним сектором, забезпечить збільшення рівня якості управління працівниками, підвищення індексу конкурентоспроможності логістики та покращення рівня показників задоволеності споживачів портових послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артеменко Л.П., Гук О.В., Жигалкевич Ж.М. Реалізація стратегії розвитку підприємства: синергійний підхід. *Інвестиції: практика і досвід*. 2009. № 19. С. 12–14.
2. Гончаров Ю.В., Лапчик Ю.Ю. Удосконалення стратегії розвитку підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2014. № 1. С. 193–199.
3. Клименко С.М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 343–347.
4. Македон В.В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1(1). С. 369–373.
5. Тур О.В. Формування поняття стратегія розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2015. № 4. С. 38–45.
6. Хацер М.В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 3. С. 109–112.
7. Кобелев В.М., Захарченко Ю.В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 297–303.
8. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник.– К., 2002. – С. 12, 16, 296 – 330.
9. Швець Т. В. Обґрунтування стратегії економічного розвитку сільськогосподарських підприємств на інноваційній основі. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького*. 2011. Т. 13, № 1 (2). С. 361–365.
10. Vikhansky O.S. Management: textbook / O.S. Vikhansky, A.I. Naumov. - [3rd ed.]. - М.: Gardarika, 2002. - 528 p.

11. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Навчальний посібник. – Тернопіль: «ТАЙП». – 2003. – С. 314–349.

12. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник/ Г.І. Кіндрацька. - 2-ге вид., перероб. і доповн. - К.: Знання, 2010. - 406 с.

13. Thompson, A. A. Strategic management: concepts and situations: textbook for universities / A. A. Thompson, A. J. Strickland III; 2000 . - 412 p.

14. Пащенко Ю.Є. Транспортно-дорожній комплекс України в процесах міжнародної інтеграції: [моногр.] / Ю.Є Пащенко, О.І. Никифорок. - Ніжин: Аспект-Поліграф, 2008. – 192 с.

15. Прейгер Д.К. Реалізація потенціалу транспортної інфраструктури України в стратегії посткризового економічного розвитку: [аналітична доповідь] / Д.К. Прейгер, О.В. Собакевич, О.Ю. Ємельянова. – К.: НІСД, 2011. – 37 с.

16. Андрієнко М.М. Стратегічні напрями економічного розвитку транспортних компаній. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: монографія за редакцією Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2018. 364 с., С. 290-299

17. Дятлова В.В. Використання потенціалу ТДК України при реалізації глобальної європейської стратегії. *Перспективи розвитку економіки України в контексті європейської інтеграції*. 2009. вип. 123. С.83-91.

18. Філіпковська Л. О. Муратов В. В. Перспективні напрями розвитку транспорту України. *Економіка транспортного комплексу*. 2017. №29. С. 69-85

19. Законодавство України. Розпорядження від 30 травня 2018 р. № 430-р Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p#Text>

20. Офіційний сайт Державного підприємства «Адміністрація морських портів України»: веб сайт. URL: <http://www.uspa.gov.ua>

21. Статут Державного підприємства «Адміністрація морських портів України» від 18 червня 2020. №359. URL: http://www.uspa.gov.ua/images/about_us/statut-359-18.06.2020.pdf

22. Галькевич М. В. Обґрунтування методики оцінка за вартісними критеріями розвитку потенціалу конкурентоспроможності для транспортних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарств.* 2017. №14 (1). С. 50-55.

23. Стратегічний план розвитку Державного підприємства «Адміністрація морських портів України». URL: <http://uspa.gov.ua/pro-pidpriemstvo/strategichnij-plan-rozvitku>

24. Дунда С.П. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають. *Ефективна економіка.* 2016. № 12.

25. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства. Курс лекцій. – К.: МАУП, 2222 – С. 22 – 62.

26. Клівець П.Г. Стратегія підприємства / Клівець П.Г. – К. : Академвидав, 2007. – 320 с. 4.

27. Біліченко В.В. Методичні основи розробки проекту стратегічного розвитку підприємств автомобільного транспорту / В.В. Біліченко // *Наукові праці Вінницького національного технічного університету.* – 2008. – № 3. – С. 162–165

28. Портер М. Конкурентна стратегія. Методика аналізу галузей і конкурентів/ К. Портер. М.: АльпінаБізнесБукс, 2006. - 454 с.

29. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягти високого результату і забезпечити його стійкість / К. Портер. - М.: АльпінаБізнесБукс, 2005. -715 с.

30. Бідняк М. Н. Виробничі системи на транспорті: теорія і практика: монографія / М. Н. Бідняк, В. В. Біліченко. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. – 176 с.

