

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: «Напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства»

Виконавець: Федоренко Олександра Юріївна

Керівник: к.е.н., доцент Вовк Ольга 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. Ареш'єва  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на виконання випускної роботи**  
**Федоренко Олександрі Юріївни**

1. Тема роботи «Напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства» затверджена наказом ректора від 02.04.2021р. № 544/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. Наукові основи забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємства. Аналіз та визначення напрямів підвищення ефективності інноваційної діяльності Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух». Висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: Визначення інновацій та інноваційної діяльності згідно з національним законодавством та міжнародними стандартами. Тракткування терміну «інновація» різними авторами. Стадії комплексного оцінювання та аналізу інноваційної діяльності. Структурно-блочна схема процесу оцінки ефективності інноваційної діяльності. Аналіз показників ефективності використання основних засобів. Динаміка показників прибутковості Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух». Шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності на ДП «Украерорух» у системі управління персоналом. Шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності на Украерорух в інформаційній системі. Шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності на Украерорух в системі управління.

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	17.05.2021	
2.	Дослідити наукові основи забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємства	18.05.2021-23.05.2021	
3.	Провести аналіз та визначення напрямів підвищення ефективності інноваційної діяльності Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух»	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 випускної роботи \_\_\_\_\_ Вовк О.М.  
(підпис керівника)

Завдання прийняла до виконання \_\_\_\_\_ Федоренко О.Ю.  
(підпис випускника) (П.І.Б.)

## АНОТАЦІЯ

Пояснювальна записка до випускної роботи «Напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства» 116 с., 28 рис., 21 табл. 7 додатків.

ІННОВАЦІЇ, ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, АЕРОНАВІГАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО, ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.

Об'єктом дослідження є напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух".

Предметом дослідження у випускній роботі є аналіз та визначення напрямів підвищення ефективності інноваційної діяльності авіаційного підприємства.

Мета роботи полягає у дослідженні теоретичного забезпечення, методичних підходів та методів оцінки управління інноваційною діяльністю підприємства, його аналізу на Державному підприємстві обслуговування повітряного руху України «Украерорух» та пошуків шляхів підвищення його ефективності.

Використані методи дослідження - методи комплексного дослідження, оцінки, економічного аналізу, економіко-математичні та статистичні методи.

Отримані результати виконаної роботи та висновків полягають в тому, що сформовані прикладні положення управління інноваційною діяльністю підприємства спрямовують інвестиційну діяльність на забезпечення ефективності технологічного оновлення основних засобів на використання науково-технічних результатів.

Значущість виконаної роботи та висновки. Дана робота є корисною для підприємств транспортної галузі, оскільки представляє детальне дослідження щодо забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємства.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ 1. НАУКОВІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	10
1.1..... Теоретичне забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємства.....	10
1.2..... Методичні підходи до нарощування ефективності інноваційної діяльності .....	25
1.3..... Методи оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства.....	30
Висновок до першого розділу.....	41
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОВІТРЯНОГО РУХУ УКРАЇНИ «УКРАЕРОРУХ»</b> .....	43
2.1. Організаційно-економічна характеристика Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух" .....	43
2.2. Моніторинг фінансово-економічних показників господарювання Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух" .....	53
2.3. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух" .....	71
2.4. Шляхи підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух" .....	78
Висновок до другого розділу .....	87
<b>ВИСНОВОК</b> .....	8889
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	912
<b>ДОДАТКИ</b> .....	1001

## ВСТУП

В сучасних умовах постійне здійснення інноваційної діяльності є важливим фактором ефективного економічного розвитку, як країни в цілому, так і окремо взятого підприємства. Також інноваційний розвиток відіграє ключову роль в економічному, технологічному, екологічному, політичному і соціальному прогресі й адаптації економічної діяльності до процесів на ринку, являє собою стратегічний орієнтир економічної політики. На сьогодні інноваційна діяльність має високі темпи розвитку, інноваційний розвиток стає все більш актуальним з кожним роком, це викликає необхідність створення засад управління інноваційною діяльністю підприємства, задля постійного нарощування інноваційного потенціалу, який у свою чергу має великий вплив на конкурентоспроможність підприємства й підвищення його прибутковості зокрема, та зростання суспільного добробуту загалом. У країнах, що мають розвинену економіку, виділяються значні кошти на науково-дослідницьку та інноваційну діяльність, адже це є досить пріоритетним напрямком в економічній сфері.

Важливість розвитку економіки України на основі інновацій була задекларована наприкінці ХХ століття. Проте без наукових досліджень та методичних підходів до реалізації необхідної діяльності ефективне рішення цієї проблеми майже неможливе. Саме тому, вагомого значення набувають наукові розробки, направлені на переведення економіки України на інноваційну модель розвитку і комплексне вирішення проблем інноваційного процесу в трансформаційній економіці. Так як, основним наслідком вилучення цього фактору економічного розвитку протягом існування держави за незалежності виявилася глибока економічна криза в країні і, насамперед, в інноваційній і науковій сферах діяльності.

Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає інновації як новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого,

адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.

Питанням управління інноваційною діяльністю присвячені наукові праці українських та зарубіжних вчених, зокрема М. Брауна, Л. Абалкіна, О. Амоші, П. Завліна, В. Геєця, Л. Довганя, М. Долішнього, П. Друкера, П. Завліна, В. Захарченка, В. Козловського, О. Кузьміна, І. Павленко, М. Портера, Р. Лукаса, А. Савчука, В. Стадника, А. Стрікланда, А. Томпсона, Р. Фостера, Ф. Янсена та інших, які зробили значний внесок у розв'язанні цієї проблеми.

Мета роботи полягає у дослідженні теоретичного забезпечення, методичних підходів та методів оцінки управління інноваційною діяльністю підприємства, його аналізу на Державному підприємстві обслуговування повітряного руху України «Украерорух» та пошуків шляхів підвищення його ефективності. Для досягнення мети потрібно виконати такі завдання:

- дослідити теоретичне забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємства;
- охарактеризувати методичні підходи до нарощування ефективності інноваційної діяльності;
- розглянути методи оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства;
- провести аналіз організаційно-економічної характеристики Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух";
- здійснити моніторинг фінансово-економічних показників господарювання досліджуваного підприємства;
- оцінити ефективність інноваційної діяльності на підприємстві;
- розглянути шляхи підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух".

Об'єктом дослідження є напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності Державного підприємства обслуговування повітряного руху України

"Украерорух". Предметом дослідження у випускній роботі є аналіз та визначення напрямів підвищення ефективності інноваційної діяльності авіаційного підприємства.

Методологічна та теоретична основа випускної роботи складається з праць вітчизняних та зарубіжних вчених, законодавчих та нормативних актів Верховної Ради України та міжнародних організацій. Інформаційна основа проведеного дослідження базується на аналітичних, економічних і бухгалтерських звітах та публічних стратегічних засадах розвитку Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух", а також інформаційних, статистичних даних про діяльність аеронавігації, статистичних даних Державної служби статистики України.

У ході дослідження використовувалися такі методи, як метод комплексного дослідження, оцінки, економічного аналізу, економіко-математичні та статистичні методи.

Деякі результати досліджень, наведених у даній випускній роботі було опубліковано у тезах доповіді на XII Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» на тему «Креативна економіка як детермінанта інноваційного розвитку підприємства», що проходила 15-16 квітня 2021 року.

Практичне значення отриманих результатів. Отримані результати досліджень дозволяють обґрунтувати напрями ефективної інноваційної діяльності авіаційного підприємства, що дозволять не лише забезпечити конкурентоспроможність та збільшити прибутки авіаційного підприємства, а й забезпечать впровадження новітніх технологій, підвищать безпеку і якість аеронавігаційних послуг.

Особистий внесок студента. Всі положення та результати випускної роботи є самостійно виконаною науковою працею автора.

Структура і обсяг випускної роботи. Випускна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку літературних джерел та додатків.



Повний обсяг роботи викладено на 116 сторінках, в тому числі 28 рисунки, 21 таблиці, 82 використаних джерела, 7 додатків.

Fedorenko Alexandra Yuriiivna

## РОЗДІЛ 1

### НАУКОВІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.2 Теоретичне забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємства

Поняття "інновація" вперше було вжито на початку ХХ століття родоначальником теорії інновацій та інноваційного розвитку Йозефом Шумпетером, який розглядав інновації й інноваційну діяльність як рушійні сили економічного розвитку.

У своїй праці «Теорія економічного розвитку» в 1912 році він вперше визначив інновацію як «нову комбінацію», яка означає іншу якість засобів виробництва і досягається не невеликими поліпшеннями старого обладнання або існуючої організаційної схеми, а дискретно, поруч з ними через впровадження нових засобів виробництва та систем його організації. Для пояснення механізму підприємницьких циклів австрійський вчений використовує поняття «інновація», визначаючи його як «нову функцію виробництва – утворююче руйнування» і пропонує диференціацію за об'єктами втілення. Й. Шумпетер в своїй теорії розрізняє п'ять типів інновацій:

1. Виготовлення нового або вдосконаленого продукту.
2. Впровадження нового методу виробництва.
3. Освоєння нового ринку збуту.
4. Введення нових методів управління (реорганізація).
5. Отримання нової сировини, матеріалів чи комплектуючих [1].

Визначення інновацій та інноваційної діяльності відповідно до міжнародних та національних стандартів має певні відмінності (табл. 1).

Визначення інновацій та інноваційної діяльності згідно з національним  
законодавством та міжнародними стандартами

Термін	Визначення терміну	Джерело
1	2	3
Інновації	Новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.	Закон України “Про інноваційну діяльність” [2]
	Нові або вдосконалені технології, види продукції чи послуг, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що сприяють просуванню технологій, товарної продукції та послуг на ринок (інновація є кінцевим результатом діяльності з реалізації нового або удосконалення на ринку продукту, технологічного процесу та організаційно-технічних заходів, що використовуються у практичній діяльності).	ДСТУ ГОСТ 31279:2005 [3]
	Введення в експлуатацію будь-якого нового або значно поліпшеного продукту (товару або послуги) або процесу, нового методу маркетингу або нового організаційного методу у діловій практиці, організації робочих місць або зовнішніх зв'язках.	Керівництво Осло [4]
Інноваційна діяльність	Діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг.	Закон України “Про інноваційну діяльність” [1]
	Діяльність, що забезпечує створення і реалізацію інновацій (процес створення інновацій, що включає прикладні дослідження, підготовку і пуск виробництва, а також діяльність, що забезпечує створення інновацій, науково-технічні послуги, маркетингові дослідження, підготовку і перепідготовку кадрів, організаційну та фінансову діяльність)	ДСТУ ГОСТ 31279:2005 [3]
	Включає наукові, технологічні, організаційні, фінансові та комерційні дії, які дають змогу здійснювати інновації, що задумані з цією метою. Деякі види інноваційної діяльності є інноваційними самі по собі, інші не мають цієї властивості, але теж необхідні для здійснення інновацій. Інноваційна діяльність включає також дослідження і розробки, не пов'язані безпосередньо з підготовкою будь-якої конкретної інновації.	Керівництво Осло [4]

## Трактування терміну «інновація» різними авторами

Автор	Визначення
Б. Санто	Це такий суспільний техніко-економічний процес, який через практичне використання ідей та винаходів призводить до створення кращих, за своїми властивостями, виробів, технологій, або до максимізації прибутку.
Ф. Хаберланд	Нововведення охоплює науково-технічні, технологічні, економічні й організаційні зміни, що відбуваються в процесі відтворення. Його основними характеристиками є якісна новизна виробів, засобів виробництва і технологій, у порівнянні з попередніми, динаміка циклу нововведення, економічна ефективність, соціальні наслідки.
К. Фрімен	Виробнича, дизайнерська, технічна, управлінська діяльність, пов'язана зі створенням товарів та послуг, використанням нового обладнання, чи способу виробництва, застосованого вперше з комерційною ціллю.
Б. Твісс [5]	Процес, у якому винахід або ідея набуває економічного змісту
Ілляшенко С. [6]	Кінцевий результат діяльності по створенню і використанню нововведень, втілених у вигляді удосконалених чи нових товарів, технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, що сприяють розвитку і підвищенню ефективності функціонування підприємства.
Ф. Никсон [7]	Сукупність технічних, виробничих, комерційних заходів, що призводять до появи на ринку нових і поліпшених процесів.
М. Портер	Можливість здобуття конкурентних переваг. Інновації виявляються в новому дизайні продукту, у новому підході до маркетингу, у новому процесі виробництва.
К. Найт	Впровадження нового способу організації виробництва.
С. Валдайцев [8]	Впровадження нової виробничої лінії, заснованої на новій технології, що спроможна вивести на ринок продукт, який задовольняє незабезпечення потреби існуючою пропозицією.
Д. Черваньов та Л. Нейкова [9]	Процес доведення наукової ідеї чи технічного винаходу до стадії практичного використання, що приносить дохід.

Інноваційна діяльність підприємства направлена на створення або залучення із зовнішнього середовища таких інновацій, які сприяють підвищенню його конкурентоспроможності, зміцненню ринкових позицій і забезпечують перспективи розвитку.

## Визначення поняття «інноваційна діяльність» різними авторами

Джерело	Визначення
Закон України «Про інвестиційну діяльність» [10]	Інноваційна діяльність – випуск і розповсюдження принципово нових видів техніки і технологій; прогресивні міжгалузеві структурні зрушення; реалізація довгострокових науково-технічних програм з великими строками окупності витрат; фінансування фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін стану продуктивних сил; розробка та впровадження нової, ресурсозберігаючої технології, призначеної для поліпшення соціального та екологічного становища.
Закон України «Про інноваційну діяльність» [1]	Інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг.
Господарський кодекс України [11]	Інноваційна діяльність у сфері господарювання – діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій з метою виконання довгострокових науково-технічних програм з тривалими строками окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя.
А.Я. Кузнецова, Н.Я. Зінько та О.О. Другов [12]	Інноваційна діяльність – це діяльність щодо забезпечення здійснення всього інноваційного процесу.
О.В. Тарасова [13]	Інноваційна діяльність – це комплекс практичних дій, спрямованих на використання науково-технічних результатів для отримання нових або поліпшення існуючих виробів, технологій, методів управління та ін..
О.Г. Шпикуляк [14]	Інноваційна діяльність – це такий вид діяльності, який на основі результатів наукових досліджень забезпечує створення принципово нової продукції, нової послуги, в результаті яких з'являється те, чого раніше не було.
С.М. Ілляшенко та ін. [15]	Інноваційна діяльність – це процес створення, провадження та поширення інновації.

Науково-технічний прогрес здійснює вирішальний вплив на розширення збутової діяльності підприємств. За допомогою інноваційного розвитку промислове підприємство може досягти таких результатів стратегічного розвитку:

- отримати статус лідера-виробника в галузі;
- вийти на нові ринки збуту (інші країни, суміжні галузі);
- стати конкурентоспроможним;
- продовжити життєвий цикл товарів;
- отримувати прибуток від збутової діяльності не лише від реалізації товарів, а й від реалізації об'єктів інтелектуальної власності.

У Законі України «Про інноваційну діяльність» сказано, що об'єктами інноваційної діяльності є:

- інноваційні програми й проекти;
- виробниче обладнання і процеси;
- нові знання й інтелектуальні продукти;
- сировинні ресурси, засоби їх видобування та переробки;
- інфраструктура виробництва і підприємництва;
- товарна продукція;
- організаційно-технічні рішення виробничого, комерційного, адміністративного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва та соціальної сфери;
- механізм формування споживчого ринку і збуту товарної продукції [1].

Як показує практика, ефективність інноваційної діяльності суттєво залежить від системи яка сформувалась на підприємстві й контролюється керівництвом. У науковій літературі виділяють декілька типів інноваційних систем, такі як:

1. Інноваційна система на індивідуальному рівні - інноваційний розвиток на рівні фізичної особи. Тут відбувається основний етап розвитку знань, а

також інвестування в сферу високих технологій за допомогою придбання товарів та послуг, необхідних для забезпечення життєдіяльності та задоволення власних потреб.

2. Інноваційна система на мікрорівні - інноваційний розвиток, який здійснюється конкретним підприємством, яке розробляє та випускає наукомістку продукцію, а також надає послуги із забезпечення інноваційного процесу (освіта, фінанси, правове забезпечення, інформація та ін.).

3. Інноваційна система на мезорівні - інноваційний розвиток, який здійснюється кількома підприємствами на рівні холдингових або корпоративних структур переважно в межах однієї країни.

4. Інноваційна система на макрорівні - інноваційний розвиток, який здійснюється в межах однієї країни або її частини (регіону, області, краю), інституційною основою якої є національна (державна) інноваційна політика.

5. Інноваційна система на гіперрівні - інноваційний розвиток, який здійснюється об'єднаними національними (державними) системами (США, ЄС, Україна), транснаціональними корпораціями.

6. Інноваційна система на глобальному рівні - розробка і впровадження нових технологій на рівні світових груп. Прикладами таких груп є фундаментальна наука (неформалізована мережа) і інформаційна мережа Інтернет (формалізована мережа) [16].

Інноваційна складова - рушійна сила стратегічного розвитку підприємства. Насправді інновації забезпечують прямий вплив на діяльність підприємства. Інноваційна діяльність промислового підприємства включає: дослідження, дослідно-конструкторські розробки (можливі спільно з іншими контрагентами – вузами, фізичними і юридичними особами), оформлення (патентування), захист і комерціалізація прав на інтелектуальну власність, використання франшиз, впровадження результатів інноваційної діяльності у виробництво.

В сучасних умовах кожне підприємство має певний рівень інноваційного потенціалу, але наявність значної кількості факторів, що негативно впливають

на інноваційну діяльність підприємств, гальмує розвиток інновацій. Враховуючи все це, дуже важливо чітко позначити і систематизувати фактори, які безпосередньо впливають на формування та розвиток інноваційного потенціалу підприємства.

Фактори – це причини, що характеризують інноваційні процеси. Вони поділяються на внутрішні і зовнішні.

Серед внутрішніх факторів, що впливають на рівень інноваційного потенціалу підприємства можна виділити:

– організаційно-управлінські фактори (рівень організації праці, гнучкість організаційної структури підприємства, стиль управління та ін.);

– виробничо-технологічні фактори (рівень організації виробництва, обсяг інноваційної діяльності підприємства, ступінь зносу та оновлення основних фондів, прогресивність використовуваних технологій, забезпечення матеріально-технічними ресурсами та ін.);

– науково-технічні фактори (організація управління інноваційною діяльністю підприємства, наявність наукових-дослідного відділу в структурі підприємства та ін.);

– фінансово-інвестиційні фактори (забезпечення джерелами фінансування: підтримка зі сторони держави та приватних інвесторів, наявність у підприємства власних коштів для інвестування інноваційних проектів та ін.);

– кадрові фактори (забезпечення кадровими ресурсами, рівень кваліфікації робітників, рівень заробітної плати, моральний клімат у трудовому колективі та ін.).

Під час дослідження внутрішніх факторів найбільшу увагу слід приділяти фінансово-інвестиційним та кадровим фактором, оскільки саме вони справляють найбільш істотний вплив на формування і розвиток інноваційного потенціалу підприємства.

Зовнішні фактори, що впливають на формування і розвиток інноваційного потенціалу підприємства, поділяються на фактори прямої і непрямой дії. У свою чергу, фактори зовнішньої середовища, що мають прямий



вплив, включають в себе фактори мікросередовища (постачальники ресурсів, споживачі, конкуренти, посередники), а також галузеві та регіональні фактори (державна підтримка галузі, інноваційний потенціал регіону, природні умови, технологічний рівень галузі).

До зовнішніх факторів непрямої дії відносять:

– політичні фактори, які виділяють загальну направленість державної політики в області інновацій, а також політику відносно окремих галузей. Усі напрями державної політики (податкова політика, бюджетна політика, інвестиційна політика та ін.) здійснюють вплив на інноваційну діяльність господарюючих об'єктів;

– соціально-культурні фактори, які відображають культурні цінності та традиції населення, демографічну ситуацію, соціальне забезпечення населення, його купівельну спроможність;

– технологічні фактори, характеризують технологічний рівень галузей національної економіки, використання досягнень НТП, впровадження у виробництво результатів досліджень та розробок, поширення передового досвіду;

– економічні фактори, визначають загальну економічну ситуацію в країні, тобто рівень інфляції, рівень безробіття та стан фондового ринку та ін. [17].

Сучасна українська економіка знаходиться на стадії розвитку ринкових відносин у нових геополітичних умовах, що передбачає структурні зміни в економіці України. На сьогодні очевидним є факт невідповідності усталених теоретичних і прикладних підходів до управління інноваційною діяльністю в умовах глобалізації економічних процесів, тому для українських підприємств досить актуальними залишаються проблеми, пов'язані з формуванням і розвитком інноваційної діяльності, оскільки його недооцінка чи недостатнє використання ускладнює управління інноваційною діяльністю на підприємстві [18].

Виробники, які хочуть вижити в конкурентному середовищі, не можуть спочивати на лаврах. Продукт, який є успішним сьогодні, може не витримати конкуренції завтра, адже нові технології швидко втрачають свою цінність (пришвидшення морального зносу), а вподобання споживачів постійно змінюються. Щоб успішно конкурувати на ринку, підприємці повинні ефективно передбачати, розпізнавати та негайно впроваджувати інноваційні ідеї щодо оновлення устаткування чи технологій виробництва.

У зв'язку з цим досить гостро стоїть проблема своєчасного просування інноваційних можливостей, концентрації ресурсів, оперативного управління інноваційним процесом з мінімальним ризиком від неправильного вибору інноваційного спрямування. Стратегія управління інноваціями повинна бути частиною загальної стратегії управління розвитком підприємства. Основні завдання реалізації управління інноваціями на підприємстві на сучасному рівні мають бути такі:

- формування інноваційної стратегії організації в контексті її загальної стратегії;
- розробка концептуальних основ і принципів формування інноваційної політики, адекватної інноваційній стратегії;
- розроблення планів і програм інноваційної діяльності;
- обґрунтування і вибір масштабних інноваційних проектів, що розширюють чи диверсифікують діяльність організації;
- визначення джерел ресурсного забезпечення реалізації інноваційних програм і проектів;
- формування організаційної структури, чутливої і сприйнятливої до інноваційних змін [19].

Управління інноваціями має ефективно досягати цілей підприємства за допомогою інноваційних ідей, процесів, продуктів та бізнес-моделей. Це сприяє зростанню підприємства й збільшує його конкурентні переваги.

Якщо споживачі оцінять інновацію досить високо, щоб покрити витрати на її впровадження, новостворене підприємство стане успішним та

прибутковим. Однак, якщо для споживачів цінність нової продукції чи послуги виявиться нижчою за його вартість, підприємство зазнає збитків і стане банкрутом. Остаточну оцінку успішності інновацій та ефективності діяльності підприємства дають споживачі [20].

В нинішніх умовах ринкових відносин за рядом певних об'єктивних причин, факторів і умов (ускладнення суспільних потреб, швидке оновлення нововведень, їх наукоємність і ін.), незалежно від ступеня досконалості системи управління суспільним виробництвом, народним господарством, необхідний додатковий спеціальний механізм впливу на інноваційний процес. Це значить, що у народному господарстві, громадському виробництві функціонують дві взаємопов'язані системи управління інноваційним процесом.

Перша система - це загальна система управління суспільним виробництвом. В цьому випадку управління інноваційним процесом - складова частина системи управління народним господарством. Дана система, необхідна для вирішення проблеми суспільного виробництва в цілому, в той же час стимулює розвиток інноваційного процесу. Її можна назвати зовнішньою (екзогенною) системою управління інноваційним процесом.

Друга система - це система управління самим інноваційним процесом напряду. Її можна назвати внутрішньою (ендогенною) системою управління інноваційним процесом [21].

Розглянемо детальніше основні елементи управління інноваційною діяльністю підприємства (рис.1.1). До управління інноваційною діяльністю, як до система, входять два основні елементи – суб'єкт і об'єкт управління, що взаємодіють через механізм управління, а так як це відкрита система, то вона відповідно має вхід і вихід [22]. Об'єктом управління інноваційною діяльністю підприємства можуть бути безпосередньо інновації, інноваційні процеси, реалізовані на конкретному підприємстві, а також економічні відносини, що виникають між учасниками інноваційної діяльності та ринку інновацій.

