

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач випускної кафедри.  
д.е.н., професор \_\_\_\_\_ Ушенко Н.В.  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ВИПУСКНА РОБОТА  
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)  
ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «БАКАЛАВР»  
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 076 «ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА  
БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ «ПІДПРИЄМНИЦЬКА  
ДІЯЛЬНІСТЬ В АВІАЦІЇ»**

**Тема:** «Стратегічний розвиток підприємства метеорологічного  
обслуговування авіації»

**Виконавець** \_\_\_\_\_ Краєвський Олександр Миколайович  
(підпис)

**Керівник:** \_\_\_\_\_ к.е.н., доцент Школенко Оксана Борисівна  
(підпис)

**Нормо-контролер:** \_\_\_\_\_ к.е.н., Побережна Заріна Миколаївна  
(підпис)

**КИЇВ 2021**

ФЕБА

Кафедра \_\_\_\_\_ економіки та бізнес-технологій \_\_\_\_\_

Спеціальність «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітньо-професійна програма «Підприємницька діяльність в авіації»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ р.  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## ЗАВДАННЯ

на виконання випускної роботи студента

Краєвського Олександра Миколайовича

(ПІБ випускника в родовому відмінку)

1. Тема випускної роботи «Стратегічний розвиток підприємства метеорологічного обслуговування авіації» затверджена наказом ректора від «01» 04.2021р. №529/ий

2. Термін виконання роботи: з «02» 04. 2021р. до «16» 06.2021р.

3. Вихідні дані до роботи: Бухгалтерська звітність Державне підприємство «Український авіаційний метеорологічний центр»: баланс форма форма №1, звіт про фінансові результати форма №2, статут Державного підприємства «Український авіаційний метеорологічний центр»

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробці): вивчити та проаналізувати сутність стратегічного розвитку підприємства, особливості формування стратегії розвитку; дослідити методичні підходи до формування стратегій управління підприємства метеорологічного обслуговування авіації; надати загальну характеристику ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»; проаналізувати господарську діяльність державного підприємства та оцінити фінансовий стан, запропонувати основні напрямки удосконалення стратегії розвитку підприємства та обґрунтувати шляхи їх реалізації.

5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу: Ознаки стратегічного розвитку підприємства. Модель стратегічного управління розвитком підприємства. Завдання щодо формування стратегії розвитку підприємства. Основні етапи процесу формування стратегії розвитку підприємства. Відділи обслуговування ДП «УАМЦ». Модель СУЯ метеообслуговування в ДП «УАМЦ». Структура активів організації на 2020 рік. Динаміка чистих активів у порівнянні із статутним капіталом. Динаміка виручки та чистого прибутку ДП «Український авіаційний метеорологічний центр». Модель стратегічного планування в ДП «УАМЦ».

6. Календарний план-графік

№	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Вступ	18.04.21	
2.	РОЗДІЛ 1. Вивчити теоретико-методичні основи стратегічного розвитку підприємства метеорологічного обслуговування авіації.	28.04.21	
3.	РОЗДІЛ 2. Провести аналіз стратегічного розвитку ДП «Український авіаційний метеорологічний центр». Розробити напрями удосконалення стратегічного розвитку ДП «Український авіаційний метеорологічний центр».	16.05.21	
4.	ВИСНОВКИ.	25.05.21	
5.	Передзахист випускної роботи.	31.05.21	
6.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, подання випускної роботи на кафедру, перевірку на плагіат.	02.06.21	
7.	Рецензування роботи. Оформлення документів до захисту.	08.06.21	
8.	Захист випускної роботи в ДЕК.	16.06.2021 р.	

7. Дата видачі завдання: «02» 04. 2021 р.

Керівник випускної роботи \_\_\_\_\_ Школенко О.Б.  
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Краєвський О.М.  
(підпис випускника) (П.І.Б.)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до випускної роботи Краєвського О.М. «Стратегічний розвиток підприємства метеорологічного обслуговування авіації»: 63 сторінки, 11 рисунків, 9 таблиць, 41 використане джерело, додатки.

**СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК. АВІАЦІЯ. ВИБІР СТРАТЕГІЇ. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.**

*Мета дослідження* полягає в обґрунтуванні теоретичних та методичних засад та розробки теоретичних рекомендацій щодо удосконалення стратегії розвитку підприємств метеорологічного обслуговування авіації

*Об'єктом дослідження є:* процес формування стратегічного розвитку ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

*Предметом дослідження є:* теоретико-методичні та прикладні аспекти удосконалення процесу формування стратегій управління підприємства метеорологічного обслуговування авіації.

*Методи дослідження.* Методичною та теоретичною основою написання випускної роботи є джерела навчальної, періодичної літератури, а також нормативно-правові документи присвячені стратегічній діяльності підприємства метеорологічного обслуговування авіації. Практична частина дипломної роботи виконана на базі внутрішніх нормативних документів, облікових реєстрів аналітичного та синтетичного обліку, фінансової звітності та іншої документації підприємства ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

У першому розділі досліджено теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємств авіаційного метеорологічного обслуговування.

У другому розділі проаналізовано фінансово-економічний стан та досліджено процес формування стратегії розвитку ДП «Український авіаційний метеорологічний центр» та запропоновані напрями удосконалення стратегічного розвитку підприємства.

Висновки та рекомендації узагальнюють результати дослідження.

На основі теоретичних положень та аналітичних даних пропонуються конкретні заходи для здійснення ефективного стратегічного розвитку підприємства, які можуть бути використані для авіаційних підприємств, авіаційних сервісних компаній в Україні, що підвищить ефективність стратегічного управління діяльністю суб'єктів авіаційного бізнесу

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА МЕТЕОРОГОЛІЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ АВІАЦІ</b> .....	9
1.1. Сутність стратегії розвитку підприємства метеорологічного обслуговування авіації.....	9
1.2. Особливості стратегічного розвитку підприємства метеорологічного обслуговування авіації в умовах трансформаційних викликів сучасності.....	15
1.3. Методичні підходи до формування стратегій управління підприємства метеорологічного обслуговування авіації.....	22
Висновки до розділу 1.....	28
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ДП «УКРАЇНСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ МЕТЕОРОЛОГІЧНИЙ ЦЕНТР»</b> ....	30
2.1. Загальна характеристика ДП «Український авіаційний метеорологічний центр».....	30
2.2. Аналіз фінансового стану ДП «УАМЦ».....	41
2.3. Оцінка фінансового стану ДП «УАМЦ».....	47
2.4. Напрями удосконалення стратегічного розвитку ДП «Український авіаційний метеорологічний центр».....	53
Висновки до розділу 2.....	56
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	58
<b>СПИСОК БІБЛОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	60
<b>ДОДАТКИ</b> .....	64

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Проблематика стратегічного розвитку підприємства метеорологічного обслуговування авіації є актуальною та складною водночас, адже своєчасне надання споживачам метеорологічної інформації, в тому числі про небезпечні і стихійні явища погоди допомагає уникнути арійних ситуацій. Останніми роками спостерігається проблема надання невчасної на неякісної інформації щодо погодніх умов, що призводить до аварій. Тому необхідне виготовлення конкурентоспроможного метеорологічного продукту, надання високоякісних послуг з метеорологічного обслуговування авіації з метою підвищення безпеки польотів.

Інтерес до досліджувальної проблематики на сьогоднішній день зростає. Значний внесок у вивченні питань розвитку підприємства метеорологічного обслуговування авіації зробили: Нікіфорова О., Прокопенко О., Мисник Г., Скороход Т., Максимов В., Замогильний Є.. Питання щодо вирішення оперативних виробничих проблем метеорологічного підприємства займались: Волосовий О., Саранга Г., Матвієнко В, Поплавська Ж. Безпосередньо економічним оцінюванням та стратегічним розвитком метеорологічного підприємства займались: Харченко В., Скавронська О., Завальнюк І.