31. Дергоусова А. О. Стратегічний розвиток залізничного транспорту в умовах реформування/ А. О. Дергоусова. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1555>

32. Кара І. І. Сучасні тенденції розвитку ринку транспортних послуг/ І. І. Кара, Г. В. Корецька, В. Р. Краївська // *Науковий вісник НЛТУ України*. – 2010. – Випуск 20.6. – С. 214-221.

33. Янковець Т. М. Обґрунтування взаємозв'язку стратегічного управління підприємством й інноваційного його розвитку/ Т. М. Янковець // *Проблеми науки*. – 2009. – № 6. – С. 26-32.

34. Кунц Р. Стратегія диверсифікації і успіх підприємства / Р. Кунц // *Проблеми теорії та практики управління*. - 1994. - № 1. - С. 96-100.

35. Немченко Г. Диверсифікація виробництва: цілі та напрямки діяльності / Г. Немченко, С.Донецкая, К.Дьяконов // *Проблеми теорії і практики управління*. - 1998. - № 1.

36. Аронов А.М. Види диверсифікованих компаній і об'єднань і їх організаційні структури / А.М. Аронов. - СПб. : СПбГУЕФ, 2001.

37. Вершинін Ю.Б. Формування стратегії диверсифікації промислового підприємства: дис. канд. екон. наук: 08.00.05 / Вершинін Юрій Борисович. - Ульяновськ, 2004.

38. Железняк К.Л. Механізм формування стратегії транспортних підприємств: дис. На здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2015. 210 с.

39. Чухлата Ж.Г. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості № 62*, 2018. С. 362-367

40. Balabanova L.V. (2008), «Stratehichnyi marketynh: navch. Posibnyk» [Strategic management: Tutorial], Nats. Un-t ekonomiky i torhivli im. Tuhan-Baranovskoho, Donets, Ukrain.

41. Sharko, M.V. (2016), «Development of a strategic management structure for a transport enterprise», *Tekhnolohycheskyi audyt y rezervy proyzvodstva*, vol. 2/5(28).

42. Тойменцева І.А. Оцінка рівня стратегічного розвитку автотранспортного підприємства на ринку послуг вантажних перевезень / І.А. Тойменцева // *Вектор науки ТГУ*. 2011. № 3. С. 254-258.

43. Ареф'єва О. В. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: Монографія/За редакцією Ареф'євої О.В. – К.: ФОП Маслаков, 2019. – 342 с.

44. Ареф'єва О. В., Вовк О. М. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення : монографія. Київ : НАУ, 2020. 232 с.

45. Ареф'єва О. В., Ковальчук А. М. Забезпечення економічної безпеки підприємства через мотивацію персоналу до стратегічних змін. *Проблеми економіки*. 2020. №4. С. 126-133

46. Ареф'єва О.В. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: Монографія/За редакцією Ареф'євої О.В. К.: НАУ, 2018. 260 стор.

47. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т, Кравчук Н. М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 1(1). С. 80-89.

48. Вовк О. М., Аверічев І. М. Стратегічні напрямки розвитку ринку транспортних послуг в Україні. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. №2: С. 131-135.

49. Вовк О. М. Кравчук Н. М. Методичне забезпечення управління процесами розподілу прибутку на транспортних підприємствах. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука*. 2017. №7. С.131-134.

50. Вовк О. М., Ковальчук А. М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах конкурентної економіки. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. Вип. 1 (19). С. 20-32

51. Вовк О. М., Ковальчук А. М., Комісаренко Я. І., Джулай А. В. Прибуток та рентабельність як детермінанти розвитку підприємства. *Modern Economics*. 2020. № 21(2020). С. 37-44.

52. Вовк О. М. Дудік, А. О. Управління потенціалом розвитку

підприємства: стратегічний підхід. *Економічний простір*. 2020. №162. С.53-56.

53. Ковальчук А. М. Детермінанти забезпечення мотиваційного управління економічною безпекою підприємств в умовах стійкого розвитку. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 3(147). С. 98-107

54. Кучерук Г. Ю., Тимощук О. М., Вовк О. М., Мельник О. В. Якість логістизації транспортних послуг: інвестиційний аспект : монографія. Київ : ТОВ “СІК ГРУП УКРАЇНА”, 2020. 184 с

55. Пілецька, С. Т. Ткаченко Є.В. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства *Економічні студії*. 2020. №1(27) С. 146-150