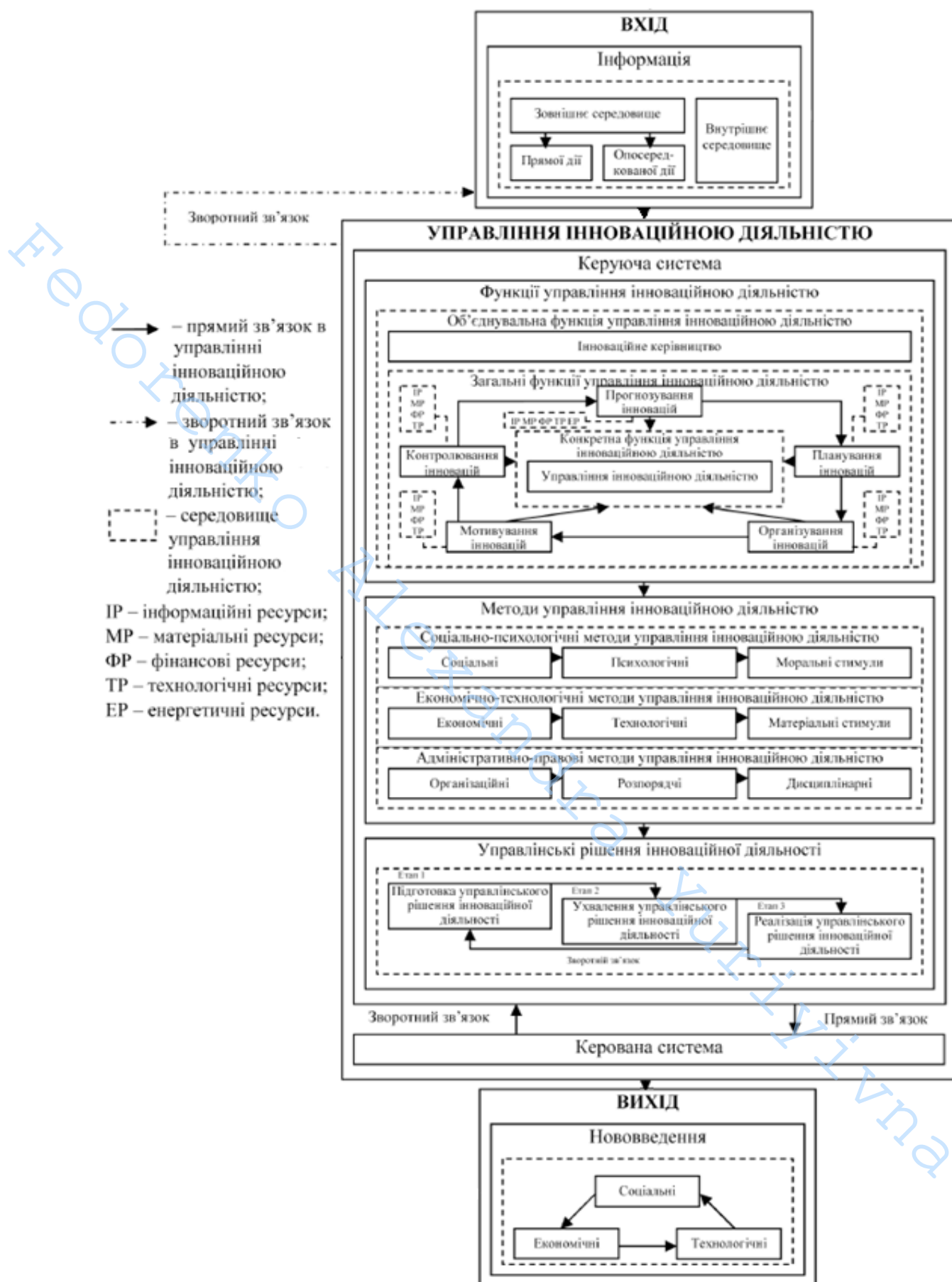


Рис. 1.1. Структурно-логістична схема управління інноваційною діяльністю

На вході в систему є інформація про зовнішнє середовище, насамперед про його зміни, оскільки інновації є раціональною відповідною реакцією на зміни, які відбуваються на ринку і особливо на нові потреби; інформація про ресурси та здатність підприємства реагувати на ці зміни, а також інформація безпосередньо про об'єкт управління як зворотний зв'язок. Цю інформацію отримують суб'єкти управління, які складаються з трьох категорій: керівництво підприємства та відповідних відділів підприємства, що беруть участь у процесі інноваційної діяльності; безпосередньо спеціалісти підприємства та запрошені ззовні виконавці розробки, впровадження й оцінки нововведень.

Поняття «управління інноваційною діяльністю» часто використовується поряд з терміном «інноваційний менеджмент». Однак необхідно розрізняти поняття «управління» та «менеджмент», оскільки управління – набагато ширше визначення, яке означає загальну систему відносин та явищ управління в природі та суспільстві (управління людьми, автомобілем, державою), а менеджмент – набагато вужче визначення, що означає загальні принципи соціального управління в організації для досягнення поставленої мети підприємства (управління людьми, організацією, виробництвом). Інноваційний менеджмент включає в себе управління інноваційною діяльністю.

Управління інноваційною діяльністю у свою чергу пропонуємо розглядати як управління процесом розробки, впровадження, комерціалізації інновацій, контролю й оцінки ефективності здійснених інноваційних процесів. Управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства як система – це комплекс принципів, норм, правил, методів, прийомів, інструментів, зв'язків і економічних взаємовідносин у процесі здійснення торговельної діяльності, які регулюють різні сфери інноваційних процесів.

Система управління самим інноваційним процесом напряму суттєво відрізняється від управління іншими соціально-економічними процесами за своїми цілями, принципами, функціями, змістом і методами.

Цілями управління інноваційним процесом є:

- постійне оновлення асортименту і номенклатури продукції, що випускається, а також застосовуваної техніки, технології, методів організації виробництва;

- подальший розвиток наукового і науково-технічного потенціалу країни, створення наукового доробку.

На думку Ступак С.М., діючий механізм управління інноваційною діяльністю підприємства, повинен формуватися, за такою системою принципів [23]:

- системності як відкритої, динамічної, адаптивної системи імовірного характеру;

- комплексності як системи, яка функціонує в ринковому середовищі в межах, зазначених методами державного і регіонального регулювання;

- орієнтації на інновації, що забезпечує довготривале виживання і розвиток підприємства в нестабільному середовищі за рахунок постійного пошуку і використання нових шляхів і напрямів реалізації свого потенціалу;

- балансу інтересів суб'єктів інноваційної діяльності.

Формування механізму управління інноваційною діяльністю, враховує запропоновані принципи і забезпечує синергетичний ефект його основних елементів, представлений на рис. 1.2.

Більшість вчених вважають, що систематизація функцій обумовлена різноманітністю управлінської інноваційної діяльності в ланцюзі: ідея → наукове дослідження → розробка → проектування → виробництво → впровадження інновацій.

Колінко Н.О. виділяє три групи функцій управління інноваційною діяльністю [24]:

I група. Загальні функції управління інноваційною діяльністю (прогнозування, планування, організація, мотивація, управління інноваціями):

- прогнозування інновацій – розробка прогнозів науково-технічного розвитку на тривалу перспективу;



Рис. 1.2 Схема формування механізму управління інноваційною діяльністю

- планування інновацій – обґрунтування та вибір основних напрямів інноваційної діяльності відповідно до прийнятих прогнозів та цілей розвитку, потенційних можливостей, інноваційного потенціалу підприємства, попиту ринку;
- організація інновацій – забезпечення виконання планових завдань і об’єднання працівників, які спільно реалізують інноваційні плани, проекти, програми на основі відповідних правил і процедур;
- мотивація інновацій – спонукання працівників до зацікавленості в результатах своєї праці зі створення та реалізації інновацій;
- управління інноваціями – перевірка організації інноваційного процесу, виконання плану по створенню нових продуктів та впровадження інновацій.

II група. Конкретні функції управління інноваційною діяльністю (управління інноваційним процесом, управління інноваційним проектом,

управління інноваційним потенціалом, управління інноваційним розвитком, управління інноваційною програмою) передбачає: інноваційну діяльність

– управління інноваційним процесом – є невід’ємною складовою інноваційної діяльності, що містить комплекс дій, пов’язаних з ініціюванням, розробкою і виробництвом продукції, технологій, що мають нові властивості, які ефективніше задовольняють існуючі потреби;

– управління інноваційним проектом – є невід’ємною складовою інноваційної діяльності, що визначає систему взаємопов’язаних цілей та програм комплексу наукових, організаційних, виробничих, фінансових та комерційних заходів, які відповідно організовані та оформлені, що в результаті приводить до інновації;

– управління інноваційним потенціалом – є невід’ємною складовою інноваційної діяльності, що характеризує потенційну здатність підприємства впроваджувати інновації, які відповідають вимогам ринку;

– управління інноваційним розвитком – є невід’ємною складовою інноваційної діяльності, що сприяє незворотним, спрямованим і закономірним змінам у розвитку інновацій, які призводять до підвищення якісного стану підприємства;

– управління інноваційною програмою – є невід’ємною складовою інноваційної діяльності, що реалізує інноваційну стратегію підприємства за рахунок організаційних ресурсів і їх компетенцію для розвитку, впровадження та реалізації ключових інновацій).

III група. Об’єднувальні функції управління інноваційною діяльністю (інноваційне керівництво) передбачає інноваційне керівництво – діяльність, здійснювана керівником інноваційного типу, інноваційним стилем керівництва і застосування нових форм влади, на засадах впливу через участь у співпраці та поєднання як авторитету так і влади, авторитету з метою досягнення соціального, економічного, науково-технічного ефекту.



## 1.2 Методичні підходи до нарощування ефективності інноваційної діяльності

Особливість інноваційної діяльності полягає в тому, що це діяльність підвищеного ризику в порівнянні зі звичайним підприємництвом (яке також здійснюється на свій страх і ризик). Цей підвищений ризик пов'язаний з новизною, творчим характером науково-технічної роботи, можливістю як позитивних, так і негативних результатів, тому більшість підприємців не хочуть вводити нововведення.

Ефективне управління інноваційною діяльністю передбачає виконання даних основних кроків [25]:

- визначення найбільш ризикованих напрямів діяльності підприємства;
- використання різних джерел інноваційних ідей;
- визначення кількісних цілей, на досягнення яких спрямований інноваційний проект;
- визначення основних етапів роботи по реалізації інноваційного проекту, при цьому перехід на наступний етап є неможливим до завершення попереднього.

Дотримання цих основних правил управління інноваціями допоможе забезпечити успіху та знизити ризики.

Дуже важливим елементом механізму управління інноваційною діяльністю підприємства є стратегія, тобто комплекс послідовних заходів, спрямованих на досягнення поставленої мети. Тобто стратегія в цьому випадку повинна визначити порядок дій управління інноваційною діяльністю. Можна виділити наступні етапи стратегії управління інноваційною діяльністю підприємства [22]:

1. Визначення місії та цілей підприємства.
2. Діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, виявлення основних загроз і проблем («вузьких місць»), яких

можна було б уникнути за допомогою інновацій. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства.

3. Розробка та оцінка інноваційних альтернатив розвитку підприємства враховуючи ризик.

4. Вибір цільової підсистеми і типу нововведення, тобто вибір інноваційної стратегії підприємства і її узгодження з корпоративною, діловими (при наявності) та іншими функціональними стратегіями підприємства.

5. Формування забезпечуючої підсистеми управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства — склад команди реалізації інноваційної діяльності, розробка механізму фінансування інноваційних процесів і т.д.

6. Реалізація стратегії — включає впровадження розробленого стратегічного плану за здійсненням інноваційної діяльності, формування блоку операційних дій та заходів також з коректування розробленої стратегії та зниженню існуючого ризику, розробка комплексу заходів для зменшення опору впровадженню змін (інновації — це завжди зміни).

7. Контроль над виконанням розробленого стратегічного інноваційного плану (програми).

8. Оцінка — оцінка ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства та безпосередньо самої інноваційної діяльності за якісними і кількісними показниками, сформованими залежно від поставленої мети здійснення інноваційної діяльності.

9. Коректування існуючої інноваційної діяльності, якщо оцінка ефективності її управління й реалізації не відповідає запланованим нормам.

На сьогодні економіка України знаходиться на тому етапі розвитку, що забезпечення ефективного функціонування науково-виробничих підприємств вимагає постійного підвищення конкурентоспроможності їх продукції та процесів, оптимального використання виробничого потенціалу, гнучкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Реалізація перелічених завдань можлива за рахунок планомірного здійснення інноваційної діяльності. [26]

При прийнятті управлінських рішень з інноваційної діяльності керівник керується знаннями, що випливають з досвіду та інтуїції. Ухвалюючи управлінське рішення щодо інноваційної діяльності, керівник не має приймати необачних рішень, а повинен ухвалювати раціональні рішення, спираючись як на власний досвід, так і на досвід своїх підлеглих. Для того, щоб управлінське рішення досягло своєї мети, воно повинне відповідати ряду вимог. Ф. Хміль пропонує дев'ять вимог до управлінських рішень [27]:

1. Наукова обґрунтованість передбачає розробку рішень із урахуванням об'єктивних закономірностей розвитку об'єкта управління, що відображаються у технічних, організаційних, економічних та інших аспектах його діяльності.

2. Цілеспрямованість передбачає визначення мети для кожного управлінського рішення, чітко пов'язаного з стратегічним планом розвитку об'єкта управління.

3. Визначеність передбачає встановлення конкретних, виражених у кількісних або якісних показниках результатів реалізації розроблюваного рішення.

4. Правомірність передбачає правові норми й компетенції структурних підрозділів управління або посадових осіб у процесі прийняття будь-якого рішення.

5. Оптимальність передбачає вибір такого рішення, яке відповідало б економічним критеріям ефективності господарської діяльності: максимальний прибуток при мінімальних витратах.

6. Своєчасність передбачає необхідність прийняття рішення в момент виникнення проблеми, порушень, відхилень у ході господарських процесів.

7. Комплексність передбачає врахування всіх найважливіших взаємозв'язків і взаємозалежностей діяльності підприємств.

8. Гнучкість передбачає коригування, а інколи і прийняття нового рішення в динамічній системі управління.

9. Повнота оформлення передбачає формування рішення чітко та лаконічно, так що форма викладу виключає непорозуміння або двозначність у розумінні завдань.

Основна мета оцінки ефективності діяльності підприємства - виявлення можливості його подальшого розвитку, який визначається за результатами повного аналізу фінансово-господарської діяльності. Тому найважливішим завданням функціонування сучасного підприємства є підвищення ефективності його діяльності за рахунок більш повного використання його внутрішніх резервів і планомірної розробки шляхів підвищення ефективності діяльності. Під шляхами підвищення ефективності діяльності підприємства розуміють сукупність конкретних заходів щодо покращення ефективності виробництва [28].

Основними факторами підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства є [29]:

- структурна перебудова економіки, її орієнтація на виробництво товарів народного споживання, конверсія оборонних підприємств та галузей, поліпшення відтворювальної структури капітальних вкладень, прискорений розвиток наукомістких, високотехнологічних галузей;
- прискорення науково-технічного прогресу, підвищення технічного рівня виробництва, інноваційна політика;
- роздержавлення і приватизація економіки, вдосконалення державного регулювання, госпрозрахунку і системи мотивації до праці;
- вдосконалення розвитку диверсифікації, спеціалізації і кооперації, поєднання і територіальної організації виробництва, вдосконалення організації виробництва і праці на підприємствах і в об'єднаннях;
- посилення соціально-психологічних факторів, підвищення відповідальності і творчої ініціативи працівників, забезпечення всебічного розвитку особистості, посилення соціальної спрямованості в розвитку виробництва.

В умовах постійного скорочення бюджетного фінансування інноваційної діяльності за рахунок державних коштів фінансуються сьогодні переважно фундаментальні й довгострокові прикладні дослідження загальнодержавного значення, а також міждержавні, національні науково-технічні програми й проекти [30].

Серед джерел фінансування інноваційної діяльності можна виділити:

- кошти з Державного та місцевих бюджетів;
- власні або позикові кошти суб'єктів інноваційної діяльності;
- інвестиції фізичних і юридичних осіб;
- власні кошти спеціалізованих фінансово-кредитних організацій;
- інші джерела, передбачені законодавством України.

Інноваційну активність підприємств країни характеризують наступні показники:

- 1) питома вага підприємств, що впроваджують інновації;
- 2) питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової;
- 3) кількість освоєних інноваційних видів продукції;
- 4) кількість впроваджених нових технологічних процесів (у т.ч. маловідходних та ресурсозберігаючих).

Таким чином, на розвиток інноваційного потенціалу підприємства сильно впливають фактори ринкового середовища, найважливішим з яких є державна політика. Слабкою ланкою в розвитку інноваційного потенціалу підприємств України є [31]:

1. Відсутність ефективного організаційно-економічного механізму управління.
2. Нестача фінансових ресурсів, що призводить до пошуку джерел фінансування та раціонального використання існуючих за рахунок обґрунтованості вибору перспективних напрямів інноваційної діяльності підприємств.
3. Відсутність методики комплексної оцінки інноваційного потенціалу підприємств.

4. Необхідність систематичного технологічного переоснащення виробництва сучасним обладнанням.
5. Підвищена ризикованість через високу невизначеність результату.
6. Неефективна робота маркетингової служби.
7. Недосконалість мотивації персоналу з урахуванням збільшеної значущості окремих фахівців.

Для стимулювання інноваційної діяльності у промисловій галузі необхідно: мотивація працівників до інноваційної діяльності, скорочення міграції вчених; законодавчі зміни в сфері інноваційної діяльності щодо пільг і стимулів (зменшення податків на підприємства, що розвиваються; удосконалення амортизаційної політики); розширення джерел фінансування; тісна співпраця з закордонними підприємствами, обмін досвідом; активізація діяльності технопарків за рахунок держпідтримки; розширення практики надання інноваційним підприємствам середньострокових кредитів зі зниженням процентної ставки.

Особливої актуальності набуває проблема підвищення інноваційної діяльності промислових підприємств з проголошенням Україною курсу на євроінтеграцію. Без інноваційної переорієнтації державної політики, без підвищення інноваційної активності промислових підприємств неможливо досягти основної мети економічного регулювання – підвищення ефективності та конкурентоспроможності промислового виробництва.

### **1.3. Методи оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства**

На сьогодні для більшості підприємств існує необхідність проведення аналізу методів оцінки інноваційного розвитку, адже однією з головних проблем підприємства є зниження конкурентоспроможності. У зв'язку з цим актуальними стають питання оцінки інноваційного розвитку, вибору найбільш ефективного інструментарію управління інноваційною діяльністю

підприємства, розробки шляхів підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю підприємства.

Ефективність введення на ринок нового продукту залежить від сукупності чинників, які впливають на інноваційну діяльність підприємства. Таким чином, основним напрямом методологічних досліджень теорії оцінки інновацій є розробка системи реальної, практичної оцінки ефективності впровадження інновацій, яка б отримала загальне визначення як економічно правильний, логічно обґрунтований і водночас придатний для використання в практиці підприємств метод.

Як показує практика єдиного підходу з окресленої проблематики не існує. Тому, при оцінці інноваційного розвитку підприємства, не зважаючи на різні напрямки проведення такого оцінювання, ключовими аспектами процедури оцінювання виступають – кінцевий результат обраного напрямку оцінювання інновації, або, іншими словами, результативність, а також оцінювання ефективності від здійснення інноваційних процесів на підприємстві.

Формування системи оцінки ефективності інновацій діяльності зумовлено врахуванням особливостей діяльності підприємства, а також чітким розумінням сутності поняття «оцінка», його змісту й складових. Оцінка – це висновок оцінюючого суб'єкта про стан оцінюваного об'єкта, який базується на результатах аналітичних процедур відповідно встановленим цілям.

Вибір необхідної системи оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства вимагає виділення критеріїв, що характеризують рівень віддачі залучених ресурсів і ступінь досягнення поставлених цілей, тобто необхідно звернутись до кількісного та якісного підходів визначення ефективності. Кількісний підхід до розуміння ефективності як результату діяльності підприємства визначається здатністю приносити ефект, ефективність процесу, проекту тощо, що розраховується як відношення ефекту до результату витрат, які забезпечують цей результат [32]. Якісний підхід до розуміння ефективності діяльності підприємства трактується як оптимальне співвідношення

виробництва, результативності, якості, гнучкості, задоволеності, конкурентоспроможності і розвитку [33].

Отже, ефективність – це результат діяльності, що є залежним від великої кількості факторів, пріоритетність яких кожне підприємство визначає для себе окремо. Значущим питанням в цьому є вибір і оцінювання саме тих факторів, що визначально впливають на результати інноваційної діяльності, аналізувати та оцінювати які необхідно в першу чергу.

Наукові погляди більшості авторів щодо критеріїв оцінки інноваційної діяльності базуються на визначенні ефективності шляхом порівняння ефекту (результату) використання інновацій та витрат, понесених на інноваційний процес, виробництво інноваційної продукції. Тобто отримання додаткового доходу, який підприємство може залучати в інші галузі діяльності для свого розвитку. Розрахунок ефективності інноваційної діяльності має ґрунтуватись на праксеологічному підході, який передбачає взаємозв'язок цільового, системного і ресурсного підходів (рис. 1.3) [34].



Рис. 1.3. Оцінювання інноваційної діяльності підприємств на засадах праксеологічного підходу

Для створення адекватної системи оцінки ефективності інноваційної діяльності необхідно враховувати її специфіку, а саме:

- варіативний розподіл результатів;



- здатність інновації приносити надприбутки;
- диференціація рівнів функціонування інновації (рівень підприємства та рівень ринку).

Основним чинником диференціації напрямів оцінки є здатність інновації приносити надприбуток. ця особливість надає можливість брати участь при здійсненні інноваційної діяльності не лише підприємства-інноватора, а й сторонніх суб'єктів, які частково або повністю несуть фінансове навантаження зі створення інновації з метою розподілу прибутку від її реалізації. Витрати на розробку і виробництво інноваційного продукту можуть складатися з власних, які здійснюються підприємством, та зовнішніх, які надходять від інших суб'єктів інноваційного процесу, в результаті чого ефект від реалізації інновації розподіляється відповідно.

Необхідність розмежування призначення оцінки зумовлена й різними цілями. Так, внутрішнє призначення оцінки полягатиме у визначенні не тільки економічної, а також і технологічної ефективностей. З точки зору інвестора пріоритетною буде оцінка економічної ефективності інноваційної діяльності, а саме – визначення ступеня прибутковості інноваційної діяльності. З точки зору споживача головним призначенням оцінки буде визначення соціальної та екологічної ефективності, тобто оцінка ступеня задоволення нововведенням певних потреб. З точки зору держави оцінка ефективності інноваційної діяльності полягатиме у визначенні бюджетної, соціальної та екологічної ефективностей.

Формуванню системи заходів, прийняття рішень із зростання інноваційного потенціалу та інноваційної активності підприємства бізнесу передуює оцінювання її стану (рис. 1.4) [34].

Зазвичай оцінювання проводиться не відносно інноваційної діяльності в цілому, а конкретно інноваційного проекту. Обрання методики оцінювання доцільності інноваційних процесів у системі управління інноваційною діяльністю є важливим орієнтиром для підвищення ефективності стратегічного управління.

Вчені виділяють такі основні компоненти оцінки: об'єкт, суб'єкт, мету, критерії, показники або їх систему, методи, результат.

Початковою умовою в оцінці є формування мети – головного завдання, яке має бути вирішене в результаті оцінки. Визначена мета дозволяє встановити повну та правильну назву об'єкта та предмета оцінки, підкреслюючи при цьому, що неправильно сформульована мета спричиняє використання неадекватної методики та, як результат, помилковий результат в оцінці [35]. Таким чином, формування мети є основою оцінки, що одночасно визначає об'єкт та предмет.

Об'єктом дослідження є те, що породжує проблемну ситуацію, і на що спрямовується процес пізнання. Об'єкт є відносно автономним і має чіткі межі.

Предметом дослідження є найбільш значущі властивості об'єкта, його окремі аспекти, сегменти чи взаємозв'язки, що підлягають вивченню. Об'єкт і предмет як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове

Визначення принципів, критеріїв, показників, методів оцінки визначає базу, підґрунтя оцінки.

Отже, принципи – це основні правила, вихідні положення з погляду цілеспрямованості, послідовності, системності, структури, логіки та організації розробки [36]. Критерій – це ознака, на якій базується оцінка якості економічного об'єкта, міра такої оцінки. Він покликаний відобразити об'єктивну дійсність, бути таким, що вимірюється кількісно і повністю відображати специфічну характер досліджуваного явища [37]. При цьому показник є узагальненою кількісною характеристикою соціально-економічних явищ чи процесів у їх якісному визначенні у конкретному місці та часі.

Таким чином, показники визначають загальні правила проведення оцінки, критерії встановлюють межі проведення оцінки, в яких формується сукупність показників. Метод визначається як спосіб вивчення досліджуваного об'єкта. Метод оцінки може бути визначений за допомогою всіх вищезазначених етапів оцінки.



Рис. 1.4. Схема послідовності визначення рівня інноваційної активності підприємств

На основі проведення теоретико-практичних досліджень щодо стану інноваційних процесів на підприємствах, узагальнення існуючих проблем, рівня, потенціалу та інноваційної активності можна зробити висновок, що для підвищення ефективності функціонування підприємств варто проводити комплексне оцінювання та аналіз інноваційної діяльності за рядом стадій (рис. 1.5).