Незважаючи на актуальність тематики, дана проблема не отримала відповідного теоретичного підтвердження в українській науковій літературі. Відсутні наукові розробки, які б повністю охоплювали проблеми розвитку підприємства метеорологічного обслуговування авіації, відповідно до вимог споживачів своєчасне надання споживачам метеорологічної інформації, в тому числі про небезпечні і стихійні явища погоди, складання і доведення до споживачів прогнозів погоди і попереджень про небезпечні явища погоди на аеродромах. Необхідність дослідження цієї проблеми зомовило вибір теми дипломної роботи.

**Мета і завдання виконання випускної роботи.** Мета випускної роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних та методичних засад та розробки теоретичних рекомендацій щодо удосконалення стратегії розвитку підприємств метеорологічного обслуговування авіації

**Тому виходячи з поставленої мети, основними завданнями випускної роботи є:**

- розглянути сутність стратегії розвитку підприємства метеорологічного обслуговування авіації;
- дослідити особливості стратегічного розвитку підприємства метеорологічного обслуговування авіації;
- проаналізувати методичні підходи до формування стратегій управління підприємства метеорологічного обслуговування авіації;
- провести загальну характеристику ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»;
- проаналізувати господарську діяльність ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»;
- дати аналітичну оцінку фінансового стану ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»;
- розробити напрями удосконалення стратегічного розвитку ДП «Український авіаційний метеорологічний центр».

**Об'єктом дослідження є:** процес формування стратегічного розвитку ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

**Предметом дослідження є:** теоретико-методичні та прикладні аспекти удосконалення процесу формування стратегій управління підприємства метеорологічного обслуговування авіації

**Методи дослідження.** Методичною та теоретичною основою написання дипломної роботи є джерела навчальної, періодичної літератури, а також нормативно-правові документи присвячені стратегічній діяльності підприємства метеорологічного обслуговування авіації. Практична частина дипломної роботи виконана на базі внутрішніх нормативних документів,

облікових реєстрів аналітичного та синтетичного обліку, фінансової звітності та іншої документації підприємства ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА МЕТЕОРОГОЛІЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ АВІАЦІЇ

#### 1.1 Сутність стратегії розвитку підприємства метеорологічного обслуговування авіації

Тривала політична та економічна нестабільність в Україні збільшила невизначеність зовнішнього середовища, в якому працюють вітчизняні компанії. Жорстка конкуренція, не здатна швидко адаптуватися та досягти очікуваних результатів, сприяє виживанню підприємств.

У наш час, є компаніям вже недостатньо адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, вони повинні передбачити і запобігти цим змінам. Позитивні результати господарської діяльності в умовах економічної та політичної кризи допомагають обрати пріоритетні напрямки та стратегії розвитку підприємств [38].

Аналіз наукової літератури в галузі стратегічного управління показує, що існують різні погляди на категорію "корпоративна стратегія". У своїй роботі місцеві науковці розглядають стратегію як довгостроковий і чітко визначений процес розвитку бізнесу або спосіб досягнення цілей, які вони ставлять перед собою, дотримуючись власних рішень та міркувань щодо політики. Ця стратегія описує перспективи компанії на основі оцінки її потенційних ресурсів та подальшого розвитку зовнішнього середовища [10].

Отже, на основі аналізу змісту концепції "корпоративної стратегії" ми повинні зазначити, що будь-яка корпоративна стратегія постійно спрямована на подальший розвиток.

На думку Є. М. Горелової, «розвиток компанії - це низка змін, що призводять до нової якості та вдосконалення систем життя, а також її здатності протистояти руйнівним силам зовнішнього середовища» [31].

Розвиток надає компанії нові можливості, особливості, якості та особливості, допомагаючи компанії реалізовувати нові функції та вирішувати абсолютно різні проблеми, тим самим зміцнюючи свої позиції в навколишньому середовищі та покращуючи здатність протистояти небезпечним наслідкам.