Романівська
Natalia Romanivna

ДОДАТКИ

Додаток А

Звіт про фінансові результати за 2016 рік

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ"	Дата (рік, місяць, число)	2017	01	01
Територія	Щевченківський р-н м. Київ	за ЄДРПОУ	38727770		
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	8039100000		
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування водного транспорту	за КОПФГ	140		
Середня кількість працівників	7 876	за КВЕД	52.22		
Адреса, телефон	Перемоги, буд. 14, м. Київ, 01135		7759514		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)
Складено (зробити позначку "ч" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДИ		
2017	01	01
38727770		
8039100000		
140		
52.22		

V

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

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	79 792	95 276
первісна вартість	1001	130 601	153 769
накопичена амортизація	1002	50 809	58 493
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 133 081	3 418 830
Основні засоби	1010	13 016 109	12 883 373
первісна вартість	1011	157 152 636	157 352 162
знос	1012	144 136 527	144 468 789
Інвестиційна нерухомість	1015	7 740	4 765
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	16 265	8 914
Знос інвестиційної нерухомості	1017	8 525	4 149
Довгострокові біологічні активи	1020	1	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	1	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1 303	933
Відстрочені податкові активи	1045	28 722	51 482
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	16 266 748	16 454 659
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	182 249	223 543
Виробничі запаси	1101	179 680	221 418
Незавершене виробництво	1102	407	9
Готова продукція	1103	16	16
Товари	1104	2 146	2 100
Поточні біологічні активи	1110	13	13
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	267 017	312 485
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	268 547	207 046
з бюджетом	1135	1 718	145 329
у тому числі з податку на прибуток	1136	534	144 933
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	31 299	12 257
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	294 100	443 231
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 296 854	2 838 971
Готівка	1166	913	1 531
Рахунки в банках	1167	3 268 270	2 810 061
Витрати майбутніх періодів	1170	11 446	8 132
Частка перестраховника у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

Продовження Додатку А

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	19 476	36 953
Усього за розділом II	1195	4 372 719	4 227 960
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	20 639 467	20 682 619

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 242 865	1 242 865
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	7 854 872	7 170 574
Додатковий капітал	1410	7 513 615	9 588 992
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 072 825	1 284 260
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	18 684 177	19 286 691
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	1	1
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	1 041 281	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	38 717	60 155
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	38 717	60 155
Цільове фінансування	1525	125 655	81 969
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	1 205 654	142 125
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	97 592	176 023
розрахунками з бюджетом	1620	306 509	57 112
у тому числі з податку на прибуток	1621	261 206	-
розрахунками зі страхування	1625	10 044	10 350
розрахунками з оплати праці	1630	26 885	52 328
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	94 195	147 486
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	160 285	736 632
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	208	282
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	53 918	73 590
Усього за розділом III	1695	749 636	1 253 803
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	20 639 467	20 682 619

Керівник

Вецкаганс Райвіс

Головний бухгалтер

ТАМАРЯНСЬКА ЛЮДМИЛА БОРИСІВНА

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

Продовження Додатку А

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
			2017	01	01
	(найменування)		38727770		

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

Форма №2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 297 604	6 810 663
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестрахування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 633 760)	(1 946 733)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	4 663 844	4 863 930
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	844 692	1 037 161
<i>у тому числі:</i>	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(452 806)	(342 734)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(588 100)	(542 983)
<i>у тому числі:</i>	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	4 467 630	5 015 374
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	219 047	109 607
Інші доходи	2240	120 462	116 697
<i>у тому числі:</i>	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(101 889)	(514 389)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-

Закінчення Додатку А

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	4 705 250	4 727 289
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(850 881)	(879 997)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	3 854 369	3 847 292
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	4 424	6 949
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	444	40 738
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	4 868	47 687
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	4 868	47 687
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3 859 237	3 894 979

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	392 961	320 930
Витрати на оплату праці	2505	1 104 310	783 265
Відрахування на соціальні заходи	2510	221 742	268 111
Амортизація	2515	361 512	353 168
Інші операційні витрати	2520	1 590 913	1 103 911
Разом	2550	3 671 438	2 829 385

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Керівник

Вещкаганс Райвіс

Головний бухгалтер

ТАМАРЯНСЬКА ЛЮДМИЛА БОРИСІВНА

Звіт про фінансові результати за 2017 рік

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ"	Дата (рік, місяць, число)	2018 01 01
Регіон	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	38727770
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	8039100000
Код економічної діяльності	Допоміжне обслуговування водного транспорту	за КОПФГ	140
Середня кількість працівників	7 822	за КВЕД	52.22
Адреса, телефон	ПЕРЕМОГИ, буд. 14, м. КИЇВ, КИЇВСЬКА обл. 01135		7759514