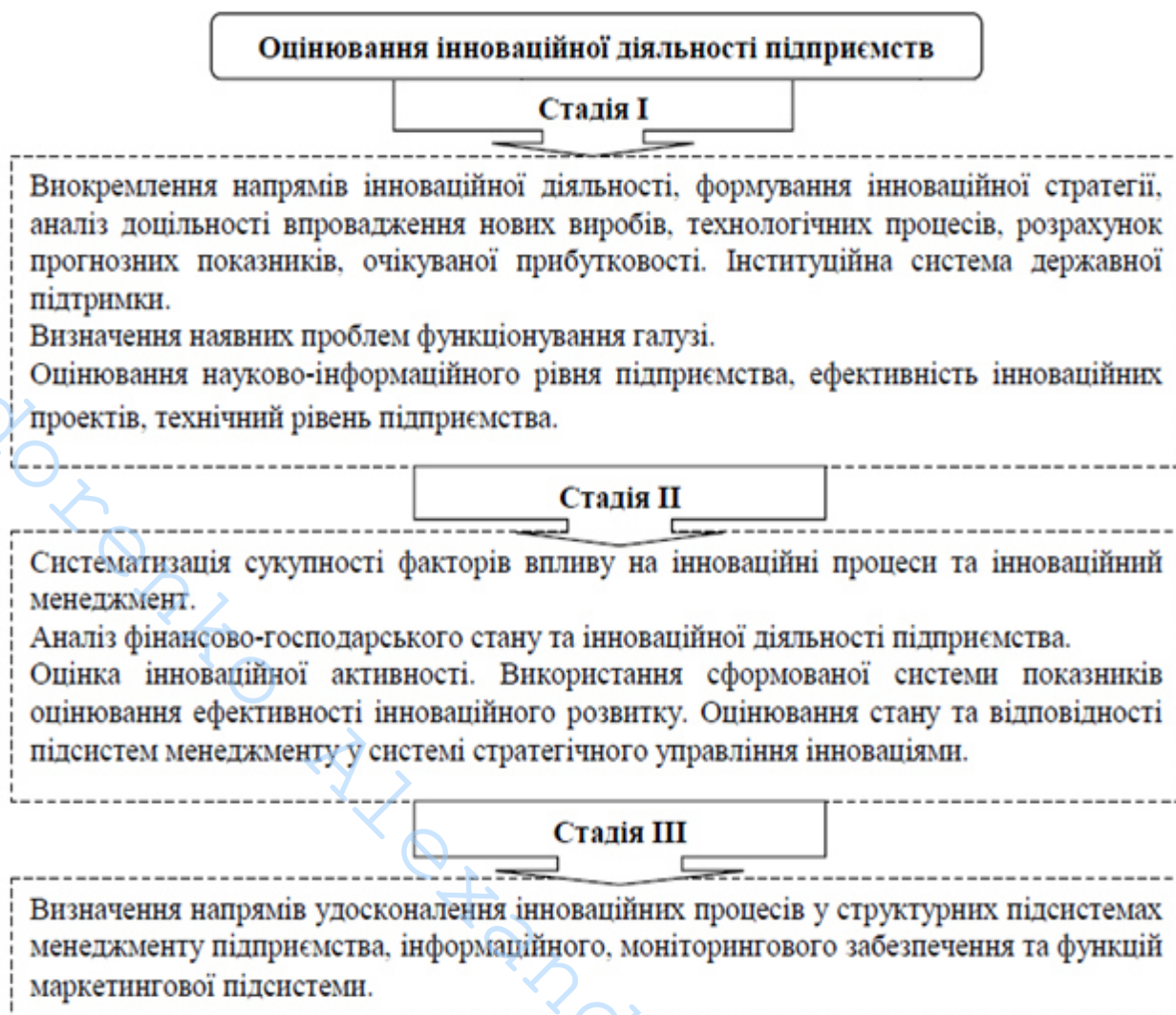


Рис. 1.5. Стадії комплексного оцінювання та аналізу інноваційної діяльності

Процес оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства повинен здійснюватися за певною технологією, яка враховує напрямки оцінки з позиції її цільового призначення (внутрішній та зовнішній). Як зазначалося вище, з позиції внутрішнього спрямування суб'єктом оцінки виступає підприємство-інноватор, а з позиції зовнішнього – інвестор, споживачі та держава. Через те, що виділені напрямки оцінки мають різне цільове призначення, виключається можливість використання єдиного методу оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства. Тому стає необхідним визначення характерних особливостей всіх етапів процесу оцінювання для внутрішнього та зовнішнього оцінювання (рис 1.6).

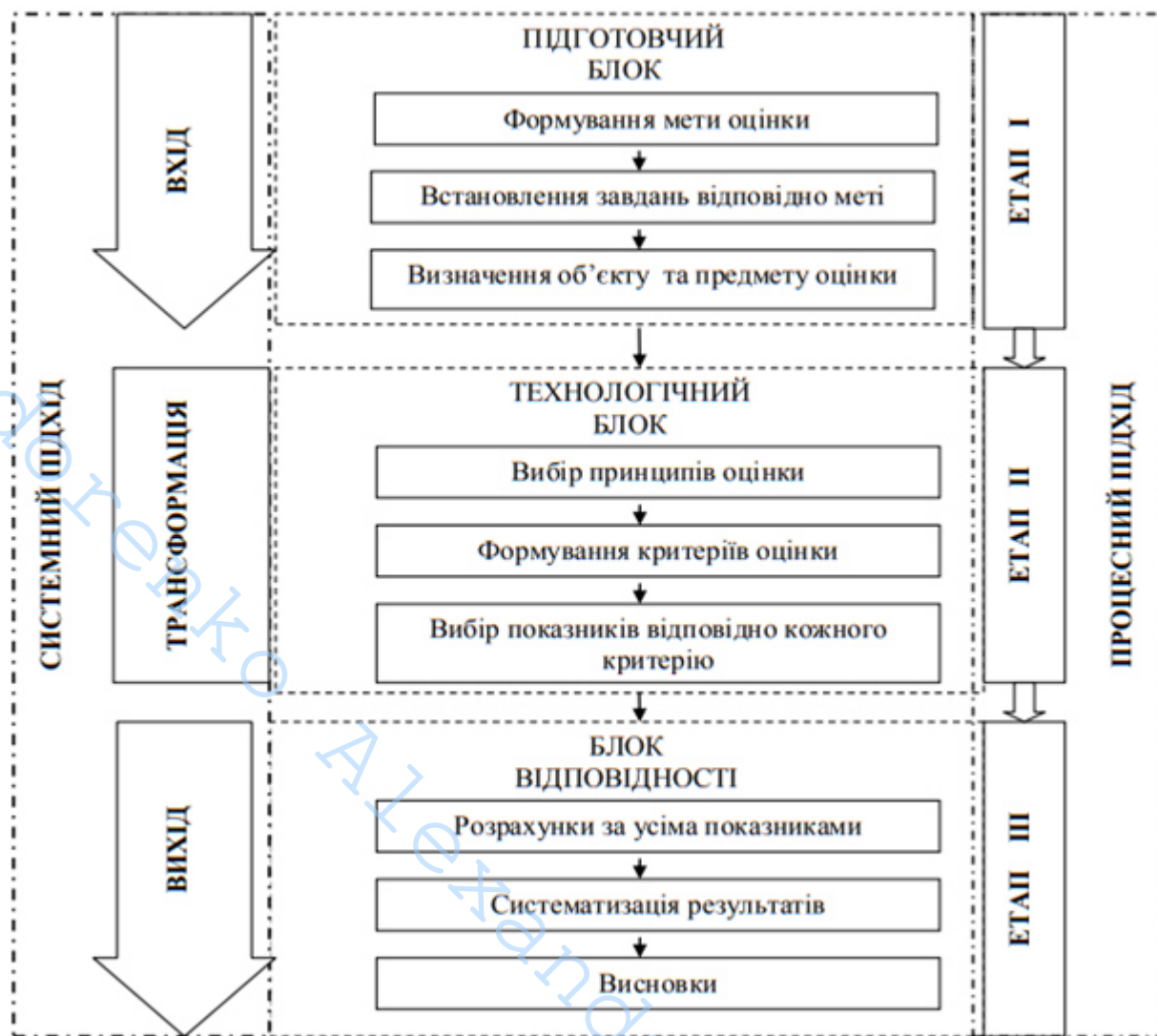


Рис. 1.6. Структурно-блочна схема процесу оцінки ефективності інноваційної діяльності

Пріоритетною складовою даного процесу є формування мети оцінки. Для її чіткого формулювання необхідно виділити основні змістові компоненти оцінки внутрішнього та зовнішнього призначення.

Внаслідок аналізу методичних підходів до оцінки ефективності інноваційної діяльності можна зробити висновок про неможливість застосування єдиного підходу в первісному вигляді. Тому оцінку для внутрішнього та зовнішнього призначення доцільно визначати з позиції економічної, науково-технологічної, соціальної та екологічної ефективності.

В контексті вищезазначеного оцінку ефективності інноваційної діяльності з позиції підприємства необхідно здійснюватися за наступними складовими:

- економічна ефективність, що відображається рівнем прибутковості інноваційного продукту, ступенем оптимізації витрат на його здійснення, підвищенням інвестиційної привабливості підприємства;
- науково-технічна ефективність характеризує ступінь раціоналізації виробництва, ступінь підвищення якості продукції, підвищення техніко-економічних показників;
- соціальна ефективність відображає вплив інновацій на умови праці робітників підприємства, зростання його продуктивності.

Через те, що і соціальна, і екологічна складові внутрішньої оцінки відображають вплив інноваційної діяльності на умови праці, при формування оцінки ефективності інноваційної діяльності у внутрішньому напрямку доцільно врахувати інтереси персоналу підприємства, а саме – зацікавлення працівників в інноваційній діяльності.

Інтересами персоналу у здійсненні ефективної інноваційної діяльності є:

- соціальна ефективність, а саме збільшення обсягів соціальних вигод, як результат преміювання персоналу, що брав участь в розробці та впровадженні інновацій, поліпшення умов праці, підвищення кваліфікації працівників, що залучені до інноваційної діяльності, яка відобразатиметься на рівні оплати їх праці;
- екологічна ефективність – підвищення екологічної безпеки виробничого процесу під час його реалізації. Таким чином, складовими оцінки з позицій персоналу є соціальна та екологічна ефективності, які характеризують різні аспекти праці в залежності від результату інноваційної діяльності підприємства.

Оцінка ефективності інноваційної діяльності з точки зору споживача формується на основі загальної теорії споживчої вартості [38], згідно з якою вартість товару визначається його корисністю, тобто здатністю задовольняти потреби споживачів. В працях сучасних науковців розширено положення цієї

теорії з позицій формування характеристик товарів, що приносять користь, становлять цінність для споживачів і тим самим формують споживчу вартість товарів, а саме – якості товару; обслуговування споживачів; логістичної діяльності. З цих позицій формується споживча вартість продукту інноваційної діяльності на базі зазначених характеристик. В даному випадку основна проблема визначення його споживчої вартості – принципова новизна продукту-інновації для ринку. Тому оцінка ефективності інноваційної діяльності полягатиме в тому, щоб обґрунтувати вибір споживачем даного товару. Тобто споживач має оцінити його переваги в порівнянні з існуючими на основі аналізу повноти задоволення інновацією потреб.

За даних умов значущими компонентами оцінки з позиції споживача є:

- економічна ефективність як співвідношення ступеня задоволення потреб інновацією та ціни;
- соціальна ефективність, яка визначає ступінь корисності інновації та її здатність задовольняти потреби споживачів;
- екологічна ефективність, що відображає вплив інноваційної продукції на довкілля, підвищення екологічної безпеки будівельної продукції під час експлуатації.

Зміст оцінки ефективності інноваційної діяльності з точки зору інвестора обумовлюється базовими положеннями теорії інвестування. Провідні вчені класичної школи У. Шарп та Р. Фриман зазначають, що головним мотиваційним фактором процесу інвестування є забезпечення певних інтересів інвестора, найбільш пріоритетним з яких є отримання прибутку. В контексті цього оцінка ефективності інноваційної діяльності полягає у визначенні прибутковості інвестицій з урахуванням їх високого ступеня ризиків, які є невід'ємною частиною інноваційної діяльності. За даних умов оцінка буде полягати у визначенні економічної ефективності, що характеризує рівень рентабельності інвестицій у інновацію з урахуванням ризику та періоду їх окупності. Також зауважимо, що в цьому напрямі відображаються інтереси власників суб'єктів господарювання, оскільки вони безпосередньо зацікавлені в

підвищенні прибутковості діяльності своїх підприємств та інноваційної діяльності зокрема. Виконання оцінки ефективності інноваційної діяльності в макроекономічному аспекті обумовлюється активною участю держави в інноваційному секторі економіки, що визначається її основними функціями: забезпечення правової бази й суспільної атмосфери; перерозподілу доходу і багатства; захисту конкуренції. Позитивний вплив інноваційної діяльності на різні аспекти функціонування підприємства (зменшення витрат, отримання надприбутку, покращення умов праці, підвищення екологічності будівництва тощо) підвищує його інвестиційну привабливість, а в результаті дифузії інновації – всієї галузі. Це обумовлює зацікавленість держави у здійсненні підприємствами ефективною інноваційною діяльністю, який виражається в стимулюванні інноваційної активності галузі.

Тому з позиції держави оцінка ефективності інноваційної діяльності повинна включати:

- бюджетну ефективність, що виражається у збільшенні обсягів надходжень до бюджету, скорочення обсягів використання бюджетних ресурсів;
- соціальну ефективність, яка виражається у зростанні рівня зайнятості населення, забезпечення зростання заробітної плати та обсягів соціальних відрахувань;
- екологічну ефективність, яка виражається забезпеченням повної відповідності продукції екологічним і санітарним нормам;
- економічну ефективність, яка виражається збільшенням інвестиційної привабливості галузі, зростанням рівню економічних показників галузі за рахунок тиражування інновацій.



## Висновок до першого розділу

Активізація інноваційної діяльності вимагає якісно нової організації взаємозв'язків і взаємодії між усіма учасниками інноваційного процесу. Формування в Україні соціально-орієнтованої ринкової системи господарювання вимагає значного розширення масштабів інноваційної діяльності підприємств. Саме активізація інноваційної діяльності на всіх ієрархічних рівнях економічної системи є найважливішою передумовою підвищення ефективності виробництва на базі зростання продуктивності праці, збільшення обсягів виробництва сукупного суспільного продукту та національного доходу країни. Слід визнати, що забезпечення економічного зростання сьогодні є основною умовою позитивних зрушень у розвитку як України, так і її окремих регіонів у перспективі. Проблема активізації інноваційної діяльності підприємств, враховуючи її роль у розвитку народного господарства в умовах перехідного періоду, набуває особливої актуальності. Управління інноваційною діяльністю в державі, регіонах, на підприємствах повинно базуватися на вивченні основних проблем інноваційної діяльності - організаційно-економічних відносин у науково-інноваційній сфері, методів активізації інноваційної діяльності, підтриманні кадрового потенціалу та забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, а також розвитку нових форм інноваційного підприємництва.

Отже, розуміння керівниками усіх рівнів управління сутності та схеми управління інноваційною діяльністю сприятиме підвищенню ефективності й результативності інноваційних процесів підприємства, що, своєю чергою, приведе до підвищення активності впровадження підприємствами різного роду нововведень. Перспективою подальших досліджень є створення теоретичної основи управління інноваційною діяльністю для формування практичних рекомендацій керівникам підприємств, впровадження яких сприятиме збільшенню ефективності інновацій.

Для стимулювання інноваційної діяльності у промисловій галузі необхідні [39]: мотивація працівників до інноваційної діяльності, зменшення міграції вчених; законодавчі зміни у галузі інноваційної діяльності щодо пільг і стимулів (зниження податків до підприємств, які розвиваються; удосконалення амортизаційної політики); розширення джерел фінансування; тісна співпраця з іноземними підприємствами, обмін досвідом; активізація діяльності технопарків шляхом державної підтримки; розширення практики надання інноваційним підприємствам середньострокових кредитів із зниженням процентної ставки.

Проблема активізації інноваційної діяльності промислових підприємств з проголошенням Україною євроінтеграційного курсу набуває особливої актуальності. Без інноваційної переорієнтації державної політики, без підвищення інноваційної активності промислових підприємств неможливо досягти основної мети економічного регулювання – підвищення ефективності та конкурентоспроможності промислового виробництва.

**РОЗДІЛ 2**

**АНАЛІЗ ТА ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ**  
**ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО**  
**ПІДПРИЄМСТВА ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОВІТРЯНОГО РУХУ**  
**УКРАЇНИ «УКРАЕРОРУХ»**

**2.1. Організаційно-економічна характеристика Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух"**

Державна авіаційна служба України (далі – Державіаслужба) є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через міністра інфраструктури України. Державіаслужба реалізує державну політику у сфері цивільної авіації та використання повітряного простору (ВПП) України і є уповноваженим органом з питань цивільної авіації [40].

В інституційному плані Державне підприємство обслуговування повітряного руху України (скорочено – Украерорух) як провайдер аеронавігаційного обслуговування (АНО) відокремлене від регулюючого органу цивільної авіації – Державіаслужби.

Основою національної аеронавігаційної системи (АНС) та об'єднаної цивільновійськової системи організації повітряного руху (ОЦВС) є Украерорух. Підприємство уповноважене Державіаслужбою здійснювати АНО у повітряному просторі (ПП) України та у ПП над відкритим морем, де відповідальність за обслуговування повітряного руху (ОПР) міжнародними договорами покладено на Україну (далі – ПП під відповідальністю України).

Місце Украероруху у системі державного регулювання, організаційну структуру Украероруху та ОЦВС наведено на рисунках 2.1 – 2.3.



Рис. 2.1. Украерорух у системі державного регулювання

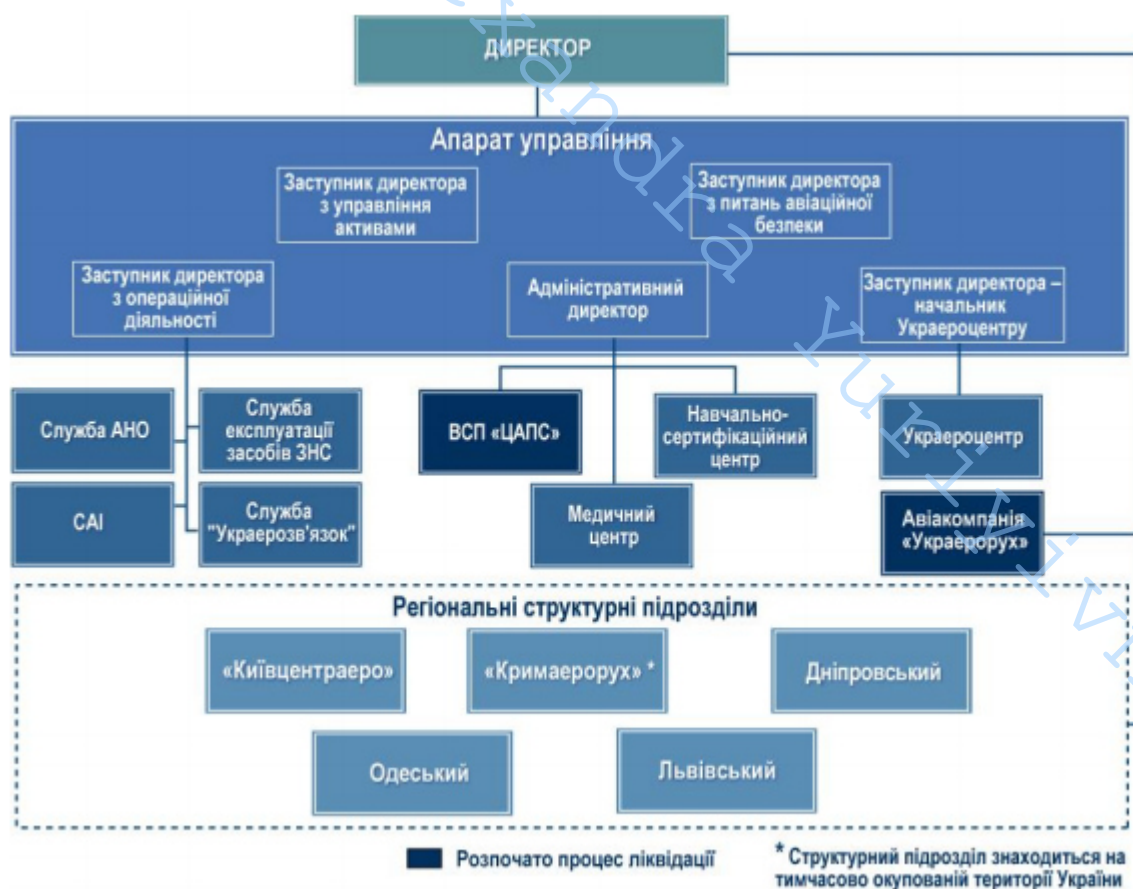


Рис. 2.2. Організаційна структура Украероруху



Рис. 2.3. Організаційна структура ОЦВС.

Місія, бачення та місце підприємства Основна місія підприємства полягає у забезпеченні якісного, безпечного та дружнього до довкілля АНО у ПП України та у ПП під відповідальністю України.

Бачення: покращення співпраці з провідними партнерами національної та світової авіаційної спільноти з метою досягнення найкращих світових показників у цій галузі для гарантування безпечного, якісного й ефективного транспортування пасажирів та вантажів повітрям.

Місце: Украерорух – надійна, прогнозована й економічно ефективна складова інфраструктури цивільної авіації України, яка активно розвивається з урахуванням функціонування ОЦВС та у загальному процесі європейської інтеграції і відповідного розвитку національної АНС.

Огляд стратегічних цілей Стратегічні цілі Украероруху були визначені з урахуванням динамічних і незмінних внутрішніх та зовнішніх факторів. Основний фокус з огляду на зовнішні фактори зосереджено на таких стратегічних цілях вищого рівня (СЦВР):

СЦВР01: Безпека польотів. Розвиток і підтримання зрілої, надійної та дієвої системи управління безпекою польотів.

СЦВР02: Задоволення потреб користувачів ПП. Зміцнення позиції Украероруху як надійного провайдера АНО в Європейському регіоні.

СЦВР03: Виробнича ефективність. Наближення Украероруху до середньоєвропейських основних показників діяльності (KPI) провайдера АНО.

СЦВР04: Зменшення впливу на довкілля. Підтримання та сприяння подальшій інтеграції АНС України до європейської з урахуванням охорони довкілля.

З метою підтримання процесів середньострокового та короткострокового планування були встановлені стратегічні цілі середнього рівня (СЦСР), перелік яких наведено у додатку 3 до цього звіту.

Як зазначено на офіційному сайті підприємства: «Підприємство ДП «Украерорух» здійснює свою діяльність на основі наступних ліцензій, дозволів та інших охоронних документів, що мають певну вартість і термін експлуатації:

- сертифікат Украероруху на систему менеджменту якості (SIC);
- сертифікат Украероруху на інтегровану систему менеджменту (SIC);
- сертифікат Украероруху на систему менеджменту професійної безпеки та здоров'я (SIC);
- сертифікат Украероруху на систему екологічного менеджменту (SIC);
- сертифікат на здійснення аеронавігаційного обслуговування;
- сертифікат на здійснення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації та сертифікації авіаційного персоналу з організації повітряного руху;
- додаток до сертифіката на здійснення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації та сертифікації авіаційного персоналу з організації повітряного руху;
- сертифікат на здійснення інспектування виробничої діяльності, функціонування системи управління безпекою польотів, розслідування авіаційних подій, пов'язаних з безпекою польотів;

- сертифікат експлуатанта;
- свідоцтво про державну реєстрацію бази персональних даних «Персонал»;
- свідоцтво про державну реєстрацію бази персональних даних «Контрагентів».