Економічний розвиток не є зворотною орієнтацією створення предметів на матеріальні чи духовні товари, це призводить до нового якісного стану об'єктів, включаючи зміни у складі та структурі цих товарів. Ці якісні зміни відбулися в процесі економічного зростання. Водночас покращилась якість споживаних ресурсів, збільшилось виробництво цих товарів [39]. Для В. Ф. Обремчука: "Розвиток компанії - це процес, який з часом не зупиниться, але і не буде продовжувати прогресувати. Більшість з них раптово долає глибину та висвітлення кризи" [16,с.147].

Отже, розвиток підприємства - це безперервний процес, втілений у здійсненні кількісних змін, якісних змін, збільшення потенціалу, здатності протистояти впливу зовнішніх екологічних небезпек та покращувати живучість.

У літературі простежується зв'язок між двома термінами "корпоративна стратегія" та "корпоративний розвиток". З одного боку, розвиток компанії є результатом стратегії; з іншого боку, стратегія є інструментом забезпечення розвитку компанії. На наш погляд, думки вчених, які розглядають розвиток компанії як результат реалізації стратегії, можуть краще відображати важливість цієї концепції [26].

Усі вищезазначені концепції дозволяють нам визначити стратегію корпоративного розвитку як цілеспрямований процес майбутнього корпоративного розвитку та забезпечити низку якісно сформульованих заходів, що базуються на цілях та необхідних ресурсах. Ці заходи змінять кількісні та якісні параметри компанії, щоб компенсувати зовнішнє середовище небезпечний вплив, підвищення конкурентоспроможності [2].

Таблиця 1.1.

## Визначення поняття «стратегія»

Автор	Визначення
І. Ансоф [27]	Стратегія – набір правил для прийняття рішень, якими підприємство керується в своїй діяльності. Метод встановлення довгострокових цілей підприємства, програми його дій та пріоритетних напрямків розміщення ресурсів.
Г. Мінцберг [7]	Стратегія – послідовна, узгоджена та інтегрована структура управлінських рішень.
Б. Карлофф [9]	Стратегія – узагальнена модель дій, які необхідні для координації та розподілу ресурсів підприємства.
М. Портер [20]	Стратегія – спосіб реакції на зовнішні можливості й загрози, внутрішні сильні та слабкі сторони.
В.О.Вінокуров [25]	Стратегія – система управлінських рішень, що визначають перспективні напрямки розвитку підприємства, сфери, форми і способи його діяльності в умовах навколишнього середовища і порядок розподілу ресурсів для досягнення поставлених цілей.
М. Туленков [36]	Стратегія – встановлена на досить тривалий період сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності, що забезпечують зростання і високу конкурентоспроможність організації, які зміцнюють позиції на ринку, підвищують здатність до виживання в умовах конкуренції.
М.Д. Крук [39]	Стратегія – правила прийняття рішень, які формуються в момент початку їх реалізації.
М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [16]	Стратегія - детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей.
З.Є.Шершеньова [30]	Довгостроковий курс розвитку підприємства, спосіб досягнення цілей, який воно визначає для себе з альтернативних варіантів, керуючись власними міркуваннями в межах своєї політики.
П. Дойль [18]	Стратегія – комплекс прийнятих рішень.

Джерело: Складено автором на основі опрацювання наукових джерел

Сучасне визначення стратегії важко узагальнити одним реченням. Багато українських та зарубіжних вчених висловили свої думки щодо змісту стратегії, але їх визначення мають різне значення. Глобалізація економічного процесу, дедалі жорстокіша конкуренція між виробниками та посилення впливу високотехнологічних компаній призвели до стратегічного мислення на ринку. У 1980-х і 1990-х роках управління бізнесом, як правило, розглядалося як єдино правильне управління бізнесом. метод. Країни з ринковою економікою.