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

Зроблено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

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

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	95 276	93 570
первісна вартість	1001	153 769	163 184
накопичена амортизація	1002	58 493	69 614
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 418 830	3 944 940
Основні засоби	1010	12 883 373	13 585 946
первісна вартість	1011	157 352 162	158 414 273
знос	1012	144 468 789	144 828 327
Інвестиційна нерухомість	1015	4 765	4 612
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	8 914	8 914
Знос інвестиційної нерухомості	1017	4 149	4 302
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	933	1 080
Зідтрачені податкові активи	1045	51 482	41 827
удвіл	1050	-	-
Зідтрачені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	16 454 659	17 671 975
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	223 543	230 058
Зиробничі запаси	1101	221 418	227 718
Незавершене виробництво	1102	9	4
Готова продукція	1103	16	16
Товари	1104	2 100	2 320
Істочні біологічні активи	1110	13	13
Депозити перестраховування	1115	-	-
Зекселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	312 485	391 476
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	207 046	291 470
з бюджетом	1135	145 329	523
у тому числі з податку на прибуток	1136	144 933	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	12 257	8 693
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
інша поточна дебіторська заборгованість	1155	443 231	427 293
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
роші та їх еквіваленти	1165	2 838 971	2 451 300
отівка	1166	1 531	348
Рахунки в банках	1167	2 810 061	2 448 278
Витрати майбутніх періодів	1170	8 132	8 152
Відсотки перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
в тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

Продовження Додатку Б

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	36 953	36 879
Усього за розділом II	1195	4 227 960	3 845 857
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	20 682 619	21 517 832

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 242 865	1 242 865
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	7 170 574	6 972 369
Додатковий капітал	1410	9 588 992	11 348 972
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 284 260	315 283
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	19 286 691	19 879 489
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	1	1
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	60 155	80 984
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	60 155	80 984
Цільове фінансування	1525	81 969	80 797
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	142 125	161 782
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	176 023	295 529
розрахунками з бюджетом	1620	57 112	180 883
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	51 445
розрахунками зі страхування	1625	10 350	12 410
розрахунками з оплати праці	1630	52 328	61 751
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	147 486	175 958
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	736 632	703 148
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	282	154
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	73 590	46 728
Усього за розділом III	1695	1 253 803	1 476 561
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	20 682 619	21 517 832

Керівник

Полішуківська М.М.
Вецкаганс Райвіс

Продовження Додатку Б

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
			2018	01	01
	(найменування)	за ЄДРПОУ	38727770		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2017 р.

Форма №2 Код за ДКУД: 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 633 560	7 297 604
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 751 164)	(2 633 760)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	4 882 396	4 663 844
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	680 653	844 692
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(534 567)	(452 806)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(671 233)	(588 100)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	4 357 249	4 467 630
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	73 449	219 047
Інші доходи	2240	13 571	120 462
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(1 208)	(101 889)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Закінчення Додатку Б

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	4 443 061	4 705 250
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(837 474)	(850 881)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	3 605 587	3 854 369
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	3 075	4 424
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	444
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	3 075	4 868
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	3 075	4 868
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3 608 662	3 859 237

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	409 884	392 961
Витрати на оплату праці	2505	1 452 140	1 104 310
Відрахування на соціальні заходи	2510	279 856	221 742
Амортизація	2515	386 005	361 512
Інші операційні витрати	2520	1 426 502	1 590 913
Разом	2550	3 954 387	3 671 438

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Звіт про фінансові результати за 2018 рік

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ"	Дата (рік, місяць, число)	за СДРІОУ	КОДИ		
Територія	м. Київ		за КОАТУУ	2019	01	01
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство		за КОПФГ	38727770		
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування водного транспорту		за КВЕД	8039100000		
Середня кількість працівників	7 620			140		
Адреса, телефон	ПЕРЕМОГИ, буд. 14, м. КИЇВ, 01135			52.22		
Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)				3210392		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):				v		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку						
за міжнародними стандартами фінансової звітності						

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

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	93 570	95 945
первісна вартість	1001	163 184	180 092
накопичена амортизація	1002	69 614	84 147
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 944 940	3 537 811
Основні засоби	1010	13 585 946	14 915 895
первісна вартість	1011	158 414 273	159 882 596
знос	1012	144 828 327	144 966 701
Інвестиційна нерухомість	1015	4 612	7 493
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	8 914	38 429
Знос інвестиційної нерухомості	1017	4 302	30 936
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1 080	1 091
Відстрочені податкові активи	1045	41 827	29 394
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	17 671 975	18 587 629
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	230 058	239 474
Виробничі запаси	1101	227 718	237 250
Незавершене виробництво	1102	4	4
Готова продукція	1103	16	16
Товари	1104	2 320	2 204
Поточні біологічні активи	1110	13	13
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	391 476	552 888
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	291 470	394 998
з бюджетом	1135	523	376
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	8 693	6 030
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	427 293	524 281
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 451 300	1 650 734
Готівка	1166	348	638
Рахунки в банках	1167	2 448 278	1 649 313
Витрати майбутніх періодів	1170	8 152	28 205
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