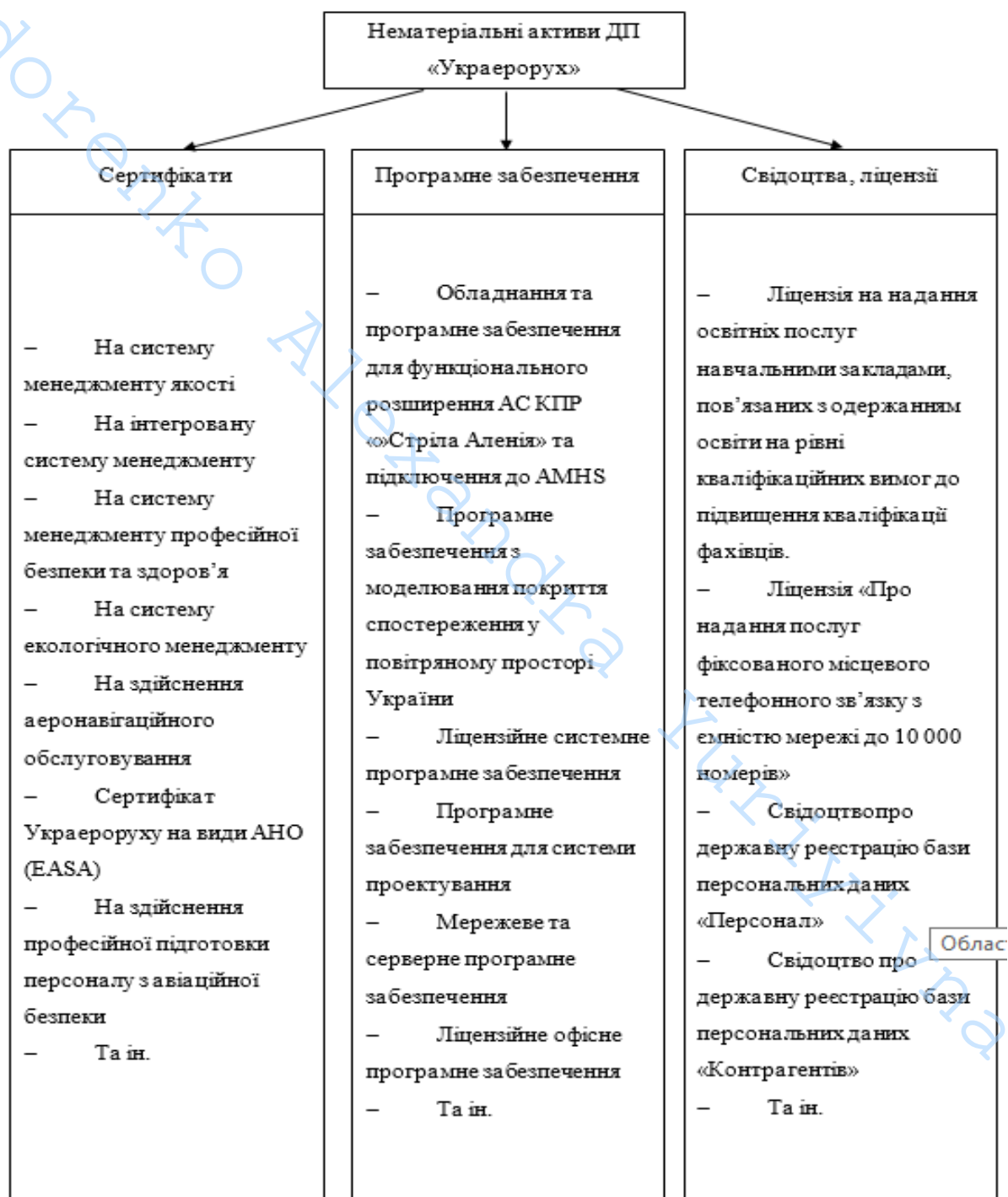


Рис. 2.4 Нематеріальні активи Украероруху

Етапи планування діяльності Украероруху на перспективу. За результатами стратегічного планування визначено три етапи діяльності Украероруху на наступні п'ять років.

Етап перший. Приведення основної діяльності у відповідність до всіх державних і міжнародних стандартів безпеки аеронавігації.

Етап другий. Поступове впровадження державної політики щодо розвитку національної АНС. За умови належного впровадження перших двох етапів здійснюється перехід до третього етапу.

Етап третій. Зміцнення позиції Украероруху як надійного провайдера АНО в Європейському регіоні.

Ці етапи зумовлюють потребу у модернізації та вдосконаленні наявної виробничої інфраструктури, фінансово-адміністративної автономії, управління людськими ресурсами і подальшого покращення внутрішніх процесів відповідно до наявної ІСУ. Це допоможе Украероруху робити більш ґрунтовний внесок у безперервний розвиток національної економіки й суспільства, виконуючи важливі функції оптимального ВПП та забезпечення безпеки повітряного руху.

Державне регулювання у сфері цивільної авіації та використання повітряного простору України здійснюють у межах повноважень:

центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері транспорту;

центральний орган виконавчої влади, що забезпечує реалізацію державної політики в галузі цивільної авіації;

національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері транспорту.

Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері транспорту, визначає пріоритетні напрями та здійснює заходи щодо формування державної політики у сфері авіаційного транспорту та використання повітряного простору України і забезпечує нормативно-правове регулювання.



Реалізацію державної політики у сфері використання повітряного простору України на підставі спільних рішень забезпечують уповноважений орган з питань цивільної авіації та Міністерство оборони України.

Діяльність Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» регламентується законодавством України та міжнародними актами.

Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух» створене 15 січня 1993 року за адресою Україна, 08300, Київська обл., місто Бориспіль, АЕРОПОРТ.

Види діяльності за КВЕД:

Основні:

52.23 Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту

Інші:

86.10 Діяльність лікарняних закладів

Основна місія підприємства полягає у забезпеченні якісного та безпечного аеронавігаційного обслуговування у повітряному просторі України та у повітряному просторі над відкритим морем, де відповідальність за обслуговування повітряного руху міжнародними договорами покладена на Україну, з урахуванням наявних та очікуваних потреб користувачів повітряного простору та умов діяльності на ринку послуг авіаційного транспорту в Україні та в Європейському регіоні.

Украерорух є основою національної аеронавігаційної системи та Об'єднаної цивільно-військової системи організації повітряного руху України (ОЦВС).

Основні завдання:

– організація повітряного руху: обслуговування повітряного руху, організація і менеджмент повітряного простору й організація потоків повітряного руху в повітряному просторі ОПР України;

– організація радіотехнічного й електротехнічного забезпечення обслуговування повітряного руху та виконання польотів;

- забезпечення діяльності та розвитку підрозділів Об'єднаної цивільно-військової системи організації повітряного руху;
- організація аварійного сповіщення й участь у проведенні пошуково-рятувальних робіт;
- надання аеронавігаційної інформації користувачам повітряного простору;
- модернізація і розвиток аеронавігаційної системи України;
- організація, забезпечення і проведення підготовки і перепідготовки фахівців підприємства;
- соціальний розвиток колективу підприємства і соціальний захист його працівників.

Безпека польотів є найвищим пріоритетом у діяльності Украероруху. Політика Украероруху в сфері безпеки польотів, гігієни і безпеки праці, якості обслуговування, екологічного управління та управління охороною і захистом здійснюється у рамках інтегрованої системи управління Украероруху згідно з вимог міжнародних стандартів. Політика інтегрованої системи є загальним відображенням основних принципів підприємства, що використовуються в межах інтегрованої системи управління та орієнтовані на послуги, що надаються.

#### Системи управління Украероруху

##### 1. Інтегрована система управління Украероруху

Згідно з рекомендаціями ІКАО системи управління авіаційних організацій становить «систему систем», що включає 5 основних систем управління: систему управління безпекою польотів, систему екологічного управління, систему управління якістю, систему управління безпекою у системі організації повітряного руху (охороною і захистом), систему управління професійною безпекою та здоров'ям (охороною праці). Кожна система управління базується на стандартах і має чітко визначений перелік процесів (процедур), що повинні бути впровадженими, підтвердженими та контрольованими. Згідно з рекомендаціями ІКАО та європейських вимог

системи управління можуть бути оптимізованими шляхом їх інтеграції, що створить умови для їх ефективного функціонування, а також уникнення дублюючих процесів.

## 2. Система управління безпекою польотів

Система управління безпекою польотів представляє собою системний та чіткий підхід, який визначає діяльність Украероруху, спрямовану на управління безпекою польотів. Управління безпекою польотів в системі інтегрованого управління Украероруху є складовою, яка гарантує, що всі ризики пов'язані із безпекою польотів визначені, оцінені та знижені до прийняттого рівня.

## 3. Система управління якістю

Система управління якістю представляє собою сукупність взаємопов'язаних елементів в системі інтегрованого управління Украероруху для спрямування та контролювання діяльності Украероруху стосовно якості послуг з аеронавігаційного обслуговування.

## 4. Система екологічного управління

Система екологічного управління являє собою частину інтегрованої системи управління Украероруху, що використовується для виконання екологічної політики та керування екологічними аспектами. Діяльність системи екологічного управління направлена на покращення екологічних характеристик в межах підприємства за допомогою їх періодичної оцінки та аналізу.

## 5. Система управління професійною безпекою та здоров'ям (охороною праці)

Система управління професійною безпекою та здоров'ям (охороною праці) представляє собою частину інтегрованої системи управління, яка спрямована на управління ризиками, пов'язаними з діяльністю Украероруху в сфері безпеки і гігієни праці.

## 6. Система управління безпекою у системі організації повітряного руху (охороною та захистом).

Система управління безпекою у системі організації повітряного руху (охороною та захистом) в контексті вимог до провайдерів аеронавігаційного

обслуговування передбачає ефективну реалізацію низки заходів з метою переконання в тому, що безпека технічних засобів та персоналу підприємства достатня для попередження незаконного втручання в процеси надання відповідних видів обслуговування.

До складу Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» входять 7 філій:

1. Львівський регіональний структурний підрозділ Державного підприємства обслуговування повітряного руху України;
2. Харківський регіональний структурний підрозділ Державного підприємства обслуговування повітряного руху України;
3. Одеський регіональний структурний підрозділ Державного підприємства обслуговування повітряного руху України;
4. Регіональний структурний підрозділ Київський районний центр «Київцентраеро» Державного підприємства обслуговування повітряного руху України;
5. Регіональний структурний підрозділ «Кримаерорух» Державного підприємства обслуговування повітряного руху України;
6. Дніпровський регіональний структурний підрозділ Державного підприємства обслуговування повітряного руху України;
7. Відокремлений структурний підрозділ «Центр авіаційної підготовки та сертифікації».

Моніторинг процесу досягнення стратегічних цілей за основними напрямками діяльності підприємства виконується із застосуванням ключових показників діяльності (KPI) за такими ключовими напрямками (КРА):

- безпека польотів;
- пропускна спроможність;
- навколишнє природне середовище;
- економічна ефективність.

Інструментом моніторингу стану виконання бізнес-плану і інших цільових програм, зокрема з боку Державіаслужби, є річний звіт підприємства. Якщо за

результатами аналізу щорічного звіту з'ясовано, що у звітному періоді не досягнуто ключових показників діяльності, розробляються необхідні заходи врегулювання ситуації.

Врахування національних та міжнародних стратегічних напрямів розвитку аеронавігації. Національна транспортна стратегія України до 2030 року. Глобальний аеронавігаційний план ICAO (ICAO GANP) та план впровадження вдосконалень блоків авіаційних систем в Європейському регіоні (EUR ASBU Implementation Plan). Європейський майстер-план з ОрПР (European ATM Master Plan). Національний план впровадження єдиного європейського неба (LSSIP). Глобальна експлуатаційна концепція організації повітряного руху (Doc 9854).

## **2.2. Моніторинг фінансово-економічних показників господарювання Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух"**

Для оцінки економічної діяльності підприємства необхідно провести аналіз стану, руху та ефективності використання необоротних та оборотних активів. Для цього використовуємо річну фінансову звітність підприємства (Додатки Б, В, Д, Е, Ж, З).

Таблиця 2.1

Аналіз основних засобів Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» 2018-2020 р.р, грн

Актив	Роки			Динаміка зміни 2020/2018, %
	2018	2019	2020	
Основні засоби	3 594 247	3 470 547	3 156 565	-12,18%
первісна вартість	9 041 593	9 335 263	9 389 681	+3,85%
знос	5 447 346	5 864 716	6 233 116	+14,42%
Баланс	7 291 374	5 812 544	4 955 375	-32,04%

За даними таблиці бачимо, що основні засоби (ОЗ) у 2020 році скоротились на -12,18% у порівнянні із 2018 роком, проте первісна вартість основних засобів збільшилась на 3,85%. За 2018 рік надійшло ОЗ на суму 1 070 450 грн. За 2019 рік вибуло ОЗ на суму 123 700 грн. За 2020 рік вибуло ОЗ на суму 313 982 грн. За 2018 рік надійшло ОЗ первісною вартістю 3 857 225 грн., знос 2 786 775 грн. За 2019 рік надійшло ОЗ первісною вартістю 293 670 грн., знос 417 370 грн. За 2020 рік надійшло ОЗ первісною вартістю 54 418 грн., знос 368 400 грн. Первісна вартість основних засобів у 2018 році - 9 041 593 грн., у 2019 році - 9 335 263 грн., у 2020 році - 9 389 681 грн. Сума нарахованого зносу за 2018 рік - 5 447 346 грн. Сума нарахованого зносу за 2019 рік - 5 447 346 грн. Сума нарахованого зносу за 2020 рік - 6 233 116 грн.

Ступінь використання основних засобів - 100%. Ефективність використання основних засобів Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Укראерорух» можна оцінити за допомогою таких показників:

1. Коефіцієнт зносу:

$$K_z = Z * 100 / ПВ, \quad (2.1)$$

де Z – сума зносу основних засобів; ПВ – первісна вартість основних фондів.

2. Коефіцієнт придатності:

$$K_p = (ПВ - Z) * 100 / ПВ \quad (2.2)$$

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

$$\Phi_v = Др / ОЗ, \quad (2.3)$$

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

4. Фондомісткість ( $\Phi_m$ ) – показник потреби основних фондів для забезпечення виконання одиниці обсягу роботи

$$\Phi_m = \text{ОЗ} / \text{Др} \quad (2.4)$$

Розраховані показники ефективності використання основних засобів Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» за 2018-2020 роки представлені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз показників ефективності використання основних засобів Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух», 2018-2020 р.р,

Показник	Роки			Динаміка зміни 2020/2018, %
	2018	2019	2020	
Коефіцієнт зносу, %	60,25	62,82	66,38	+10,2%
Коефіцієнт придатності, %	39,75	37,18	33,62	-15,4%
Фондовіддача	1,02	1,02	0,48	-53,1%
Фондомісткість	0,98	0,98	2,09	+113,3%

Як бачимо з таблиці 2.2. ступінь зносу основних засобів у 2018 році - 60,25 %, у 2019 році - 62,82 %, у 2020 році - 66,38 %. Тобто відбувається зростання зносу основних засобів на 10,2 %. А відповідно зменшується придатність ОЗ, що в майбутньому буде впливати на їх ефективність. Проте, бачимо, що фондівіддача з кожним роком збільшується, що є вказує на поступове підвищення ефективності діяльності підприємства.

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

Структура оборотних засобів Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» 2018-2020 р.р, грн

Оборотні активи	Роки			Динаміка зміни 2020/2018, %
	2018	2019	2020	
Запаси	143 398	35 975	30 739	-78,56%
Виробничі запаси	143 185	35 743	30 659	-78,59%
Товари	213	232	80	-62,44%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	742 488	502 147	25 306	-96,59%
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	168 526	32 753	16 036	-90,48%
з бюджетом	35 892	38 655	39 826	10,96%
Гроші та їх еквіваленти	1 687 814	494 224	352 334	-79,12%
Готівка	79	36	18	-77,22%
Рахунки в банках	1 687 735	463 105	352 310	-79,13%
Інші оборотні активи	14 634	450	568	-96,12%
Усього оборотних активів	2 868 646	1 222 267	510 601	-82,20%
Баланс	7 291 374	5 812 544	4 955 375	-32,04%

Отже, за даними таблиці 2.3. бачимо, що у структурі оборотних засобів Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» переважають гроші та їх еквіваленти (близько 50%), та дебіторська заборгованість. Щодо динаміки оборотних засобів, то спостерігається значне зменшення загальної суми оборотних активів (з 2018 року більш ніж у 5 разів), таке загальне зменшення відбулося в першу чергу за рахунок зменшення рахунків в банках (у 2018 році - 1 687 735 грн, а у 2020 році – 352 310 грн.).

У вітчизняній економічній літературі ефективність використання оборотних активів пропонують оцінити за допомогою ряду показників: коефіцієнт оборотності оборотних активів, коефіцієнт оборотності запасів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, тривалість одного обороту, коефіцієнт оборотності оборотного капіталу, тривалість одного обороту оборотного капіталу, коефіцієнт завантаження оборотних коштів, збереження оборотних активів та інші. Оскільки у структурі оборотних активів



переважають запаси, то вважаємо доцільним провести розрахунок наступних показників ефективності:

1. Коефіцієнт оборотності оборотних активів:

$$K_{об} = РП / Сзок, \quad (2.5)$$

де РП – виручка від реалізованої за рік продукції (товару, послуги), Сзок - середні залишки нормованих оборотних коштів

2. Коефіцієнт завантаження оборотних коштів:

$$K_{зав} = С зок / РП \quad (2.6)$$

3. Коефіцієнт оборотності запасів:

$$K_{оз} = РП / З, \quad (2.7)$$

де З –вартість запасів

Розраховані показники представлені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз показників ефективності використання оборотних коштів  
Державного підприємства обслуговування повітряного руху України  
«Украерорух», 2018-2020 р.р.

Показник	Роки			Динаміка зміни 2020/2018, %
	2018	2019	2020	
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,41	1,72	1,74	+23,18%
Коефіцієнт завантаження оборотних коштів	0,71	0,58	0,57	-18,82%
Коефіцієнт оборотності запасів	25,56	98,01	49,09	+92,06%

Отже, відповідно до таблиці 2.4. бачимо, що оборотність оборотних активів зростає до 1,74 (збільшилась на 23,18% у порівнянні з 2018 роком), тобто ефективність оборотних коштів зменшується. Така ж тенденція у запасів, адже їх оборотність за три досліджувані роки збільшилась на 92,06%.

Для дослідження стратегії розвитку Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» важливою складовою є оцінка його трудових ресурсів та їх оплати праці. Динаміка середньооблікової чисельності працівників Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» за 2018-2020 роки представлена на рисунку 2.1. Як бачимо у 2020 році кількість працівників зменшилась на 175 осіб.

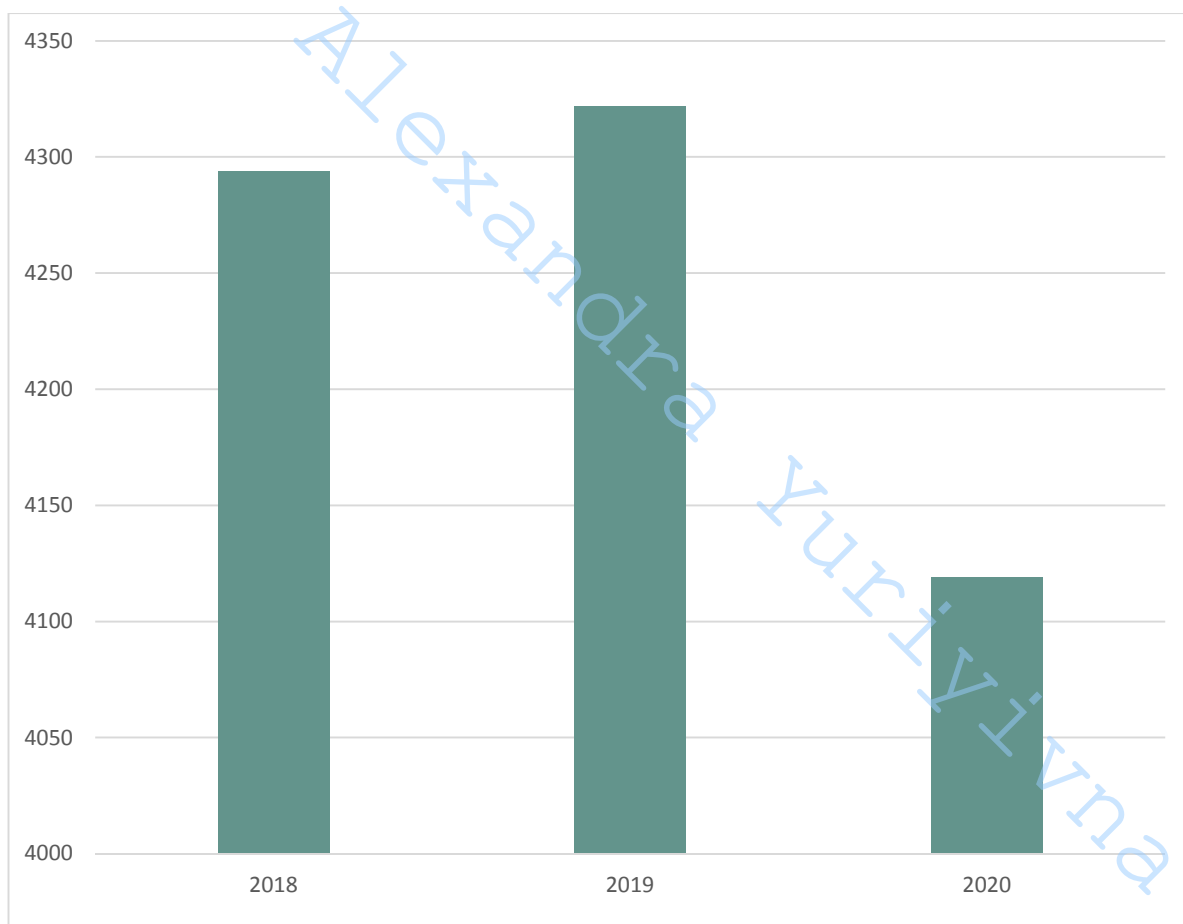


Рис. 2.5. Динаміка середньооблікової чисельності працівників Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух», 2018-2020 р.р., осіб

За досліджуваний період позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом (осіб), а також працівників які працюють на умовах неповного робочого часу(дня, тижня) на підприємстві не було. Щодо витрат на оплату праці то підприємство демонструє наступні показники (табл 2.5)

Таблиця 2.5

Показники фінансування оплати праці Державного підприємства  
обслуговування повітряного руху України «Укранерорух», 2018-2020 р.р, грн

Показник	Роки			Динаміка зміни 2020/2018, %
	2018	2019	2020	
Фонд оплати праці	1 730 232	2 281 425	1 275 271	-26,29
Кредиторська заборгованості за розрахунками з оплати праці	61 902	78 921	50 247	-18,83

Отже, бачимо, що фонд оплати праці у 2019 році склав 2 281 425 грн., на 551 193 грн. більше в порівнянні з 2018 роком. Проте у 2020 році фонд оплати праці склав 1 275 271 грн., на 1 006 154 грн. менше в порівнянні з 2019 роком. Тобто спостерігається тенденція щодо зменшення оплати праці (на 26,29% за досліджуваний період), зауважимо, що кількість працівників зменшилась на 175 осіб. Слід також зауважити, що підприємство має проблеми із заборгованістю по оплаті праці, проте за досліджуваний період цей показник зменшився на 18,83% до 50 247 грн у 2020 році.

Аналіз витрат і собівартості продукції, робіт, послуг Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Укранерорух» представлений у таблиці 2.6.

Адміністративні витрати підприємства за 2020 рік становлять - 171 329 грн, за 2019 рік – 300 773 грн.. Інші витрати за 2020 рік становлять 982 898 грн, за 2019 -1 468 40 грн.. Фінансові витрати за 2020 рік складають 58 752 грн, за 2019 рік – 11 451 грн. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) за 2020 рік 2 173 329 грн, за 2019 рік 3 269 666 грн. Витрати (дохід) з податку на прибуток за 2020 рік складає 99 182 грн, за 2019 рік – 201 804 грн.

Аналіз витрат та собівартості продукції, робіт, послуг Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух», 2018-2020, тис. грн

Стаття	Роки			Динаміка зміни 2020/2018, %
	2018	2019	2020	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(2 795 617)	(3 369 666)	(2 173 329)	-22,26
Адміністративні витрати	(238 657)	(300 773)	(171 329)	-28,21
Витрати на збут	(-)	(-)	(-)	(-)
Інші операційні витрати	(1 600 055)	(1 468 400)	(982 898)	-161,43
Фінансові витрати	(6 434)	(11 451)	(58 752)	813,15
Втрати від участі в капіталі	(-)	(-)	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	108 064	201 804	99 182	-8,22

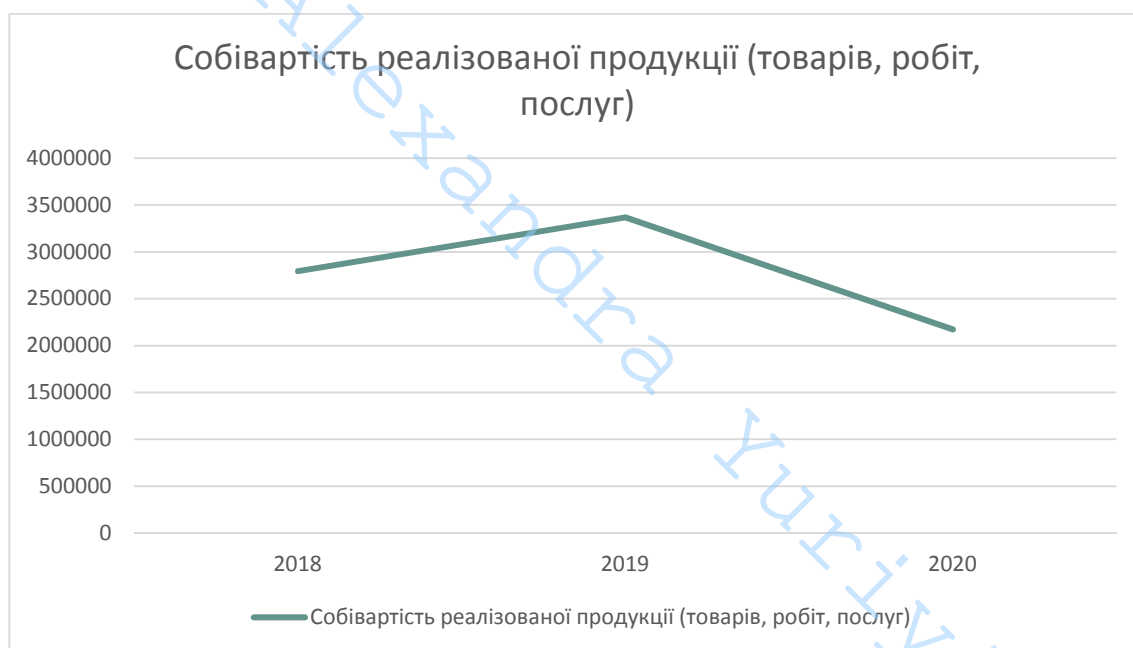


Рис. 2.6. Динаміка собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), 2018-2020, тис. грн

У 2020 році собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) становить 2 173 329 грн., що на 622 288 грн менше ніж у 2018 році. Відповідно до зменшення собівартості зменшуються і операційні витрати (табл. 2.7).

Аналіз операційних витрат робіт, послуг Державного підприємства  
обслуговування повітряного руху України «Украерорух» 2018-2020 р.р., грн

Назва статті	Роки			Динаміка зміни 2020/2018, %
	2018	2019	2020	
Матеріальні затрати	122 091	125 052	97 715	-19,97
Витрати на оплату праці	1 730 232	2 281 425	1 275 271	-26,29
Відрахування на соціальні заходи	368 629	458 670	294 317	-20,16
Амортизація	450 824	407 705	402 341	-10,75
Інші операційні витрати	1 959 196	1 860 253	1 255 881	-35,90
Разом	4 630 972	5 133 105	3 325 525	-28,19

У 2019 році матеріальні витрати становлять 125 052 грн. Витрати на оплату праці (рядок 2505) становить 2 281 425 грн. Відрахування на соціальні заходи - 458 670 грн. Амортизація - 407 705 грн. Інші операційні витрати (рядок 2520) становлять 1 860 253 грн. Всього за елементами операційних витрат (рядок 2550) - 5 133 105 грн.

У 2020 році матеріальні витрати становлять 97 715 грн. Витрати на оплату праці становить 1 275 271 грн. Відрахування на соціальні заходи - 294 317 грн. Амортизація - 402 341 грн. Інші операційні витрати становлять 1 255 881 грн. Всього за елементами операційних витрат - 3 325 525 грн.

Отже, операційні витрати Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» за 2018-2020 роки зменшилися на 1 305 447 грн (або 28,19%). Аналіз собівартості та витрат Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» показує стійку тенденцію до зменшення обох груп показників.

Для того щоб проаналізувати доцільність та ефективність їх зростання слід дослідити фінансові результати діяльності.

У 2019 році чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за звітний період становить - 3 526 047 грн. У 2020 році чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за звітний період становить - 1 508 893 грн. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за три досліджувані роки зменшився на 2 156 095 грн або 58,83%.

Таблиця 2.8

Аналіз фінансових результатів діяльності ДП обслуговування повітряного руху  
України «Украерорух» 2018-2020 р.р., тис. грн

Показник	Роки			Динаміка зміни 2020/2018, %
	2018	2019	2020	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3 664 988	3 526 047	1 508 893	-58,83
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(2 795 617)	(3 369 666)	(2 173 329)	-22,26
Валовий: прибуток	869371	156 381	664 436	-23,57
збиток	(-)	(-)	(-)	(-)
Інші операційні доходи	937 116	204 877	319 195	-65,94
Адміністративні витрати	(238 657)	(300 773)	(171 329)	-28,21
Витрати на збут	(-)	(-)	(-)	(-)
Інші операційні витрати	(1 600 055)	(1 468 400)	(982 898)	-161,43
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	32 225	1 407 915	1 499 468	4553,12
збиток	(-)	(-)	(-)	(-)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	(-)	(-)	(-)	(-)
збиток	(56 387)	(1 324 793)	(1 577 402)	-2897,46
Витрати (дохід) з податку на прибуток	108 064	201 804	99 182	-8,22
Чистий фінансовий результат: прибуток	(-)	(-)	(-)	(-)
збиток	(164 451)	(1 122 989)	(1 478 220)	-998,88

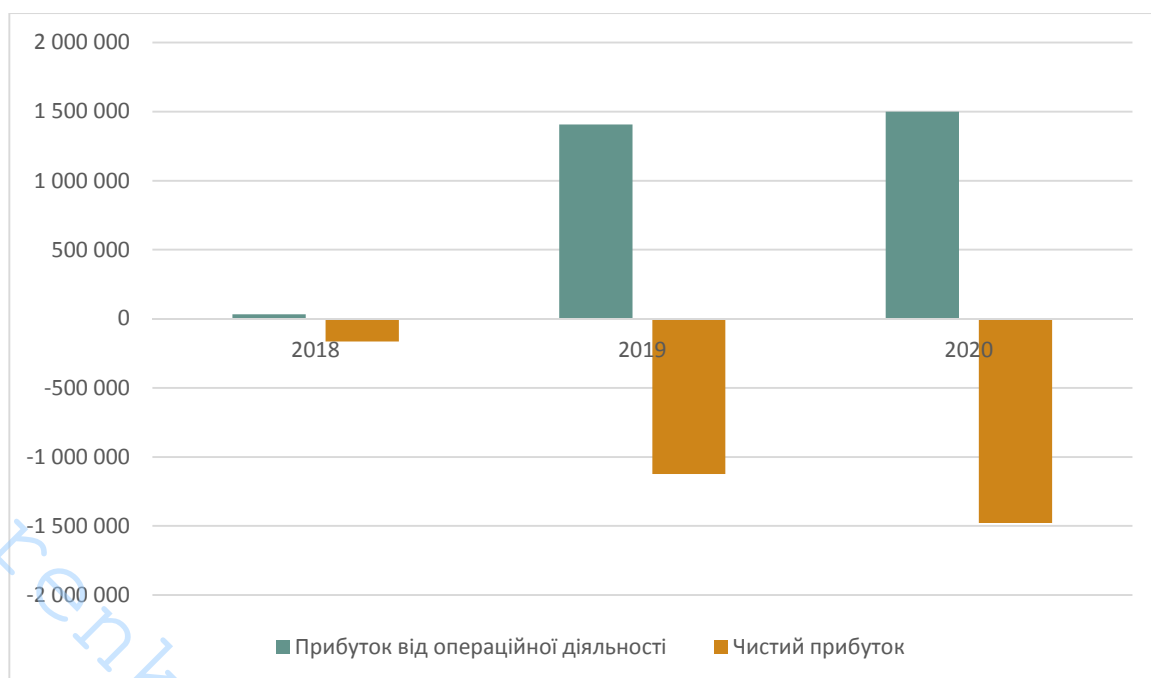


Рис. 2.7. Динаміка показників прибутковості Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух», 2018-2020, грн

Як бачимо із рис. 2.7. Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух» хоч і має тенденцію до збільшення прибутку від операційної діяльності, проте в результаті має великі фінансові збитки. Так, чистий прибуток зменшився на 1 313 769 грн або на 798,88%.

Умовою діяльності будь якого суб'єкта підприємництва є його майно. До показників майнового стану Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» належать:

1. коефіцієнти зносу та придатності,
2. вартість власних коштів
3. вартість всього майна ( таблиця 2.9).

Розраховані показники показують, що знос майна з кожним роком збільшується з 60,25% у 2018 році до 66,38% у 2020 році. Підприємству необхідно звернути увагу на оновлення майна, зокрема основних засобів. Вартість всього майна збільшилась у 2019 році , проте дещо скоротилась у 2020 році.

Розрахунок показників майнового стану Державного підприємства  
обслуговування повітряного руху України «Украерорух», 2018-2020 р.р.

Назва показника	Формула розрахунку	Роки			Динаміка зміни 2020/2018, %
		2018	2019	2020	
Вартість всього майна	Ф.№1, р.1300 або р.1900	7 291 374	5 812 544	4 955 375	-32,04
Вартість власних коштів підприємства	Ф.№1, р.1495	6 852 871	5 348 166	3 969 668	-42,07
Коефіцієнт зносу	Ф.№1, р.1012 : р.1011	60,25	62,82	66,38	10,17
Коефіцієнт придатності	Ф.№1, 1 - р.1012 : р.1011	39,75	37,18	33,62	-15,42

Більш детально розглянемо майно Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» у 2020 році. Ступінь зносу основних засобів на початок року - 62,82%, на кінець - 66,38%. Ступінь використання основних засобів - 100%. Первісна вартість основних засобів на початок року - 9 335 263 грн., на кінець року - 9 389 681 грн. Сума нарахованого зносу за рік - 6 233 116 тис.грн.

Оцінка фінансової стійкості туристичного підприємства має деякі особливості, зокрема залежно від впливу означених вище факторів можна виділити такі види фінансової стійкості туристичного підприємства: поточна (на момент проведення аналізу) і потенційна (перспектива нарощувати обсяги діяльності протягом певного часу і вихід на новий рівень фінансової рівноваги). Тобто фінансова стійкість туристичного підприємства у короткостроковому періоді означає досягнення стану рівноваги поточної діяльності туристичного підприємства, у довгостроковому періоді – трансформування чинників стабілізації у фактори розвитку туристичного підприємства. Розрахунок показників фінансової стійкості Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» наведений у таблиці 2.10.



Таблиця 2.10

Розрахунок показників фінансової стійкості Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух», 2018-2020 р.р.

Назва показника	Формула розрахунку	Теоретично достатнє значення	Роки		
			2018	2019	2020
Коефіцієнт фінансової стійкості	Ф.№1, р.1495 / р.1300 (1900)	0,5	0,94	0,92	0,78
Коефіцієнт структури капіталу (фінансування)	Ф.№1, (р.1595 + р.1695+ р.1700) / р.1495	0,5-1	0,06	0,09	0,28
Коефіцієнт маневреності власних коштів	Ф.№1, (р.1195 - р.1695) / р.1495	Збільшення	0,38	0,17	0,05

Коефіцієнт автономії характеризує незалежність фінансового стану Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» від позикових коштів. Він показує частку власних засобів у загальній сумі джерел. Підприємство володіє достатнім власним капіталом, тому є незалежним від залучених коштів, наприклад, у 2020 на 1 грн. залучених коштів власних коштів вкладено 0,78 грн., проте у 2018 році даний показник був вищим – 0,94 грн. Таке несуттєве скорочення зумовлене залучення в 2020 році позикового капіталу.

Коефіцієнт фінансування розраховується як співвідношення залучених та власних коштів характеризує залежність підприємства від залучених коштів. Сукупна вартість залучених поточних коштів у 12,5 разів менша ніж вартість вкладених власних коштів, тобто підприємством вкладено достатньо власних коштів для фінансування діяльності.

Коефіцієнт маневреності власних коштів показує відношення суми власних оборотних коштів до суми власних коштів. Даний коефіцієнт дуже погіршився за досліджуваний період і є одним із найгірших показників фінансової стійкості та показує, що власні оборотні кошти майже рівні власним коштам підприємства.

Ліквідність як категорія передбачає здатність і швидкість перетворення різних активів підприємства на грошові кошти, можливість своєчасно погашати зобов'язання, показники якої ґрунтуються на зіставленні ліквідних активів з поточними зобов'язаннями. Зовнішнім виявом фінансової стійкості є платоспроможність, тобто можливість наявними ресурсами своєчасно погасити свої платіжні зобов'язання. Оцінка платоспроможності здійснюється на основі характеристики ліквідності поточних активів, тобто часу, необхідного для перетворення їх у готівку

Показники ліквідності та платоспроможності представлені у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Розрахунок показників ліквідності та платоспроможності  
Державного підприємства обслуговування повітряного руху України  
«Украерорух», 2018-2020 р.р.

Назва показника	Формула розрахунку	Теоретично достатнє значення	Роки		
			2018	2019	2020
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\Phi. \text{№}1, (\text{p.}1165 + \text{p.}1160) / \text{p.}1695$	0,2-0,5	6,7	1,51	1,14
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	$\Phi. \text{№}1, \text{p.}1195 / \text{p.}1695$	1-2	11,39	3,73	1,65
Частка оборотних коштів у активах	$\Phi. \text{№}1, \text{p.}1195 / \text{p.}1300$	Збільшення	0,39	0,21	0,10

Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує можливість підприємства виконувати свої поточні зобов'язання за рахунок ліквідних активів (грошові

кошти). Одержане значення коефіцієнта свідчить про те, що Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух» володіє достатньою кількістю ліквідних активів і у разі необхідності може миттєво погасити усю свою короткострокову заборгованість.

Коефіцієнт загальної ліквідності показує, якою мірою поточні зобов'язання можуть бути покриті поточними активами. Розраховане значення коефіцієнту говорить про те, що на кожен гривню своїх короткострокових зобов'язань у 2020 Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух» має 1,65 грн. поточних активів. Тобто, в разі необхідності (короткострокова перспектива) Підприємство зможе розрахуватися одночасно з усіма короткостроковими боргами.

Частка оборотних коштів у активах показує скільки оборотних коштів у активах підприємства, у 2020 році даний показник зменшився на 0,29, у порівнянні із 2018 роки та становив 0,10.

Ділова активність підприємства – це економічна категорія, яка характеризує економічну діяльність підприємства з позицій внутрішніх його змін і виявляється через зміну її інтенсивності у часі.

Коефіцієнт загальної оборотності вказує на рівень оборотності всього капіталу, інвестованого в підприємство. Це показник капіталовіддачі, оскільки відображає обсяги виручки на гривню інвестованих коштів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу акцентує увагу на віддачі грошових коштів акціонерів підприємства. Аналіз показника в динаміці дає можливість оцінити активність акціонерного капіталу.

Показники, що дають змогу оцінити поточну ділову активність Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух» наведені у таблиці 2.12.

Отже, за розрахованими даними бачимо ділова активність загалом має тенденції до покращення. Так, загальна оборотність капіталу продовжує збільшуватись, а це означає, що підприємству не має необхідності залучати додаткові кошти. Щодо оборотності кредиторської заборгованості, то тут

спостерігається значне зменшення коефіцієнта з 71,72 у 2018 році до 16,91 у 2020. Це пов'язано із зростанням показника кредиторської заборгованості.

Таблиця 2.12

Розрахунок показників ділової активності Державне підприємство  
обслуговування повітряного руху України «Украерорух», 2018-2020 р.р.

Назва показника	Формула розрахунку	Роки		
		2018	2019	2020
Загальна оборотність капіталу	$p.2000$ (ф.№2) : $p.1300$ (ф.№1)	0,50	0,61	0,30
Оборотність запасів	$p.2000$ (ф.№2) : $p.1100$ (ф.№1)	25,56	98,01	49,09
Оборотність дебіторської заборгованості	$p.2000$ (ф.№2) : $p.1125 + p.1130 + \dots + p.1155$ (ф.№1)	3,53	4,87	9,94
Середній строк обороту дебіторської заборгованості	$p.1125 + p.1130 + \dots + p.1155$ (ф.№1) : $p.2000$ (ф.№2) x 360	102,08	73,97	36,23
Оборотність кредиторської заборгованості	$p.2000$ (ф.№2) : $p.1615$ (ф.№1)	71,72	71,19	16,91
Середній строк обороту кредиторської заборгованості	$p.1615$ (ф.№1) : $p.2000$ (ф.№2) x 360	5,02	5,06	21,29
Оборотність власного капіталу	$p.2000$ (ф.№2) : $p.1495$ (ф.№1)	0,53	0,66	0,39

Щодо оборотності дебіторської заборгованості, то тут спостерігається значне збільшення значення коефіцієнту: з 3,53 у 2018 році до 9,94 у 2020 році. Це свідчить про стрімке скорочення дебіторської заборгованості, яке впливає на наявність резервів у досліджуваного підприємства.

Оборотність власного капіталу зменшується з 0,53 у 2018 році до 0,39 у 2020 році, це свідчить про підвищення активності використання акціонерного капіталу.

Рентабельність - відносний показник ефективності діяльності суб'єктів господарювання, який відображає відношення отриманого ефекту (прибутку) з наявними або використаними ресурсами. Забезпечувати рентабельність

діяльності підприємства можливо за рахунок оптимізації складу і структури оборотних активів.

Таблиця 2.13

Розрахунок показників рентабельності Державне підприємство  
обслуговування повітряного руху України «Украерорух», 2018-2020 р.р.

Назва показника	Формула розрахунку	Теоретично достатнє значення	Роки		
			2018	2019	2020
Коефіцієнт рентабельності активів	$\Phi.\text{№}2, \text{p.}2350 / \text{ф.}1.\text{р.}1300$	0,2	-0,02	0,19	0,30
Коефіцієнт рентабельності продаж	$\Phi.\text{№}2, \text{p.}2350 / \text{p.}2000$	0,2	-0,04	0,32	0,98
Коефіцієнт рентабельності операційної діяльності	$\Phi.\text{№}2, \text{p.}2350 / (\text{p.}2050 + \text{p.}2130 + \text{p.}2150 + \text{p.}2180)$	0,2	-0,04	0,22	0,44

Коефіцієнт рентабельності активів (коефіцієнт ефективності використання активів) дозволяє визначити ефективність використання активів Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух» тобто він показує, скільки гривень прибутку заробила кожна гривня активів підприємства. За підсумками діяльності у 2020 році цей показник склав 0,3 грн.

Загалом усі показники рентабельності показують нестабільну, проте досить високу ефективність підприємства. Тобто, рентабельність є однією із слабких сторін діяльності Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух».

Для дослідження стратегії розвитку Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» важливою складовою є оцінка його трудових ресурсів та їх оплати праці.

Динаміка середньооблікової чисельності працівників Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух» за 2018-2020 роки представлена на рисунку 2.10. Як бачимо у 2020 році кількість працівників зменшилась на 175 осіб.

Проведемо аналіз ліквідності і платоспроможності підприємства, адже це також дуже важливі показники для того підприємства, яке веде інноваційну діяльність.

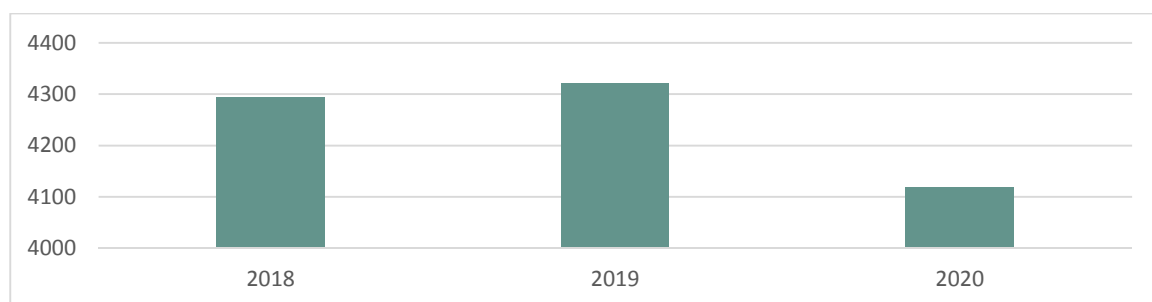


Рис. 2.10. Динаміка середньооблікової чисельності працівників Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух», 2018-2020 р.р., осіб

Таблиця 2.14

Розрахунок показників ліквідності та платоспроможності Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух», 2018-2020 р.р.

Назва показника	Формула розрахунку	Теоретично достатнє значення	Роки		
			2018	2019	2020
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Ф.№1, (р.1165 + р.1160) / р.1695	0,2-0,5	6,7	1,51	1,14
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	Ф.№1, р.1195 / р.1695	1-2	11,39	3,73	1,65
Частка оборотних коштів у активах	Ф.№1, р.1195 / р.1300	Збільшення	0,39	0,21	0,10

Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує можливість підприємства виконувати свої поточні зобов'язання за рахунок ліквідних активів (грошові кошти).

Одержане значення коефіцієнта свідчить про те, що Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух» володіє достатньою кількістю ліквідних активів і у разі необхідності може миттєво погасити усю свою короткострокову заборгованість.

Коефіцієнт загальної ліквідності показує, якою мірою поточні зобов'язання можуть бути покриті поточними активами.

Розраховане значення коефіцієнту говорить про те, що на кожну гривню своїх короткострокових зобов'язань у 2020 Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух» має 1,65 грн. поточних активів. Тобто, в разі необхідності (короткострокова перспектива) Підприємство зможе розрахуватися одночасно з усіма короткостроковими боргами.

### 2.3. Оцінювання ефективності інноваційної діяльності Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух"

Так, в нашій країні всі джерела фінансування підприємницької діяльності поділяються на чотири основні групи:

- власні кошти підприємств і організацій;
- позикові кошти;
- залучені кошти;
- кошти державного бюджету.

Динаміку основних джерел фінансування інноваційної діяльності за 2015–2019 рр. наведено в табл. 2.15 [18].

Таблиця 2.15

Джерела фінансування інноваційної діяльності за 2015–2019 рр.

Роки	Витрати на інновації, млн.грн	У тому числі за рахунок							
		власних коштів підприємств		коштів державного бюджету		коштів інвесторів-нерезидентів		коштів інших джерел	
		млн.грн	у % до заг. обсягу витрат на інновації	млн.грн	у % до заг. обсягу витрат на інновації	млн.грн	у % до заг. обсягу витрат на інновації	млн.грн	у % до заг. обсягу витрат на інновації
2015	13813,7	13427,0	97,2	55,1	0,4	58,6	0,4	273,0	2,0
2016	23229,5	22036,0	94,9	179,0	0,8	23,4	0,1	991,1	4,3
2017	9117,5	7704,1	84,5	227,3	2,5	107,8	1,2	1078,3	11,8
2018	12180,1	10742,0	88,2	639,1	5,2	107,0	0,9	692,0	5,7
2019	14220,9	12474,9	87,7	556,5	3,9	42,5	0,3	1147,0	8,1

Управлінню нематеріальними активами приділяють не достатньо уваги, про що свідчить низька вартість та рівень зносу цих ресурсів (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

## Вартість нематеріальних активів компанії «Украерорух»

Елемент нематеріальних активів	Роки				
	2018 р.	2019 р.		2020 р.	
	Вартість, грн.	Вартість, тис. грн.	Динаміка зміни, %	Вартість, тис. грн.	Динаміка зміни, %
залишкова вартість	20 991	21 554	+2,68	19 745	-8,39
первісна вартість	34 558	66 042	+91,10	67 764	+2,61
накопичена амортизація	13 567	44 488	+227,91	48 019	+7,94

Проведемо комплексне дослідження взаємозалежності нарощування вартості нематеріальних активів та динаміки показників розвитку компанії «Украерорух» (рис. 2.11).

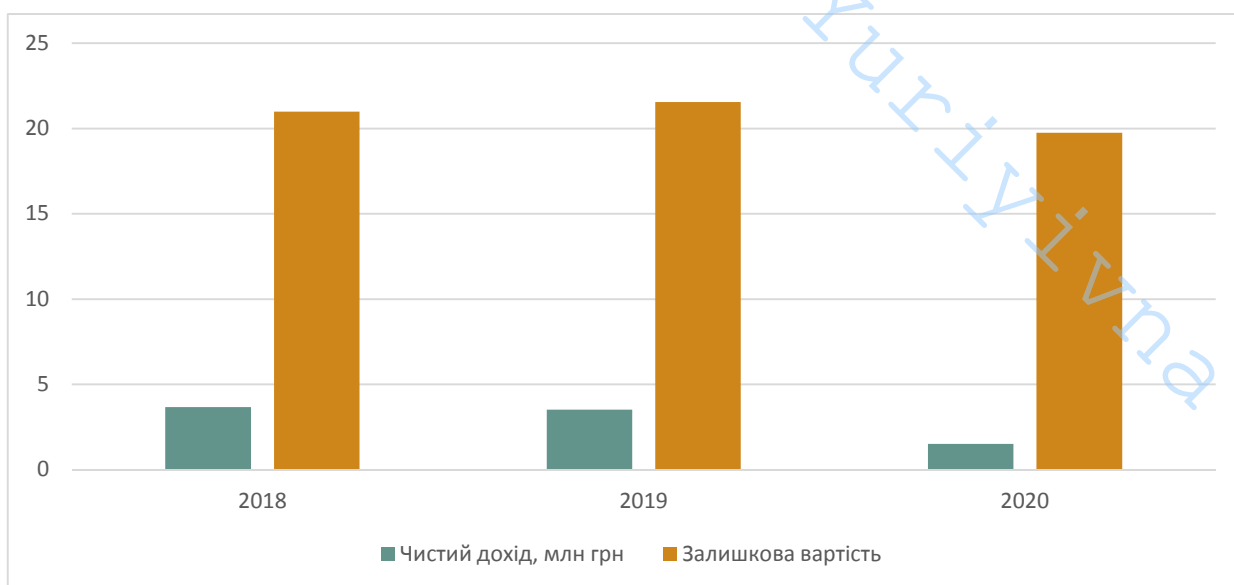


Рис. 2.11. Взаємозалежності нарощування вартості нематеріальних активів



Провівши аналіз рисунку 2.11 можна зробити висновок, що вартість нематеріальних активів знаходиться на стабільному рівні відносно обсягів чистого доходу підприємства і навіть стає більшим відносно чистого доходу, проте чистий дохід дуже зменшився. Загалом позитивним вважається вплив нематеріальних активів на діяльність підприємства, якщо темпи росту виручки від реалізації продукції або прибутку випереджають темпи росту нематеріальних активів.