Продовження Додатку В

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	36 879	43 493
Усього за розділом II	1195	3 845 857	3 440 492
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	374
Баланс	1300	21 517 832	22 028 495

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 242 865	1 242 865
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	6 972 369	6 723 681
Додатковий капітал	1410	11 348 972	11 790 490
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	315 283	1 013 118
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	19 879 489	20 770 154
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	1	1
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	80 984	94 351
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	80 984	94 351
Цільове фінансування	1525	80 797	79 574
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	161 782	173 926
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	295 529	329 103
розрахунками з бюджетом	1620	180 883	137 807
у тому числі з податку на прибуток	1621	51 445	67 244
розрахунками зі страхування	1625	12 410	13 193
розрахунками з оплати праці	1630	61 751	62 686
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	175 958	175 716
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	703 148	241 630
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	154	11 481
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	46 728	112 799
Усього за розділом III	1695	1 476 561	1 084 415
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	21 517 832	22 028 495

Керівник

Вецкаганс Райвіс

Головний бухгалтер

ТАМАРЯНЬСКА ЛЮДМИЛА БОРИСІВНА

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

Продовження Додатку В

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	ЛЮДИ		
			2019	01	01
			38727770		

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за Рік 2018 р.

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 747 880	7 633 560
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 741 958)	(2 751 164)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	4 005 922	4 882 396
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	746 577	680 653
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(623 450)	(534 567)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(768 315)	(671 233)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	3 360 734	4 357 249
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	36 209	73 449
Інші доходи	2240	14 476	13 571
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(3 069)	(1 208)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Закінчення Додатку В

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	3 408 350	4 443 061
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(653 366)	(837 474)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	2 754 984	3 605 587
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	3 075
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	35 070	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	35 070	3 075
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	35 070	3 075
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2 790 054	3 608 662

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	460 440	409 884
Витрати на оплату праці	2505	1 615 289	1 452 140
Відрахування на соціальні заходи	2510	324 881	279 856
Амортизація	2515	398 301	386 005
Інші операційні витрати	2520	1 327 611	1 426 502
Разом	2550	4 126 522	3 954 387

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Керівник

Головний бухгалтер

Вецкагане Райвіс

ТАМАРЯНСЬКА ЛЮДМИЛА БОРИСІВНА

Звіт про фінансові результати за 2019 рік

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

Тідприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ"	Дата (рік, місяць, число)	за ЄДРПОУ	2020	11	16
Гериторія	м. Київ		за КОАТУУ	38727770		
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство		за КОПФГ	8039100000		
Зид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування водного транспорту		за КВЕД	140		
Середня кількість працівників ¹	7 302			52.22		

Адреса, телефон _____ ПЕРЕМОГИ, буд. 14, м. Київ, 01135 _____ 3210392

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

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

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

Форма №1 Код за ДКУД . 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок попереднього періоду	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	№ примітки
1	2	3	4		
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	1000	73 140	76 691	60 618	6.1
первісна вартість	1001	133 115	152 751	155 898	6.1
накопичена амортизація	1002	59 975	76 060	95 280	6.1
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 814 497	3 390 267	3 098 994	6.1, 6.2
Основні засоби	1010	15 013 545	16 308 596	16 730 402	6.2, 6.3
первісна вартість	1011	15 013 648	16 807 464	17 708 592	6.2, 6.3
знос	1012	103	498 868	978 190	6.2, 6.3
Інвестиційна нерухомість	1015	7 659	17 643	8 755	
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	7 659	18 264	9 213	
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	621	458	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	-	
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-	-	
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-	-	
інші фінансові інвестиції	1035	-	-	-	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	842	913	39	
Відстрочені податкові активи	1045	-	-	-	
Гудвіл	1050	-	-	-	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-	-	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-	-	
Інші необоротні активи	1090	162 698	258 011	208 554	6.4
Усього за розділом I	1095	19 072 381	20 052 121	20 107 362	
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	207 698	217 372	215 924	6.5
Виробничі запаси	1101	206 131	215 923	214 271	6.5
Незавершене виробництво	1102	-	-	-	
Готова продукція	1103	16	16	16	6.5
Товари	1104	1 551	1 433	1 637	6.5
Поточні біологічні активи	1110	13	13	13	
Депозити перестраховування	1115	-	-	-	
Векселі одержані	1120	-	-	-	

Продовження Додатку Д

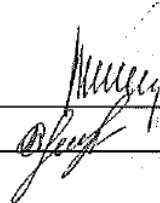
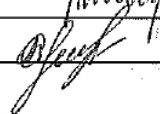
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	119 664	180 117	288 074	6.6
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	48 991	33 453	35 194	6.6
з бюджетом	1135	515	375	1 210	6.6
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	-	6.6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	8 633	5 973	5 057	6.6
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	110 305	171 442	114 937	6.6
Поточні фінансові інвестиції	1160				
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 448 698	1 648 132	1 286 719	6.7
Готівка	1166	261	551	495	6.7
Рахунки в банках	1167	2 446 505	1 647 540	1 286 174	6.7
Витрати майбутніх періодів	1170	5 869	25 288	32 895	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-	-	
у тому числі в:					
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-	-	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-	-	
резервах незароблених премій	1183	-	-	-	
інших страхових резервах	1184	-	-	-	
Інші оборотні активи	1190	48 136	50 626	46 730	6.8
Усього за розділом II	1195	2 998 522	2 332 791	2 026 753	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		78	8	
Баланс	1300	22 070 903	22 384 990	22 134 123	

А К Т И В	Код рядка	На початок попереднього періоду	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	№ примітки
1	2	3	3	4	
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 242 865	1 242 865	1 242 865	6.9
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-	-	
Капітал у дооцінках	1405	-	-	-	
Додатковий капітал	1410	10 907 787	11 605 785	11 684 956	6.9
Емісійний дохід	1411	-	-	-	
Накопичені курсові різниці	1412	-	-	-	
Резервний капітал	1415	-	-	-	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7 060 358	7 148 753	7 161 073	6.9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)	(-)	
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)	(-)	
Інші резерви	1435	-	-	-	
Усього за розділом I	1495	19 211 010	19 997 403	20 088 894	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	985 472	915 946	877 598	6.21
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-	-	
Довгострокові кредити банків	1510	-	-	-	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	15 382	50 396	41 668	6.3
Довгострокові забезпечення	1520	-	-	-	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-	-	
Цільове фінансування	1525	72 016	71 073	70 317	
Благодійна допомога	1526	-	-	-	
Страхові резерви	1530	-	-	-	
у тому числі:					
резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-	-	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-	-	

Продовження Додатку Д

резерв незароблених премій	1533	-	-	-	
інші страхові резерви	1534	-	-	-	
Інвестиційні контракти	1535	-	-	-	
Призовий фонд	1540	-	-	-	
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-	-	
Усього за розділом II	1595	1 072 870	1 037 415	989 583	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	1600	-	-	-	
Векселі видані	1605	-	-	-	
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	3 137	11 366	5 404	6.3
товари, роботи, послуги	1615	291 075	322 795	196 228	6.12
розрахунками з бюджетом	1620	179 515	138 987	77 520	6.12
у тому числі з податку на прибуток	1621	51 445	67 244	3 985	6.12
розрахунками зі страхування	1625	12 640	12 865	12 846	6.12
розрахунками з оплати праці	1630	60 067	60 998	65 318	6.12
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	169 722	168 287	172 917	6.12
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	703 148	241 630	144 636	
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-	-	
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-	-	
Поточні забезпечення	1660	256 441	262 610	243 373	6.11
Доходи майбутніх періодів	1665	152	11 511	7 771	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-	-	
Інші поточні зобов'язання	1690	111 126	119 123	129 633	
Усього за розділом III	1695	1 787 023	1 350 172	1 055 646	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття					
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-	-	
Баланс	1900	22 070 903	22 384 990	22 134 123	

В.о. Голови
Головний бухгалтер


ГОЛОДНИЦЬКИЙ ОЛЕКСАНДР ГРИГОРОВИЧ

ТАМАРЯНЬСКА ЛЮДМИЛА БОРИСІВНА

Продовження Додатку Д

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2020	11	16
	(найменування)		38727770		
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)					
за Рік 2019			р.		
			Форма №2 Код за ДКУД . 1801003		