Як і у випадку з компанією «Украерорух» незмінна вартість нематеріальних активів при збільшенні доходів відображає стабільний прогрес свідчить про якісну інноваційну модернізацію підприємства та оновлене інформаційне забезпечення (проходження ліцензування, переоформлення охоронних документів на майнові права, тощо).

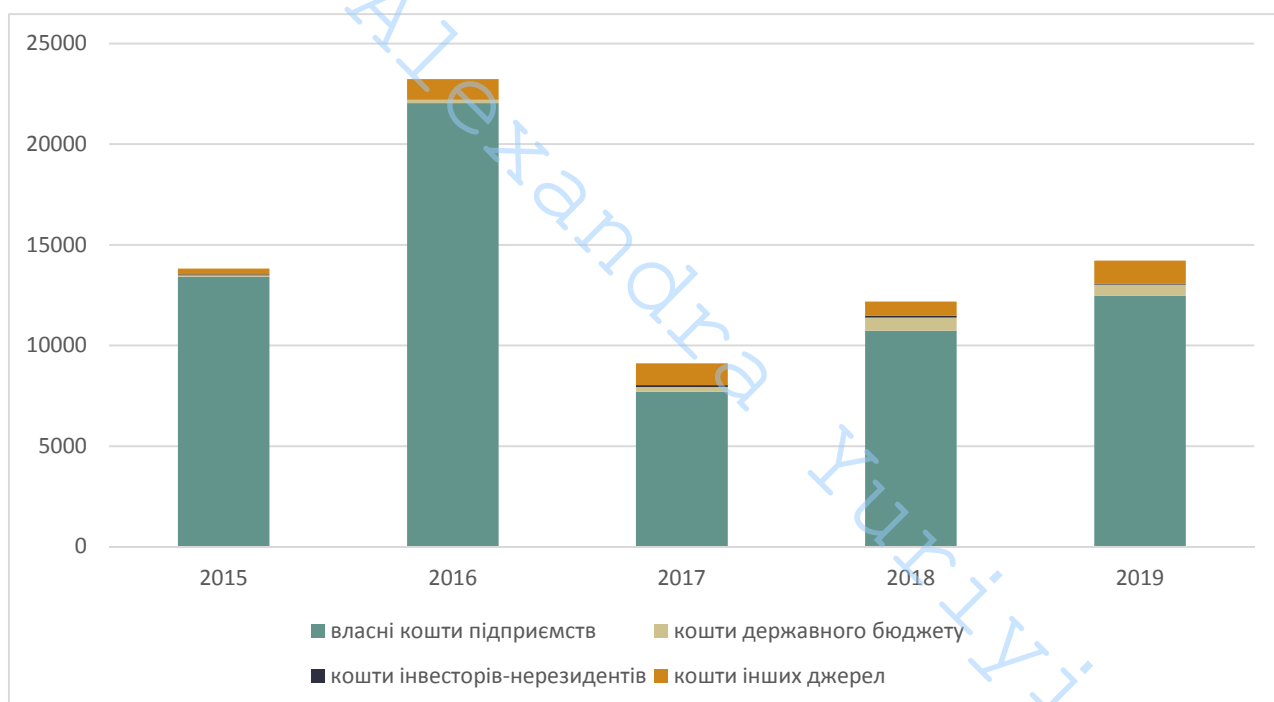


Рис. 2.12. Динаміка основних джерел фінансування інноваційної діяльності

Аналіз джерел фінансування показав, що загальна сума витрат протягом приведених п'яти років коливається. Протягом 2015–2016 рр. та 2017–2019 рр. спостерігається збільшення витрат на інновації, проте в 2016–2017 рр. відбувається їх зменшення. А якщо ж розглядати за джерелами фінансування,

то в період 2015–2019 рр. витрати на інновації, загалом, здійснювалися за рахунок власних коштів. Найбільша сума витрат власних коштів становила в 2016 р. (22036,0 млн грн), а найменша – в 2017 р. (7704,1 млн грн). З державного бюджету сума фінансування коливається в межах від 0,4% (2015 р.) до 5,2% (2018 р.). Як бачимо, з боку держави підтримка розвитку інноваційної діяльності в країні мінімальна.

Розглядаючи інноваційної діяльності авіапідприємства можемо констатувати, що незважаючи на пандемію, збереглась прибутковість та доходи від аеронавігаційних послуг. Також в період вимушеного локдауну підприємство реалізувало проекти з технологічного оновлення тренінгового центру (табл. 2.17, рис.2.13-2.14).

Таблиця 2.17

Розрахунок показників рентабельності Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух», 2018-2020 р.р.

Назва показника	Формула розрахунку	Роки			Динаміка зміни 2020/2018, %
		2018	2019	2020	
Рентабельність нематеріальних активів	НА/В <sub>ід</sub> *100	607,80	516,60	461,20	-0,24
Рентабельність інноваційної діяльності	ВП/В <sub>ід</sub> *100	119,47	17,60	68,94	-0,42

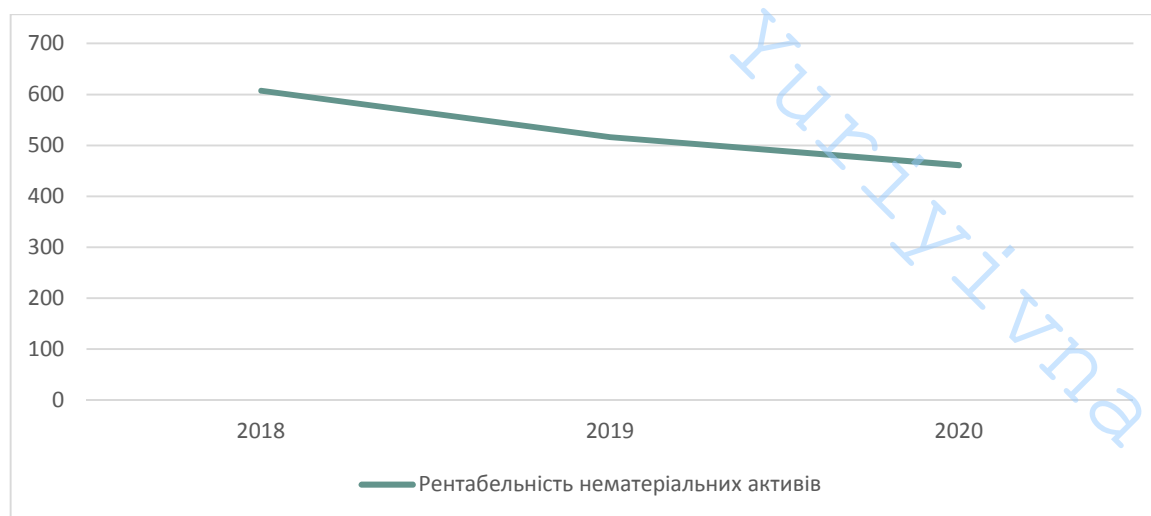


Рис. 2.13. Динаміка рентабельності нематеріальних активів Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух" за 2018-2020 роки

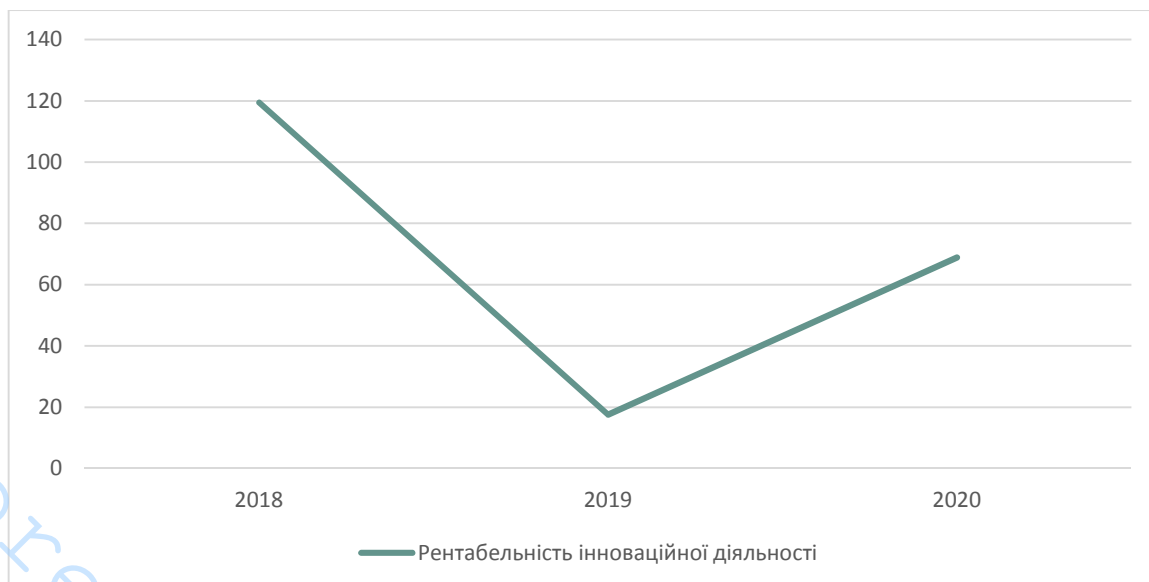


Рис. 2.14. Динаміка рентабельності інноваційної діяльності Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух" за 2018-2020 роки

Слід зазначити, що важливе місце в ефективності управління інноваційною діяльністю посідає здійснення професійної підготовки для персоналу. На сайті Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух" зазначено, що Для організації та здійснення професійної підготовки авіаційного персоналу в Украерорусі створена система навчальних підрозділів, до складу якої входять:

- Навчально-сертифікаційний центр (Бориспіль);
- Центр авіаційної підготовки та сертифікації (Київ);
- Тренажерні центри регіональних структурних підрозділів (Бориспіль, Львів, Одеса, Дніпро та Харків).

Професійна підготовка авіаційного персоналу Украероруху здійснюється за такими напрямками:

- початкова професійна підготовка;
- підвищення кваліфікації;
- підтримання/відновлення кваліфікації;
- перепідготовка;

- мовна підготовка;
- підготовка персоналу з авіаційної безпеки;
- інші види підготовки, які необхідні для проходження сертифікації та отримання кваліфікаційних відміток.

Державне підприємство обслуговування повітряного руху України "Украерорух" використовує найкраще на сьогодні тренажерне обладнання, що моделює процес організації повітряного руху, а саме:

- тренажерний комплекс передпольотного інформаційного обслуговування «ARO/AIS», розроблений фахівцями НСЦ;

- процедурний тренажер «Radar Skills» (РТТ: Part-Task Trainer), розроблений Євроконтролем;

- тренажерне обладнання Intelligent Communication Network (ICE) – програмний продукт канадської фірми «Adacel», що дозволяє слухачам отримувати і розвивати навички володіння англійською мовою без участі викладача, маючи можливість дізнатися результати виконання вправи (оцінку) автоматично, із зазначенням слів, які були вимовлені некоректно;

- два типи диспетчерських тренажерів, розроблені канадською фірмою «Adacel»:

- диспетчерський радіолокаційний тренажер «Radar MaxSim Adacel» на 10 робочих місць диспетчерів УПР;

- диспетчерський тренажер аеродромної диспетчерської вишки (АДВ) з відображенням аеродромного руху: тренажер АДВ-1РМ на 1 робоче місце диспетчера УПР з кутом огляду 180°; тренажер АДВ-4РМ на 4 робочих місць диспетчерів УПР із кутом огляду 360°, тренажер АДВ-РТТ на 1 робоче місце диспетчера УПР для відпрацювання окремих завдань (процедурний тренажер) із кутом огляду 45°;

- програмно апаратний комплекс «Контроль льотного поля», який використовується як тренажер автоматичної інтеграції даних від органів центральної диспетчерської аеродрому (ЦДА) з менеджменту перонами,

даними спостереження та польотної інформації на аеродромі і зменшення голосової координації між диспетчером ОПР та органами ЦДА.

При цьому НСЦ підтримує зв'язок із постачальниками тренажерного устаткування, а фахівці центру завжди готові допомогти з проведенням реалістичної тренажерної підготовки. У НСЦ широко використовуються e-learning технології для здійснення професійної підготовки як очно, так і дистанційно. E-learning упроваджено на базі найсучаснішої системи LMS Elearning 4G (розроблена компанією «ГиперМетод IBS»).

#### **2.4. Шляхи підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух"**

Сприйнятливність підприємства до інновації визначається:

- технологічною специфікою підприємства (ступенем інтегрованості технологічного процесу і можливістю його вдосконалення);
- ємністю ринку і перспективами продукту;
- фінансовим становищем підприємства;
- технологічними можливостями підприємства (наявністю технологічної бази для інновації);
- ринковою стратегією підприємства;
- суб'єктивними чинниками (підприємливість та гнучкість керівництва);
- віком підприємства

На авіапідприємствах аеронавігаційної галузі інноваційна діяльність, що є складовою процесу управління розвитком та підвищенням ефективності, має технічно-технологічні особливості, а саме:

- інноваційний потенціал, нароблений протягом тривалого періоду, має технічні властивості та направлений на економічні, технологічні, соціальні цілі, виконання яких здійснюється з урахуванням глобалізації, логістики та виробничої взаємодії між авіапідприємствами;

– направлене на створення конкурентоспроможних повітряних суден і комплектуючих, аеропортових, навігаційних та авіатранспортних послуг, що задовільняли б потреби споживачів;

– повинна розповсюджуватись на всі сфери діяльності авіапідприємства, які забезпечується рівномірним впровадженням інновацій як у технології конструювання, виробництва, ремонту авіаційної техніки, так і у процесі надання авіаційних та суміжних послуг ;

– впровадження інновацій пов'язано з довготривалими і дороговартісними інвестиційними проектами, а тому реалізація стратегій інноваційної діяльності має бути економічно прийнятною, враховувати умови технологічно-інноваційного розвитку, умови авіаційної безпеки та міжнародного права.

Так як підприємство як окрема економічна система постійно взаємодіє із зовнішнім середовищем, досить важливим є використання можливостей такої взаємодії.

У сучасних умовах система інноваційної, як і будь-якої іншої взаємодії суб'єктів господарювання, визначається системою, «деревом» цілей її учасників, які можна розділити на дві основні групи:

– перша — це необхідність раціонального розподілу виробничо-економічних функцій підприємств і вдосконалення організації їх виробництва;

– друга — це специфічні цілі господарюючих суб'єктів, обумовлені необхідністю виживання в складних умовах внутрішньої і зовнішньої конкуренції.

Особливо міцною є система інноваційної взаємодії в тому випадку, якщо вона формується і реалізується в процесі суміщення різних цілей.

Задля підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю Державному підприємству обслуговування повітряного руху України "Украерорух" необхідно обрати вірний стратегічний курс, так,

З грудня 1999 року Україна є членом Європейської конференції цивільної авіації (ЕСАС) – найбільшого авіаційного форуму Європи, який об'єднує 42 європейські країни і вже протягом 45 років відіграє провідну роль у формуванні

регіональної авіаційної політики, виступає гарантом ефективного розвитку регіонального співробітництва у галузі цивільної авіації.

Отже Украерорух має такі можливості, то ж має право ними користуватися:

- збільшення обсягів авіап перевезень у повітряному просторі України, створення додаткових гарантій користувачам щодо високого рівня обслуговування;

- запровадження в аеронавігаційній галузі держави системи управління та контролю якості, яка відповідає міжнародним стандартам;

- підвищення рівня безпеки польотів за рахунок впровадження міжнародних правил та процедур, модернізації аеронавігаційної системи, розвитку професійних якостей та навчання персоналу;

- досягнення максимальної ефективності аеронавігаційної системи за оптимального рівня витрат завдяки участі України у створенні та розвитку єдиної європейської системи ОПР;

- набуття досвіду роботи на міжнародному рівні внаслідок навчання та роботи українських фахівців безпосередньо в ЄВРОКОНТРОЛІ, а також поширення цього досвіду на державному рівні;

- зміцнення авторитету України як авіаційної європейської держави.

Для розширення своїх повноважень підприємство має виходити на міжнародний рівень, для цього треба здійснювати міжнародну діяльність, а саме таку як:

- участь у роботі міжнародних авіаційних організацій у галузі організації повітряного руху, зв'язку, навігації та спостереження з питань розвитку інфраструктури ЗНС;

- співробітництво з провайдерами аеронавігаційного обслуговування;

- взаємодія з користувачами повітряного простору ОПР України (авіакомпаніями);

– забезпечення вступу та членства України у міжнародних авіаційних організаціях (за дорученням Міністерства інфраструктури, Державіаслужби).  
Забезпечення членства підприємства у відповідних міжнародних організаціях;

– співробітництво із закордонними компаніями–виробниками засобів навігації, спостереження, зв'язку, метеорологічного обладнання;

– співробітництво із міжнародними економічними та фінансовими організаціями;

– організація навчання диспетчерів, технічного персоналу та управлінського складу у закордонних навчальних закладах.

Також необхідно завжди виконувати планові заходи щодо льотних перевірок (комісування) радіотехнічних засобів навігації та посадки аеродромів цивільної авіації та маршрутів обслуговування повітряного руху України, країн СНД та дальнього зарубіжжя.

Інноваційна діяльність підприємства має тісний взаємозв'язок з інвестиційною активністю. При чому інвестиційна діяльність має мати інноваційний характер, а не просто надаватись на оновлення матеріально-технічної бази.

Разом з необхідністю збільшення загального обсягу інвестицій для успішного розвитку транспортного підприємства необхідно значну їх частку спрямовувати на фінансування інновацій. Тому інвестиційна та інноваційна діяльність на транспортному підприємстві повинні здійснюватись одночасно та мати узгоджені механізми управління.

Організація інноваційної діяльності Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух" має надати у:

- явлення пропозиції послуг на споживчому ринку в цілому,
- визначення шляхів стратегічних змін у даному напрямку,
- розробку стратегії розвитку підприємств у довгостроковому періоді,
- створення та покращення системи комунікацій, направленої на зростання ефективності реалізації послуг,
- нарощування інноваційної організаційної структури управління,



– введення системного контролінгу розвитку послуг на споживчому ринку.

Після проведеного аналізу фінансово-економічного стану Державного підприємства обслуговування повітряного руху України "Украерорух" та результатів інноваційної діяльності, врахувавши всі аспекти, запропонуємо напрями управління інноваційною діяльністю (рис. 2.15 – 2.18).

Різноманіття джерел і методів фінансування інноваційної діяльності загалом можна звести до трьох основних форм:

- власних коштів підприємств;
- коштів державного бюджету;
- коштів інвесторів-нерезидентів.

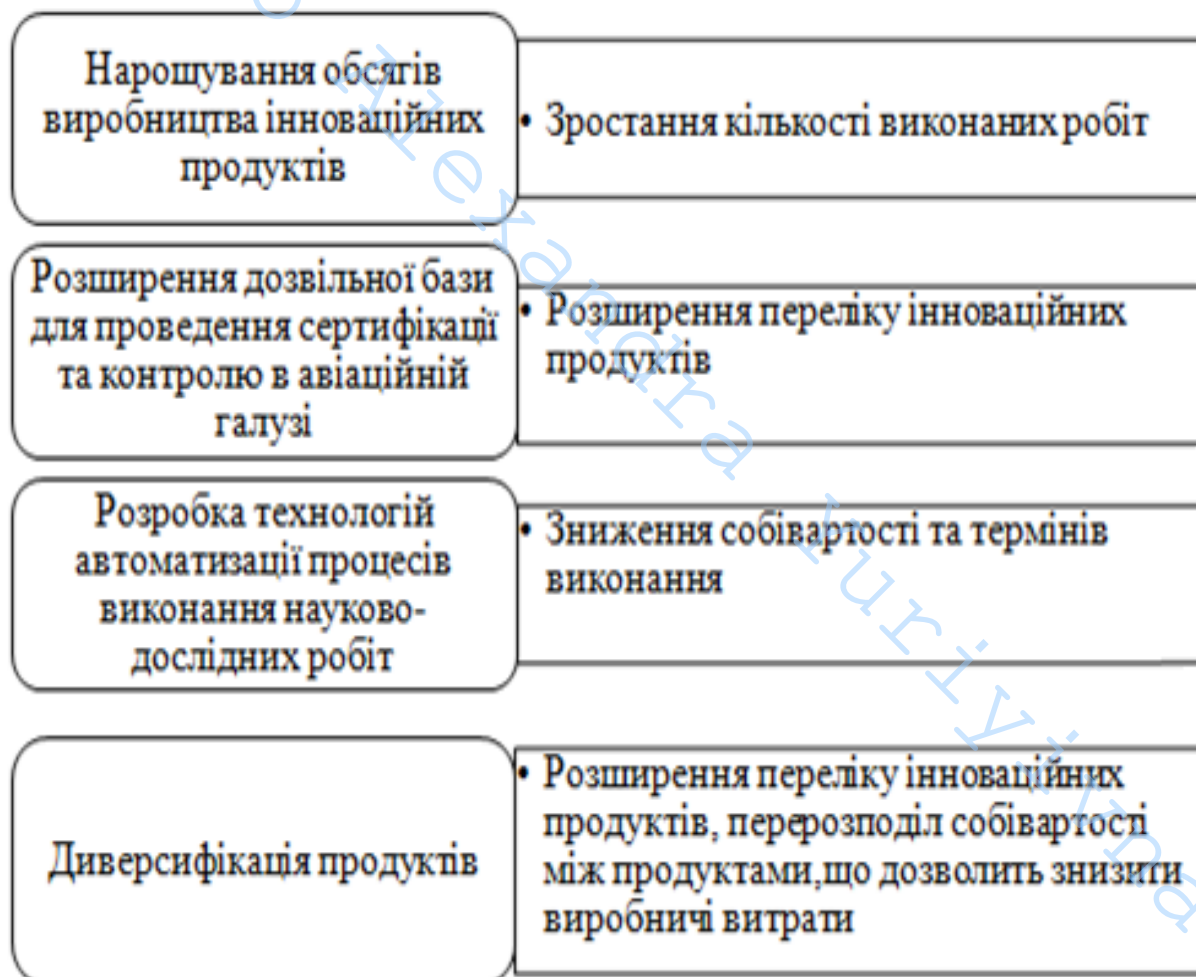


Рис. 2.15. Шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності на Ураерорух у виробничій сфері

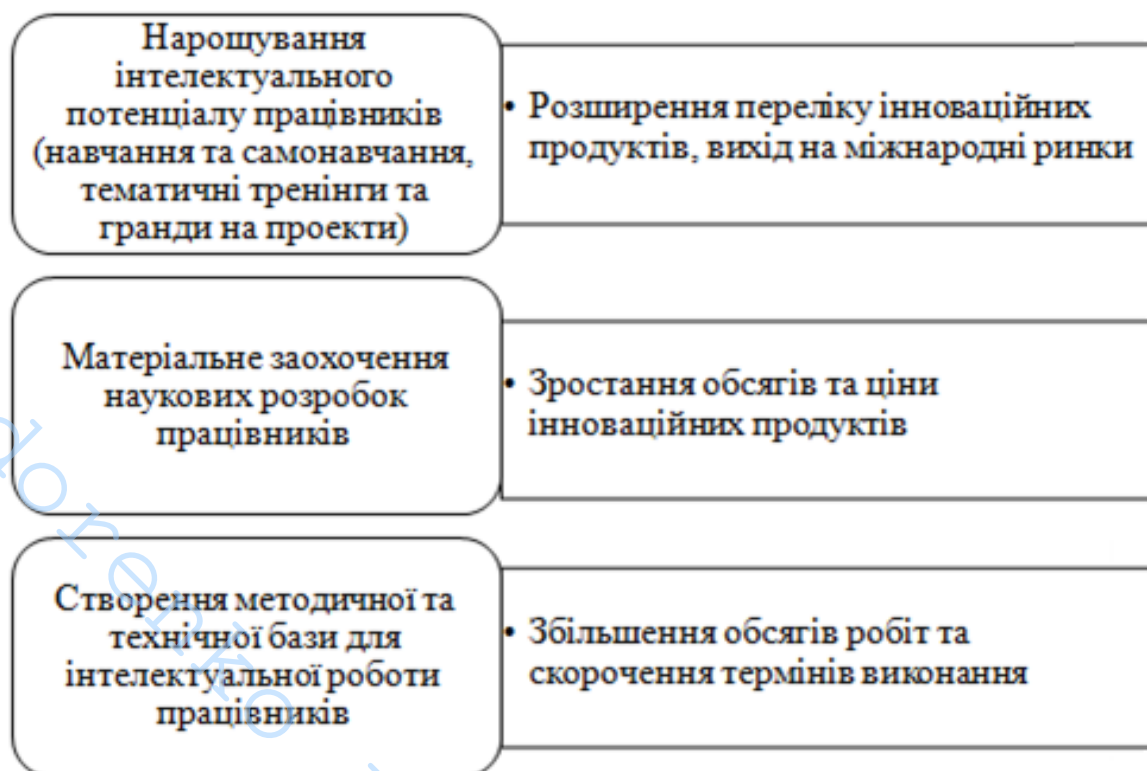


Рис. 2.16. Шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності на Украерорух у системі управління персоналом