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	№ примітки
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 009 244	6 525 818	6.13
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-	
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-	
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012	-	-	
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-	
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 921 685)	(2 863 566)	6.14
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-	
Валовий:				
прибуток	2090	3 087 559	3 662 252	
збиток	2095	(-)	(-)	
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-	
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-	
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-	
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-	
Інші операційні доходи	2120	215 393	380 128	6.15
<i>у тому числі:</i>				
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2121	-	-	
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-	
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-	
Адміністративні витрати	2130	(873 972)	(722 853)	6.16
Витрати на збут	2150	(-)	(-)	
Інші операційні витрати	2180	(491 742)	(499 703)	6.17
<i>у тому числі:</i>				
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2181	-	-	
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-	
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190	1 937 238	2 819 824	
збиток	2195	(-)	(-)	
Доход від участі в капіталі	2200	-	-	
Інші фінансові доходи	2220	35 860	36 396	6.18
Інші доходи	2240	11 883	12 816	6.19
<i>у тому числі:</i>				
<i>дохід від благодійної допомоги</i>	2241	-	-	
Фінансові витрати	2250	(10 247)	(4 989)	6.18
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)	
Інші витрати	2270	(8 388)	(31 202)	6.19
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-	

Закінчення Додатку Д

І Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290	1 966 346	2 832 845	
збиток	2295	(-)	(-)	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(377 152)	(571 408)	6.20
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-	
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350	1 589 194	2 261 437	
збиток	2355	(-)	(-)	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	12 320	35 025
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	12 320	35 025
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	12 320	35 025
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 601 514	2 296 462

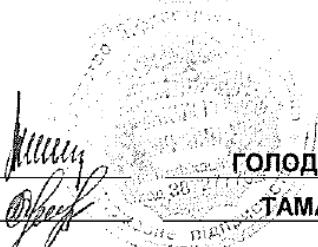
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	317 032	319 812
Витрати на оплату праці	2505	1 989 022	1 770 633
Відрахування на соціальні заходи	2510	395 061	354 190
Амортизація	2515	504 636	470 448
Інші операційні витрати	2520	2 079 696	1 163 839
Разом	2550	5 285 447	4 078 922

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

В.о. Голови
Головний бухгалтер


ГОЛОДНИЦЬКИЙ ОЛЕКСАНДР ГРИГОРОВИЧ
ТАМАРЯНСЬКА ЛЮДМИЛА БОРИСІВНА

Звіт про фінансові результати за 2020 рік

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ"	Дата (рік, місяць, число)	2021	04	15
Територія	м. Київ	за ЄДРПОУ	38727770		
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	8039100000		
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування водного транспорту	за КОПФГ	140		
Середня кількість працівників ¹	7 302	за КВЕД	52.22		

Адреса, телефон: ПЕРЕМОГИ, буд. 14, м. КИЇВ, 01135 3210392
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2020 р.

Форма №1 Код за ДКУД . 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	№ примітки
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	60 603	59 651	6.1
первісна вартість	1001	155 864	172 499	6.1
накопичена амортизація	1002	95 261	112 848	6.1
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 099 161	2 943 172	6.1, 6.2
Основні засоби	1010	16 918 640	17 060 267	6.2, 6.3
первісна вартість	1011	17 879 389	18 450 202	6.2, 6.3
знос	1012	960 749	1 389 935	6.2, 6.3
Інвестиційна нерухомість	1015	8 755	8 463	
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	9 213	9 154	
Знос інвестиційної нерухомості	1017	458	691	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-	
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-	
інші фінансові інвестиції	1035	-	-	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	39	153 333	
Відстрочені податкові активи	1045	-	-	
Гудвіл	1050	-	-	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-	
Інші необоротні активи	1090	208 554	135 784	6.4
Усього за розділом I	1095	20 295 752	20 360 670	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	215 925	198 284	6.5
Виробничі запаси	1101	214 272	197 269	6.5
Незавершене виробництво	1102	-	-	
Готова продукція	1103	16	-	6.5
Товари	1104	1 637	1 015	6.5
Поточні біологічні активи	1110	13	8	
Депозити перестраховування	1115	-	-	
Векселі одержані	1120	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	300 080	262 028	6.6
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	35 194	21 564	6.6

Продовження Додатку Е

з бюджетом	1135	1 210	206	6.6
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	6.6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	5 057	3 356	6.6
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	115 095	134 837	6.6
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 286 719	2 262 259	6.7
Готівка	1166	495	215	6.7
Рахунки в банках	1167	1 286 174	2 262 016	6.7
Витрати майбутніх періодів	1170	32 895	25 608	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-	
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-	
резервах незароблених премій	1183	-	-	
інших страхових резервах	1184	-	-	
Інші оборотні активи	1190	48 035	36 305	6.8
Усього за розділом II	1195	2 040 223	2 944 455	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1200	8	2 209	
	1300	22 335 983	23 307 334	

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	№ примітки
1	2	3	4	
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 242 865	1 242 865	6.9
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-	
Капітал у дооцінках	1405	-	-	
Додатковий капітал	1410	11 861 472	12 292 427	6.9
Емісійний дохід	1411	-	-	
Накопичені курсові різниці	1412	-	-	
Резервний капітал	1415	-	-	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7 159 641	7 210 543	6.9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)	
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)	
Інші резерви	1435	-	-	
Усього за розділом I	1495	20 263 978	20 745 835	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	872 536	817 104	6.21
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-	
Довгострокові кредити банків	1510	-	-	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	40 463	2 151	6.3
Довгострокові забезпечення	1520	-	-	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-	
Цільове фінансування	1525	74 082	75 040	
Благодійна допомога	1526	-	-	
Страхові резерви	1530	-	-	
у тому числі:				
резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-	
резерв незароблених премій	1533	-	-	
інші страхові резерви	1534	-	-	
Інвестиційні контракти	1535	-	-	
Призовий фонд	1540	-	-	
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-	
Усього за розділом II	1595	987 081	894 295	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	-	-	

Продовження Додатку Е

Векселі видані	1605	-	-	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	5 917	3 728	6.3
товари, роботи, послуги	1615	196 228	252 069	6.12
розрахунками з бюджетом	1620	77 520	149 839	6.12
у тому числі з податку на прибуток	1621	3 985	72 126	6.12
розрахунками зі страхування	1625	12 846	17 607	6.12
розрахунками з оплати праці	1630	65 325	80 245	6.12
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	171 068	146 060	6.12
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	144 636	646 309	
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-	
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-	
Поточні забезпечення	1660	243 373	241 263	6.11
Доходи майбутніх періодів	1665	8 078	10 259	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-	
Інші поточні зобов'язання	1690	159 933	119 825	
Усього за розділом III	1695	1 084 924	1 667 204	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-	
Баланс	1900	22 335 983	23 307 334	

В.о. Голови

Головний бухгалтер



ГОЛОДНИЦЬКИЙ ОЛЕКСАНДР ГРИГОРОВИЧ

ТАМАРЯНСЬКА ЛЮДМИЛА БОРИСІВНА

Romanivna

Продовження Додатку Е

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АДМІНІСТРАЦІЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2021	04	15
			38727770		
(найменування)					
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)					
за Рік 2020 р.					
Форма №2 Код за ДКУД . 1801003					

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	№ примітки
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 376 169	6 963 528	6.13
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	-	-	
<i>премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	-	-	
<i>премії, передані у перестраховання</i>	<i>2012</i>	-	-	
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	-	-	
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	-	-	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 469 831)	(3 931 590)	6.14
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	-	-	
Валовий:				
прибуток	2090	3 906 338	3 031 938	
збиток	2095	(-)	(-)	
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	-	-	
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	-	-	
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	-	-	
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	-	-	
Інші операційні доходи	2120	505 827	215 482	6.15
<i>у тому числі:</i>				
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2121</i>	-	-	
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	-	-	
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	-	-	
Адміністративні витрати	2130	(808 288)	(873 972)	6.16
Витрати на збут	2150	(-)	(-)	
Інші операційні витрати	2180	(371 302)	(458 122)	6.17
<i>у тому числі:</i>				
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2181</i>	-	-	
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	-	-	
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190	3 232 575	1 915 326	
збиток	2195	(-)	(-)	
Доход від участі в капіталі	2200	-	-	
Інші фінансові доходи	2220	28 872	35 860	6.18
Інші доходи	2240	28 972	21 954	6.19
<i>у тому числі:</i>				
<i>дохід від благодійної допомоги</i>	<i>2241</i>	-	-	
Фінансові витрати	2250	(48 858)	(10 302)	6.18
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)	
Інші витрати	2270	(18 584)	(8 388)	6.19
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	<i>2275</i>	-	-	

Закінчення Додатку Е

Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290	3 222 977	1 954 450	
збиток	2295	(-)	(-)	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(604 923)	(372 090)	6.20
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-	
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350	2 618 054	1 582 360	
збиток	2355	(-)	(-)	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	13 969	58 399
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	13 969	58 399
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	13 969	58 399
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2 632 023	1 640 759

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	269 211	317 066
Витрати на оплату праці	2505	1 919 235	1 989 022
Відрахування на соціальні заходи	2510	387 812	395 061
Амортизація	2515	479 130	514 804
Інші операційні витрати	2520	1 590 764	2 047 290
Разом	2550	4 646 152	5 263 243

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

В.о. Голови

Головний бухгалтер



ГОЛОДНИЦЬКИЙ ОЛЕКСАНДР ГРИГОРОВИЧ

ТАМАРЯНСЬКА ЛЮДМИЛА БОРИСІВНА