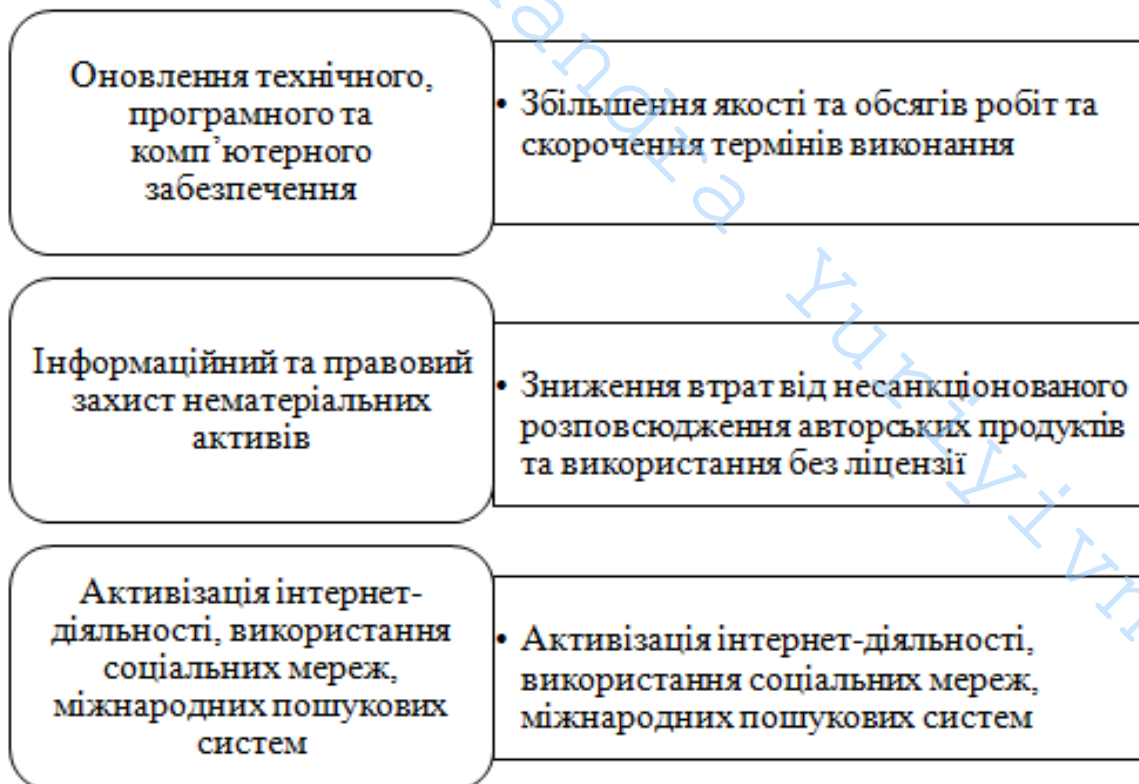


Рис. 2.17. Шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності на Украерорух в інформаційній системі

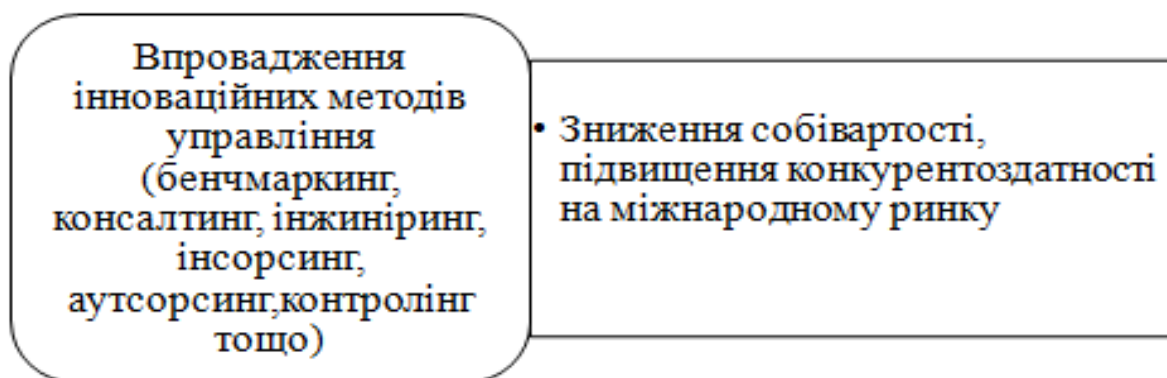


Рис. 2.18. Шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності на Украерорух в системі управління

В таблицях 2.18 та 2.19 наведені дані про показники активності промислових підприємств України [18].

Протягом 2009-2019 років частка інноваційно активних підприємств та промислових підприємств, що впроваджували інновації була приблизно на одному рівні з незначними змінами то в більшу, то в меншу сторону, але вцілому ці показники збільшилися.

Таблиця 2.18

Питома вага інноваційно активних підприємств та питома вага промислових підприємств, що впроваджували інновації, протягом 2009-2019 років

Рік	Частка кількості інноваційно активних підприємств у загальній кількості промислових підприємств, %	Частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), в загальній кількості промислових підприємств, %
2009	12,8	10,7
2010	13,8	11,5
2011	16,2	12,8
2012	17,4	13,6
2013	16,8	13,6
2014	16,1	12,1
2015	17,3	15,2
2016	18,9	16,6
2017	16,2	14,3
2018	16,4	15,6
2019	15,8	13,8

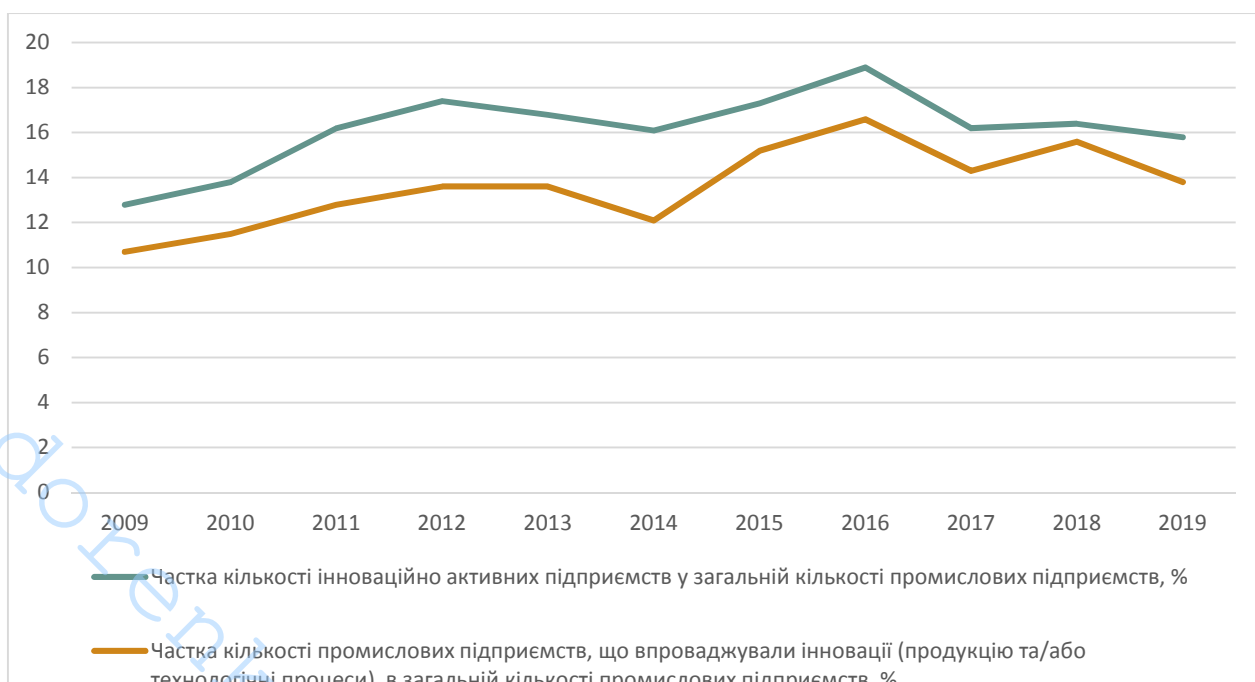


Рис. 2.19. Динаміка частки інноваційно-активних підприємств та промислових підприємств, що впроваджували інновації за 2009-2019 роки

Таблиця 2.19

Динаміка впровадження інновацій на промислових підприємствах протягом 2000-2019 років

Рік	Впроваджено нових технологічних процесів, од.	у т.ч. маловідходні, ресурсозберігаючі	Освоєно виробництво інноваційних видів продукції, найменувань	з них нові види техніки	Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, %
2009	1893	753	2685	641	4,8
2010	2043	479	2408	663	3,8
2011	2510	517	3238	897	3,8
2012	2188	554	3403	942	3,3
2013	1576	502	3138	809	3,3
2014	1743	447	3661	1314	2,5
2015	1217	458	3136	966	1,4
2016	3489	748	4139	1305	-
2017	1831	611	2387	751	0,7
2018	2002	926	3843	920	0,8
2019	2318	857	2148	760	1,3



Рис. 2.20. Динаміка впровадження нових технологічних процесів на промислових підприємствах України за 2009-2019 роки

Як бачимо з графіку, впровадження нових технологічних процесів на промислових підприємствах України за 2009-2019 роки мало деякі коливання, у 2016 році був пік з 3489 новими технологічними процесами, а найменше їх було запроваджено в 2015 році і їх кількість склала 1217 одиниць.



Рис. 2.21. Динаміка освоєння виробництва інноваційних видів продукції на промислових підприємствах України за 2009-2019 роки

Розглянувши дані по освоєнню виробництва інноваційних видів продукції на промислових підприємствах України за 2009-2019 роки, бачимо, що найінтенсивніше відбувалось освоєння за 2014, 2016 і 2018 роки, а найбільше за 2016 рік і склало 4139 видів продукції, найгірше освоєння відбувалося у 2010, 2017 і 2019 роках, у 2019 році воно було найгіршим, а саме 2148 видів продукції.

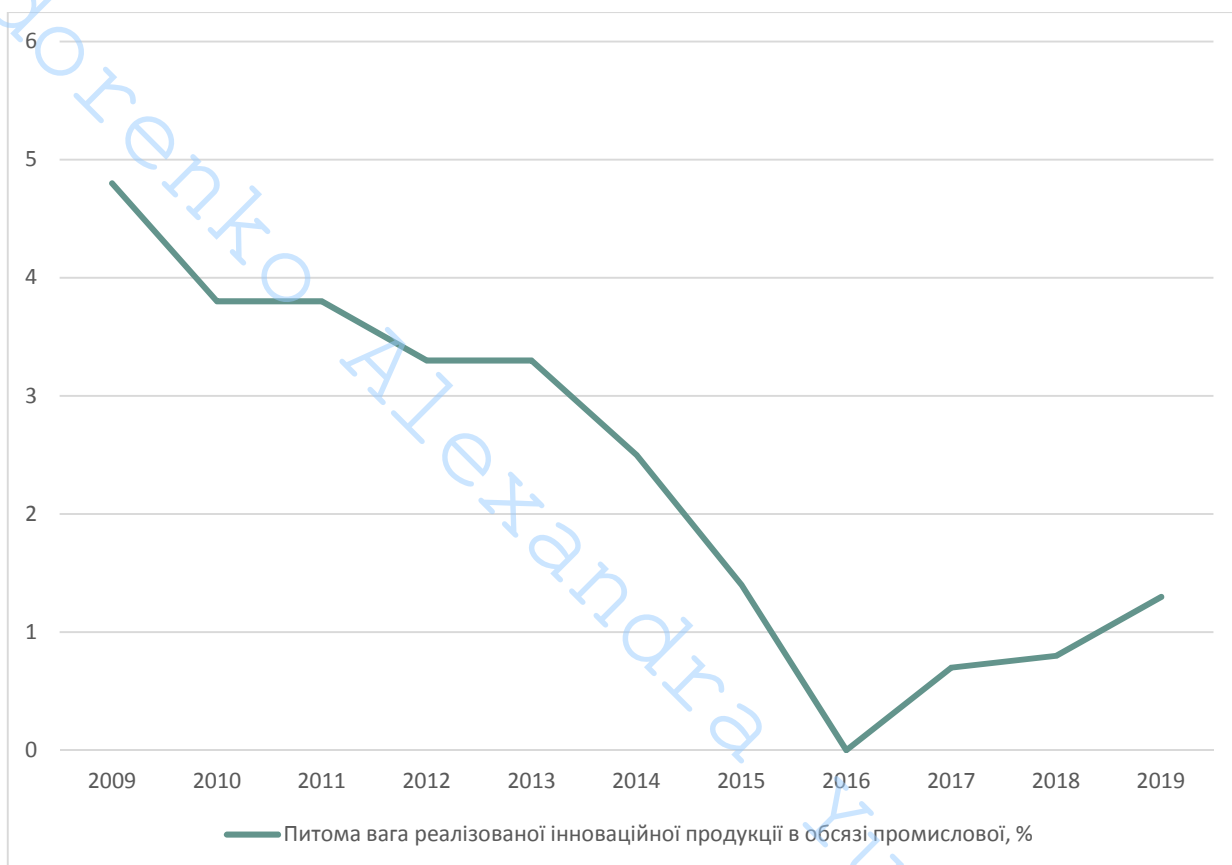


Рис. 2.22. Динаміка питомої ваги реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової на промислових підприємствах України за 2009-2019 роки

Аналіз динаміки питомої ваги реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової на промислових підприємствах України за 2009-2019 роки показує, що у 2009-2015 роках реалізована інноваційна продукція в обсязі промислової постійно зменшувалася, у 2016 році розрахунок даного показника не здійснювався, у 2017-2019 роках показник почав збільшуватися.

## Висновок до другого розділу

В другому розділі було досліджено Державне підприємство обслуговування повітряного руху України "Украерорух", а саме ефективність його інноваційної діяльності.

В ході дослідження було проведено аналіз організаційно-економічної характеристики, її майнового стану, ліквідності, платоспроможності, прибутковості, фінансової стійкості та ділової активності, а також резервів підвищення ефективності діяльності організації. Крім того здійснили аналіз стану, руху та ефективності використання основних засобів Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух», динаміки, структури та ефективності використання оборотних засобів підприємства, аналіз трудових ресурсів, продуктивності праці та оплати праці на підприємстві, витрат і собівартості продукції, робіт, послуг підприємства, аналіз фінансових результатів діяльності підприємств.

Також ми дослідили динаміку основних джерел фінансування інноваційної діяльності підприємств, динаміку частки інноваційно активних підприємств та промислових підприємств, що впроваджували інновації, динаміку впроваджених нових технологічних процесів на промислових підприємствах України, освоєння виробництва інноваційних видів продукції на промислових підприємствах України, питомої ваги реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової на промислових підприємствах України.

Досліджуване підприємство має інтелектуальний, науково-технічний і кадровий потенціал, застосовує новітні інноваційні прогресивні технології й обладнання для впровадження новітніх розробок, впроваджує заходи з підвищення технічного рівня, модернізації, реконструкції діючого виробництва, створення оптимальних умов для високопродуктивної праці, підвищення культури виробництва та безпеки праці.

## ВИСНОВОК

Інноваційна діяльність підприємства направлена на створення та залучення таких інновацій із зовнішнього середовища, що сприяли б підвищенню його конкурентоспроможності, зміцненню ринкових позицій, забезпечували перспективи розвитку.

Реалізація інноваційної діяльності потребує нової організації взаємовідносин та взаємодії між усіма учасниками інноваційного процесу. Формування в Україні соціально-орієнтованої ринкової економічної системи вимагає значного розширення масштабів інноваційної діяльності підприємств. Саме реалізація інноваційної діяльності на всіх ієрархічних рівнях економічної системи є найважливішою передумовою підвищення ефективності виробництва на базі зростання продуктивності праці, збільшення обсягів виробництва сукупного суспільного продукту та національного доходу країни. Слід визнати, що забезпечення економічного зростання сьогодні є основною умовою позитивних зрушень у розвитку як України, так і її окремих регіонів у перспективі. Проблема реалізації інноваційної діяльності підприємств, враховуючи її роль у розвитку народного господарства в умовах перехідного періоду, набуває особливої актуальності. Управління інноваційною діяльністю в державі, регіонах, на підприємствах повинно базуватися на вивченні основних проблем інноваційної діяльності - організаційно-економічних відносин у науково-інноваційній сфері, методів активізації інноваційної діяльності, підтриманні кадрового потенціалу та забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, а також розвитку нових форм інноваційного підприємництва.

В другому розділі було досліджено Державне підприємство обслуговування повітряного руху України "Украерорух", а саме ефективність його інноваційної діяльності.

В ході дослідження було проведено аналіз організаційно-економічної характеристики, її майнового стану, ліквідності, платоспроможності,



прибутковості, фінансової стійкості та ділової активності, а також резервів підвищення ефективності діяльності організації. Крім того здійснили аналіз стану, руху та ефективності використання основних засобів Державного підприємства обслуговування повітряного руху України «Украерорух», динаміки, структури та ефективності використання оборотних засобів підприємства, аналіз трудових ресурсів, продуктивності праці та оплати праці на підприємстві, витрат і собівартості продукції, робіт, послуг підприємства, аналіз фінансових результатів діяльності підприємств.

Досліджуючи динаміку впроваджених нових технологічних процесів на промислових підприємствах України, освоєння виробництва інноваційних видів продукції на промислових підприємствах України, динаміку основних джерел фінансування інноваційної діяльності підприємств, динаміку частки інноваційно активних підприємств та промислових підприємств, що впроваджували інновації, питомої ваги реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової на промислових підприємствах України.

Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух» має інтелектуальний, науково-технічний і кадровий потенціал, використовує новітні інноваційні прогресивні технології й обладнання для впровадження новітніх розробок, впроваджує заходи з підвищення технічного рівня, модернізації, реконструкції діючого виробництва, створення оптимальних умов для високопродуктивної праці, підвищення культури виробництва та безпеки праці.

Отже, розуміння керівниками усіх рівнів управління сутності та схеми управління інноваційною діяльністю сприятиме підвищенню ефективності й результативності інноваційних процесів підприємства, що, своєю чергою, приведе до підвищення активності впровадження підприємствами різного роду нововведень. Перспективою подальших досліджень є створення теоретичної основи управління інноваційною діяльністю для формування практичних рекомендацій керівникам підприємств, впровадження яких сприятиме збільшенню ефективності інновацій.

Для стимулювання інноваційної діяльності у промисловій галузі необхідні: мотивація працівників до інноваційної діяльності, зменшення міграції вчених; законодавчі зміни у галузі інноваційної діяльності щодо пільг і стимулів (зниження податків до підприємств, які розвиваються; удосконалення амортизаційної політики); розширення джерел фінансування; тісна співпраця з іноземними підприємствами, обмін досвідом; активізація діяльності технопарків шляхом державної підтримки; розширення практики надання інноваційним підприємствам середньострокових кредитів із зниженням процентної ставки.

Проблема активізації інноваційної діяльності промислових підприємств з проголошенням Україною євроінтеграційного курсу набуває особливої актуальності. Без інноваційної переорієнтації державної політики, без підвищення інноваційної активності промислових підприємств неможливо досягти основної мети економічного регулювання – підвищення ефективності та конкурентоспроможності промислового виробництва.

Таким чином, аналізуючи, вище наведене, можна стверджувати що інноваційна діяльність підприємства є запорукою його ефективного функціонування. Проте інноваційна діяльність потребує системного управління за допомогою механізму, який повинен бути елементом загального стратегічного механізму управління підприємством.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Маслоуківська А. О. Категоріальне визначення та сутність інновації в теорії Йозефа Шумпетера *Інноваційна теорія Йозефа Шумпетера: Сучасне звучання економічних та управлінських ідей*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф.. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2012. С. 62-64.
2. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
3. Про надання чинності в Україні міждержавним стандартам, змінам до міждержавних стандартів та скасування нормативних документів. 2007.
4. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. 3-е изд., Совместная публикация ОЭСР и Евростата, 2010. 107 с.
5. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями 1989. 272 с.
6. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. С.: ВТД «Університетська книга», 2006. 728 с
7. Теория инновационной экономики. Южный федеральный университет. Феникс, 2009. 376 с
8. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса и инновации Филин 1997. 336 с.
9. Черваньов Д. М. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств К. : Знання, 1999. 514 с.
10. Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 р. № 1561-12 (з чинними змінами та доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
11. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV (з чинними змінами та доповненнями).– URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
12. Кузнецова А.Я. Удосконалення банківського і небанківського фінансування інноваційної діяльності в Україні: К.: УБС НБУ, 2009. 175 с.

13. Тарасова О.В. Теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2012. № 1. С. 37–41.

14. Шпикуляк О.Г. Інноваційна діяльність у механізмі стимулювання агропромислового виробництва. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2014. № 4. С. 73–77.

15. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / За ред. д. е. н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: Папірус, 2010. 621 с.

16. Жучок Т.М. Удосконалення підходів управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах регіону. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2013. № 4 (193). Ч. 2. С. 199-203.

17. Ахмиева Г. Р., Даутхаджиева М. Х. Понятие, факторы и условия формирования и развития инновационного потенциала предприятия. *Журнал «Кант»* №2(31) 2019. С. 301-305.

18. Павленко І. А. П 12 Інноваційне підприємництво у трансформаційній економіці України: Монографія. К.: КНЕУ, 2007. 248 с.

19. Лозовський О.М., Глухова Н.В. Управління інноваційною діяльністю на підприємствах: *Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону*: зб. матеріалів всеукр. наук.-практ. конф.: В 2 т. Красноармійськ: КП ДонНТУ, 2012. С. 103-107.

20. Джеймс Д. Гвартні, Річард Л. Строуп, Дуайт Р. Лі, Тоні Х. Ферраріні, Джозеф П. Калхун, Рендалл К. Файлер. Економіка здорового глузду: про особистий і суспільний добробут для всіх і кожного. 2015. 256с.

21. Мухамедьяров А. М.. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник М.: Инфра-М. 176 с. , 2008.

22. Рошка М. С. Управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету* 2009, № 4, Т. 2 С. 123-127.

23. Ступак С. М. Механізм управління інноваційною діяльністю підприємства. *Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки : економіка, політологія, історія.* Одеса, 2010. № 5 (106). С. 41-49.

24. Колінко Н. О. Структурно-логістична схема управління інноваційною діяльністю. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"* 2012. №727 [70]. С. 329-340.

25. Дубовенко І. С., Римарева Л. М. Особливості управління інноваційною діяльністю підприємства. *Новости научной мысли: Экономические науки* : зб. матер. міжнар. конф., 2009. URL: [http://www.nauka.com/27\\_NNM\\_2009/Economics/52952.doc.htm](http://www.nauka.com/27_NNM_2009/Economics/52952.doc.htm)

26. Сіленко О. Е., Пуліна Т. В., Хмара Н. О. Удосконалення управління інноваційною діяльністю науково-виробничого підприємства. *БізнесІнформ* №1, 2020. С. 78-84.

27. Хміль Ф. І. Менеджмент: Підручник Ф. І. Хміль. К.: Вища шк., 1995. 351 с.

28. Лігоненко Л.О. Економічне управління підприємством: предметна царина та суб'єкти здійснення. *Актуальні проблеми економіки.* 2008. № 8 (6). С.112-120.

29. Тисько М.М. Фактори та проблеми підвищення інноваційної діяльності підприємства, 2016. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/14434>

30. Антонюк А. А., Сьомченко А. А. Актуальні проблеми розвитку інноваційної діяльності в Україні. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво».* 2017. № 2. С. 45–5.

31. Омельчак Г.В. Концептуальні основи розвитку інноваційного потенціалу підприємств. *Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво .* 2014. № 2. С. 113-118.

32. Економічна енциклопедія: У 3-х т / Авт. Кол. за ред. С.В. Мочерного. Т. 1. К.: Видавничий центр "Академія", 2000. 864 с
33. Гибсон Дж. Л. Организации: поведение, структура, процессы ИНФРА М, 2000. 660 с.
34. Постова В. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. №24. 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-20>
35. Малюга Н. М. Оцінка в бухгалтерському обліку: теорія, практика, перспективи (на прикладі підприємств Житомирської області): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-р. екон. наук.: 08.06.04 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит» / Н. М. Малюга. Київ, 1999. 20с.
36. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку: [монографія] / [ред. С. М. Ілляшенко]. Суми: Унів. кн., 2006. 728 с..
37. Моніторинг оцінювання складних соціально-економічних явищ регіону: [монографія] / відповідальний редактор Порубко Я. О. НАН України, Інститут регіональних досліджень, Львів. 2006. 306 с.
38. Чорна М. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: *Ч45 монографія* / М. В. Чорна, С. В. Глухова. Харків : ХДУХТ, 2012. 210с.
39. Говоруха Ж.А. Питання розвитку інноваційної діяльності підприємств України. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 8 (74). С.107-115.
40. Офіційний сайт Державного підприємства обслуговування повітряного руху України. – URL: <http://uksatse.ua>
41. Arefieva O., Piletska S., Arefiev S. The innovative activity of enterprises as a prerequisite for sustainable economic development. *Baltic Journal of Economic Studies*, Volume 4 Number 1. Riga: Publishing House "Baltija Publishing", 2018, p. 1-8.
42. Arefieva O.V., Piletska S.T., Miahkykh I.M., Arefiev S.O. Development Of The Innovation Activity Of Enterprises In The Digital Economy. *International*

Journal of Advanced Science and Technology, Vol. 29, No. 8s, (2020), pp. 2304-2311. <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/14703/7492>

43. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі. Монографія / за ред. Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2018. С. 7-17.

44. Ареф'єва О.В. Пілецька С.Т., Резніченко Д.С. Стратегічне управління потенціалом інноваційного підприємства. Інноваційні платформи управління економічними процесами в умовах цифровізації економіки: кол. моногр. За ред. д.е.н., проф. Прохорової В.В. Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2020. 293 с. підр. 4.1 С. 183-194.

45. Ареф'єва О.В., Ареф'єв С.О. Методологічні підходи реалізації інноваційного управління розвитком підприємств. Адаптивне управління: теорія і практика» Серія «Економіка» Випуск 3 (6), 2017. <http://am.eor.by/index.php/gallery/125-vipusk-3-6-2017>

46. Ареф'єва О.В., Полоус О.В. Іновінг мотиваційного механізму компетентісно-професійного вдосконалення людського капіталу підприємства. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка.* Том 25. Випуск 6(85). 2020. С. 86-91. DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/6-85-16>

47. Денисова А. Л. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: аспекты качества, 2006.120 с.

48. Вовк О.М. Детермінанти модернізації підприємств інфраструктурної сфери: теорія, методологія, практика. Київ, ФОП Маслаков, 2020. 480 с.

49. Вовк О.М. Ковальчук А.М. Долгополова Ю.А. Закономірності розвитку транспортних підприємств в умовах структурних зрушень регіонів. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. Вип. 3(77). С. 99-104.

50. Вовк О.М., Аверічев І.М. Стратегічні напрямки розвитку ринку транспортних послуг в Україні. *Економіка, менеджмент, бізнес.* К.: Державний університет телекомунікацій, 2015. Вип. 2(12). С. 146-150.

51. Вовк О.М., Ареф'єва О.В., Очеретяна С.О. Методичні засади діагностування результативності модернізації підприємств в контексті

реалізації інноваційного потенціалу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2020. Вип. 4 (149). С. 8-16.

52. Вовк О.М., Ареф'єва О.В., Посипайко Є.А. Інтенсифікація формування матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неоіндустріальної модернізації. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. Вип. 2 (70). С. 123-131.

53. Власова Н. О. Оцінка ефективності господарсько-фінансової діяльності підприємств громадського харчування: [монографія] / Н. О. Васова. Х: ХДУХТ. 1998. 127с.

54. Вовк О.М., Борисюк І.О. Інвестиційне забезпечення стратегічного розвитку потенціалу авіатранспортних підприємств Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: колективна монографія за заг. ред. О.В. Ареф'євої Київ, НАУ, 2018. 364 с. [С. 114-125].

55. Вовк О.М., Борисюк І.О., Розвиток інтелектуального капіталу як конкурентної переваги підприємства Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: колективна монографія за заг. ред. О.В. Ареф'євої Київ, НАУ, 2019. 342 с. [С. 94-102].

56. Вовк О.М., Долгополова Ю.А. Управління ефективністю інноваційного оновлення основних засобів авіапідприємств. *Приазовський економічний вісник* [електронне наукове видання]. 2019. №6(17). С. 106-110 URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-6-20>.

57. Вовк О.М., Іванець Д.В., Халаджі І.О. Оцінювання ефективності розвитку транспортних підприємств. *Приазовський економічний вісник* [електронне наукове видання]. 2020. № 3(20). С.94-98.

58. Бродська І. І. Економічна сутність оцінки вартості підприємства. *Збірник наукових праць Луцького державного технічного університету*. - 2007. Випуск 4 (16). Ч. 1. С. 23-33.



59. Вовк О.М., Казакова Т.М. Оцінювання ефективності розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018, №26. С. 96-102

60. Вовк О.М., Ковальчук А.М., Гончарова Н. С. Адаптивні технології ресурсного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 151-155.

61. Вовк О.М., Кривенко В.О. Дослідження інноваційно-інвестиційних умов модернізації підприємств інфраструктурної сфери. *Економіка і суспільство*. № 26, 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-20>.

62. Вовк О.М., Кучерук Г.Ю. Ресурсне забезпечення інвестиційно-інноваційного розвитку потенціалу авіапідприємства. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія «Економіка і управління»*. К.: ДЕТУТ, 2015. Вип. 32. С.91-99.

63. Вовк О.М., Литвин Н.Ю., Долгополова Ю.А. Інвестиційне забезпечення модернізаційного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного укладу. Управління економічними системами та процесами в умовах глобалізаційних трансформацій: Монографія/За редакцією Прохорової В.В. Харків, 2020. С. 9-16

64. Вовк О.М., Очеретяна С.М., Камишна С.Ю. Конкурентоспроможність авіатранспортних підприємств в умовах розвитку міжнародного авіаційного простору. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48. С. 31-35.

65. Тимощук О.М., Кучерук Г.Ю., Вовк О.М., Мельник О.В. Якість логістизації транспортних послуг: інвестиційний аспект. Київ, ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2020. 214с.

66. Єріна А. М., *Методологіч наукових досліджень: [навчальний посібник]* / А. М. Єріна, В. Б. Захожай, Д. Л. Єрін. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 212 с.

67. Бондаренко Н.М. Напрями підвищення інноваційної активності промислових підприємств. *Донбас-2020: перспективи розвитку очима молодих*

вчених: Матеріали V науково-практичної конференції. м. Донецьк, 25-27 травня 2010 р. Донецьк, ДонНТУ, 2010. 973 с.

68. Бондарчук М.К. Інноваційний розвиток підприємств як чинник економічного зростання держави *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.15. С. 142-147.

69. Амоша О. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення *Економіст*. 2005. № 6. С. 28-32.

70. Перерва П.Г. Обґрунтування зовнішніх та внутрішніх чинників моніторингу інноваційного розвитку підприємства / П. Г. Перерва, І. В. Гладенко *Вестник НТУ «ХПИ»*. Серія «Технический прогресс и эффективность производства». 2008. №19-1. С. 112-119.

71. Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України: [В 3 т], т. 2: *Інноваційно-технологічний розвиток економіки* / За ред. акад. НАН України В. М. Гейця, В. П. Семиноженка, Б. Є. Кваснюка. К.: Фенікс, 2007. 564 с.

72. Ковтунов О. В. Економічні аспекти розвитку інноваційного потенціалу. *Науковий вісник Луганського національного аграрного університету*. 2009. №5. С. 252-258

73. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой. Спец. Литра, 1996. 510 с

74. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. Ф. Котлер СПб.: Питер, 2000. 752с.

75. Портер М. Международная конкуренция. / М. Портер; [пер. с англ. под ред. В. Д. Щетинина, 1993. 896 с.

76. Основи інвестиційно-інноваційної діяльності: [навч. посіб] / За наук. ред. В. Г. Федоренко. К. : Алерта, 2004. 431 с.

77. Кизим М. О. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: [монографія] / М. О. Кизим, В. А. Забродський, В. А. Зінченко, Ю. С. Копач. – Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. – 144 с.

78. Чорна М. В. Формування ефективної інвестиційної політики підприємства: монографія Харків: ФО-П Шейніна О.В., 2010. 210 с.

79. Мельник О. Г. Система цілей полікритеріальної діагностики діяльності машинобудівних підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. №624. С.55-61

80. Ясишена В. В. Теоретичні аспекти аналізу грошових потоків підприємств. *Економічний простір*. 2008. №16. С.123-131.

81. Семенко І. В. Принципи економічного аналізу: дослідження питань класифікації. *Економічний аналіз*. 2008. Випуск 2(18). С. 23-27.

82. Каракай Ю. В. Маркетинг інноваційних товарів: [монографія] / Ю. В. Каракай. К.: КНЕУ, 2005 226 с.

**ДОДАТКИ**

Fedorenko Alexandra Yuriiivna

## Додаток А

## ПЕРЕЛІК СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ СЕРЕДНЬОГО РІВНЯ УКРАЕРОРУХУ

Для реалізації СЦВР01 (Безпека польотів. Розвиток та підтримання зрілої, надійної та дієвої системи управління безпекою польотів) визначено такі СЦСР:  
СЦСР01\_01: всебічно сприяти організації ефективного зворотного зв'язку з користувачами послуг з АНО у ІСУ Украероруху.

СЦСР01\_02: удосконалювати правила та процедури ЦВК та забезпечувати подальший розвиток ОЦВС.

СЦСР01\_05: забезпечувати захист об'єктів АНО, засобів і служб Украероруху від АНВ, а також критично важливих інформаційно-авіаційних систем підприємства, втручання в роботу яких прирівнюється до АНВ.

СЦСР01\_08: впровадити заходи з розширення та гармонізації засобів забезпечення БП та контролю за ВПП.

Для реалізації СЦВР02 (Задоволення потреб користувачів ПП. Зміцнення позиції Украероруху як надійного провайдера АНО у Європейському регіоні) визначені такі СЦСР:

СЦСР02\_01: максимально відповідати вимогам, що висуваються до АНС та АНО.

СЦСР02\_02: здійснювати постійний пошук та освоєння шляхів формування сильних конкурентних позицій у залученні внутрішніх і транзитних авіапотоків.

СЦСР02\_03: постійно підтримувати і зміцнювати фінансову стабільність підприємства.

СЦСР02\_04: здійснювати проактивну інформаційну політику для забезпечення інформаційних потреб користувачів ПП та підтримання позитивного іміджу Украероруху.

СЦСР02\_05: забезпечити впровадження ефективних операцій у районі аеродрому.

СЦСР02\_06: забезпечити впровадження ефективних траєкторій польотів ПС і мережі маршрутів ОПР.

СЦСР02\_07: вдосконалювати процедури ОПР, які застосовуються органами ОПР Украероруху, відповідно до SARPs та вимог Європейського Союзу.

СЦСР02\_08: активно сприяти вдосконаленню нормативно-правової бази України у частині регулювання діяльності АНС для приведення національного законодавства у відповідність до вимог ICAO, Eurocontrol та ЄС й ефективно впроваджувати кращу практику провідних країн світу у галузі АНО.

СЦСР02\_09: розширити участь у міжнародних програмах і проєктах, активно захищати інтереси підприємства з використанням механізмів впливу міжнародних авіаційних організацій.

Для реалізації СЦВР03 (Виробнича ефективність. Наближення Украероруху до середньоєвропейських КРІ провайдера АНО) визначені такі СЦСР:

СЦСР03\_01: підвищити ефективність і зрілість процесів управління виробничою та невиробничою діяльністю Украероруху шляхом впровадження системи управління якістю й процесного підходу в усіх адміністративно-господарських ланках підприємства.

СЦСР03\_02: забезпечити відповідність кадрової політики підприємства національному законодавству, міжнародним стандартам та кращій практиці управління людськими ресурсами і людським фактором.

СЦСР03\_06: визначити основним принципом формування фінансових перспектив підприємства раціональне співвідношення якості послуг та їхньої ціни.

СЦСР03\_07: розвивати інфраструктуру ЗНС з метою підвищення її операційної ефективності, забезпечення сумісності з відповідною інфраструктурою держав ЄС. 2

СЦСР03\_08: розвивати ІСУ та її компоненти з урахуванням сучасних передових технологій, автоматизації процесів збору, аналізу й класифікації подій з БП, що базуються на вимогах ICAO, Євроконтролю та ЄС.

СЦСР03\_09: забезпечити автоматизацію бізнес-процесів Украероруху у сфері корпоративного управління, організації виробництва та колективної взаємодії (у т.ч. зовнішньої).

СЦСР03\_10: розширити перелік додаткових послуг, які надаються на комерційній основі, у межах компетенції підприємства, отримати у міжнародних установах відповідні сертифікати та акредитацію.

СЦСР03\_11: впровадити систему лізингу основних засобів та аутсорсингу допоміжних послуг, які здійснюються сторонніми підприємствами / установами на контрактній основі.

Для реалізації СЦВР04 (Зменшення впливу на довкілля. Підтримання та сприяння подальшій інтеграції АНС України до європейської з урахуванням охорони довкілля) визначено таку СЦСР:

СЦСР04\_03: впровадити єдиний підхід до забезпечення моніторингу та контролю за негативним впливом авіаційної діяльності підприємства на навколишнє природне середовище.

## Додаток Б

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОВІТРЯНОГО РУХУ УКРАЇНИ	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	2019	01   01
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	19477064	
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту	за КОПФГ	3210500000	
Середня кількість працівників	4 294	за КВЕД	140	
Адреса, телефон	Аеропорт, м. БОРИСПІЛЬ, КИЇВСЬКА обл., 08300		52.23	
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)		3515874		

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

V
---

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
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	65 758	61 309
первісна вартість	1001	80 346	79 668
накопичена амортизація	1002	14 588	18 359
Незавершені капітальні інвестиції	1005	765 283	727 667
Основні засоби	1010	2 523 797	3 594 247
первісна вартість	1011	5 184 368	9 041 593
знос	1012	2 660 571	5 447 346
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебиторська заборгованість	1040	35 284	39 505
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	406 909	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>3 797 031</b>	<b>4 422 728</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	127 478	143 398
Виробничі запаси	1101	127 423	143 185
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	55	213
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Вексел одержані	1120	-	-
Дебиторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	424 758	742 488
Дебиторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	153 958	168 526
з бюджетом	1135	1 002	35 892
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	34 598
Дебиторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебиторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебиторська заборгованість	1155	24 581	57 744
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 567 217	1 687 814
Готівка	1166	26	79
Рахунки в банках	1167	1 566 718	1 687 735
Витрати майбутніх періодів	1170	2 211	18 150
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-



інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	14 518	14 634
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>2 315 723</b>	<b>2 868 646</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>6 112 754</b>	<b>7 291 374</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	179 569	179 569
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	532 103	1 795 963
Додатковий капітал	1410	5 030 729	4 859 909
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	17 430	17 430
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	-
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Видучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>5 759 831</b>	<b>6 852 871</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	14 936	9 693
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	104 964	174 316
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 763	2 616
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>122 663</b>	<b>186 625</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	91 378	51 099
розрахунками з бюджетом	1620	16 384	15 560
у тому числі з податку на прибуток	1621	3 620	-
розрахунками зі страхування	1625	8 999	11 967
розрахунками з оплати праці	1630	42 511	61 902
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	711	1 580
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	52 786	84 524
Доходи майбутніх періодів	1665	776	656
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	16 515	24 590
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>230 260</b>	<b>251 878</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>6 112 754</b>	<b>7 291 374</b>

Керівник

Бабейчук Дмитро Георгійович

Головний бухгалтер

Дутова Олена Станіславівна

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

## Додаток В

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОВІТРЯНОГО РУХУ УКРАЇНИ (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2019	01	01
			19477064		

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

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

## І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 664 988	2 897 960
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 2 795 617 )	( 1 988 427 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	869 371	909 533
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	937 116	705 614
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	( 238 657 )	( 168 013 )
Витрати на збут	2150	( - )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 1 600 055 )	( 660 485 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	-	786 649
збиток	2195	( 32 225 )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	49 190	5 476
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 6 434 )	( 418 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 66 918 )	( 15 307 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	-	776 400
збиток	2295	( 56 387 )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(108 064)	(160 827)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	-	615 573
збиток	2355	( 164 451 )	( - )

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	1 265 912	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>1 265 912</b>	<b>-</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>1 265 912</b>	<b>-</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>1 101 461</b>	<b>615 573</b>

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	122 091	96 293
Витрати на оплату праці	2505	1 730 232	1 217 378
Відрахування на соціальні заходи	2510	368 629	261 249
Амортизація	2515	450 824	213 286
Інші операційні витрати	2520	1 959 196	1 026 571
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>4 630 972</b>	<b>2 814 777</b>

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

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

Керівник

Бабейчук Дмитро Георгійович

Головний бухгалтер

Дутова Олена Станіславівна



## Додаток Д

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОВІТРЯНОГО РУХУ УКРАЇНИ	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	2020	01   01
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	19477064	
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту	за КОПФГ	3210500000	
Середня кількість працівників	1 4 322	за КВЕД	140	
Адреса, телефон	Аеропорт, м. БОРИСПІЛЬ, КИЇВСЬКА обл., 08300		52.23	
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)			3515874	
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 звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	20 991	21 554
первісна вартість	1001	34 558	66 042
накопичена амортизація	1002	13 567	44 488
Незавершені капітальні інвестиції	1005	767 805	888 549
Основні засоби	1010	3 599 375	3 470 547
первісна вартість	1011	8 839 376	9 335 263
знос	1012	5 240 001	5 864 716
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	17 681	17 515
Відстрочені податкові активи	1045	-	192 112
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>4 405 852</b>	<b>4 590 277</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	45 724	35 975
Виробничі запаси	1101	45 511	35 743
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	213	232
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	619 618	502 147
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	55 796	32 753
з бюджетом	1135	35 892	38 655
у тому числі з податку на прибуток	1136	34 598	37 315
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	44 368	113 632
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 639 107	494 224
Готівка	1166	79	36
Рахунки в банках	1167	1 638 964	463 105
Витрати майбутніх періодів	1170	18 150	4 431
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	14 634	450
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>2 473 289</b>	<b>1 222 267</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>6 879 141</b>	<b>5 812 544</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	261 060	286 364
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	1 730 124	1 715 455
Додатковий капітал	1410	4 385 931	3 328 917
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	17 430	17 430
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	-
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Видучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>6 394 545</b>	<b>5 348 166</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	62 392	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	174 316	134 850
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 616	2 180
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>239 324</b>	<b>137 030</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видачі	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	24 312
товари, роботи, послуги	1615	30 569	49 528
розрахунками з бюджетом	1620	15 360	19 133
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	11 967	15 958
розрахунками з оплати праці	1630	61 902	78 921
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1 580	2 168
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	84 524	125 136
Доходи майбутніх періодів	1665	656	255
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	18 514	11 917
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>245 272</b>	<b>327 348</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>6 879 141</b>	<b>5 812 544</b>

Керівник

Ярмак Андрій Миколайович

Головний бухгалтер

Дутова Олена Станіславівна

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

## Додаток Е

Підприємство **ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО ОБСЛУГОВУВАННЯ  
ПОВІТРЯНОГО РУХУ УКРАЇНИ**

(найменування)

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

Дата (рік, місяць, число)  
за СДРПОУ

КОДИ		
2020	01	01
19477064		

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 526 047	3 664 987
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 3 369 666 )	( 2 797 734 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	156 381	867 253
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	204 877	55 063
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	( 300 773 )	( 238 658 )
Витрати на збут	2150	( - )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 1 468 400 )	( 439 406 )
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	-	244 252
збиток	2195	( 1 407 915 )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	86 773	74 181
Інші доходи	2240	38 004	6 588
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	( 11 451 )	( 14 783 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 30 204 )	( 12 524 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	-	297 714
збиток	2295	( 1 324 793 )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	201 804	(11 554)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	-	286 160
збиток	2355	( 1 122 989 )	( - )

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	1 250 074
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>-</b>	<b>1 250 074</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	225 013
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	1 025 061
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>(1 122 989)</b>	<b>1 311 221</b>

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	125 052	136 533
Витрати на оплату праці	2505	2 281 425	1 730 232
Відрахування на соціальні заходи	2510	458 670	368 629
Амортизація	2515	407 705	452 941
Інші операційні витрати	2520	1 860 253	784 105
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>5 133 105</b>	<b>3 472 440</b>

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

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

Керівник

Ярмак Андрій Миколайович

Головний бухгалтер

Дутова Олена Станіславівна



## Додаток Ж

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОВІТРЯНОГО РУХУ УКРАЇНИ	Дата (рік, місяць, число)	2020	12	31
Територія	КИЇВСЬКА	за СДРІОУ	19477064		
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	3210500000		
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту	за КОПФГ	140		
Середня кількість працівників	1 4 119	за КВЕД	52.23		
Адреса, телефон	Аеропорт, м. БОРИСПІЛЬ, КИЇВСЬКА обл., 08300		3515874		

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 "у" у відповідній клітинці):  
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

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
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	21 554	19 745
первісна вартість	1001	66 042	67 764
накопичена амортизація	1002	44 488	48 019
Незавершені капітальні інвестиції	1005	888 549	963 736
Основні засоби	1010	3 470 547	3 156 565
первісна вартість	1011	9 335 263	9 389 681
знос	1012	5 864 716	6 233 116
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	17 515	13 434
Відстрочені податкові активи	1045	192 112	291 294
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиторські витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>4 590 277</b>	<b>4 444 774</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	35 975	30 739
Виробничі запаси	1101	35 743	30 659
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	232	80
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	502 147	25 306
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	32 753	16 036
з бюджетом	1135	38 655	39 826
у тому числі з податку на прибуток	1136	37 315	34 069
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	113 632	36 600
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	494 224	352 334
Готівка	1166	36	18
Рахунки в банках	1167	463 105	352 310
Витрати майбутніх періодів	1170	4 431	9 192
Частка перестрахувача 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	450	568
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1 222 267</b>	<b>510 601</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>5 812 544</b>	<b>4 955 375</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	286 364	286 364
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	1 715 455	1 705 222
Додатковий капітал	1410	3 328 917	1 859 652
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	17 430	17 430
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	-
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>5 348 166</b>	<b>3 868 668</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	134 850	592 669
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 180	150 220
Довгострокові забезпечення	1520	-	34 651
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>137 030</b>	<b>777 540</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	24 312	22 056
товари, роботи, послуги	1615	49 528	89 253
розрахунками з бюджетом	1620	19 153	11 910
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	15 958	11 096
розрахунками з оплати праці	1630	78 921	50 247
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	2 168	2 763
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	125 136	112 842
Доходи майбутніх періодів	1665	255	446
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	11 917	8 554
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>327 348</b>	<b>309 167</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість активів державного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>5 812 544</b>	<b>4 955 375</b>

Керівник

Ярмак Андрій Миколайович

Головний бухгалтер

Дутова Олена Станіславівна

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

## Додаток 3

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПОВІТРЯНОГО РУХУ УКРАЇНИ	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2020	12	31
			19477064		

(найменування)  
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2020 р.

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 508 893	3 526 047
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	( 2 173 329 )	( 3 369 666 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	-	156 381
збиток	2095	( 664 436 )	( - )
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	319 195	204 877
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	( 171 329 )	( 300 773 )
Витрати на збут	2150	( - )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 982 898 )	( 1 468 400 )
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	( 1 499 468 )	( 1 407 915 )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	149 086	86 773
Інші доходи	2240	2 627	38 004
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	( 58 752 )	( 11 451 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 170 895 )	( 30 204 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	( 1 577 402 )	( 1 324 793 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	99 182	201 804
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	( 1 478 220 )	( 1 122 989 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>(1 478 220)</b>	<b>(1 122 989)</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	97 715	125 052
Витрати на оплату праці	2505	1 275 271	2 281 425
Відрахування на соціальні заходи	2510	294 317	458 670
Амортизація	2515	402 341	407 705
Інші операційні витрати	2520	1 255 881	1 860 253
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>3 325 525</b>	<b>5 133 105</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Керівник

Ярмак Андрій Миколайович

Головний бухгалтер

Дутова Олена Станіславівна