Розгляд існуючих стратегічних концепцій дозволяє виділити кілька способів визначити природу стратегії. Класичним способом визначення стратегії є її визначення шляхом досягнення бізнес-цілей. Він базується на тому, що формулювання корпоративних стратегічних цілей невіддільне від розробки методів досягнення цих цілей, тому стратегія визначається як план дій або модель дій у цьому сенсі. Тому А. Чандлер розглядає стратегію як "визначення найважливіших довгострокових цілей і цілей компанії, визначення планів дій та розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей" [39].

При цьому в основному процесі вибору та формулювання стратегії він визначив обґрунтований план. Д. Куїнн поділився їхніми поглядами та визначив стратегію як план, що об'єднує основні організаційні цілі, настанови та заходи в єдине ціле"[14].

Можна зробити висновок, що стратегія, заснована на цьому методі, охоплює процес постановки цілей і є засобом для координації цілей та ресурсів. Другий концептуальний підхід полягає у розумінні стратегії як сукупності правил прийняття рішень. Це пов'язано з подальшими дослідженнями в цій галузі такими вченими, як Г. Мінцберг, І. Ансофф та М. Портер. Г. Мінцберг дослідив стратегічну поведінку великих компаній на конкурентному ринку і виявив, що стратегія - це не просто план, а низка рішень і дій; і це не порядок виконання плану, а навпаки, це відправна точка.

Використовуючи концепцію стратегічного управління, Ансофф зазначив, що стратегія є одним із декількох наборів правил, що визначають організаційну поведінку, і визначив чотири набори правил: правила встановлення взаємозв'язку між компанією та зовнішнім середовищем; правила встановлення відносин та процеси в компанії; Правила повсякденного життя; методи вимірювання результатів поточної та майбутньої діяльності компанії. Він описує стратегію як набір правил прийняття рішень для забезпечення сталого зростання та розвитку компанії; він розрізняє два набори правил: взаємозв'язок між компанією та зовнішнім середовищем (бізнес-стратегія) та баланс між її власними внутрішніми змінними (організаційна концепція). Використовуючи концепцію ланцюжка створення вартості, М. Портер пропонує мислити стратегію як аналіз внутрішніх процесів та взаємодії між різними компонентами організації, щоб визначити, як і де створювати вартість. Стратегія полягає в позиціонуванні організації відповідно до галузевого середовища [19].

Тому характеристикою цього методу є те, що визначення стратегії підкреслює її всебічність, оскільки ці правила забезпечують вирішення проблем розвитку підприємства та забезпечують збалансованість внутрішньої та зовнішньої діяльності підприємства. Ми також можемо визначити комплексний підхід. Згідно з цим підходом стратегія є не лише засобом досягнення цілей та місій, а й корпоративним управлінням у зовнішньому середовищі, взаємодією з конкурентами, задоволенням споживачів, реалізацією інтересів акціонерів та посиленням конкурентна позиція компанії. Дж. Джонсон та К. Скоулз розглядають стратегію як "напрямок і сферу довгострокових дій, які в ідеалі можуть адаптувати ресурси компанії до постійно мінливого середовища (ринок, споживачі та клієнти), щоб компанія могла відповідати очікуванням відповідного персоналу "[21].

М. Туленков визначає стратегію як сукупність довгостроково встановлених норм, настанов, інструкцій, полів, методів та правил дій для

забезпечення зростання та високої конкурентоспроможності організації, зміцнення ринкових позицій поліпшити конкурентоспроможність [20].

Щершнева З. Так. Оборська С. В. вважає, що в сучасній літературі є дві основні стратегічні концепції: філософія, організація та бізнес. Філософія фокусується на визначенні напрямку розвитку організації. Вона відповідає на наступні питання: Яким бізнесом займається організація та яким бізнесом вона повинна займатися? Бізнес-стратегія полягає у зв'язку внутрішніх можливостей (потенціалу) організації із зовнішнім середовищем. Стратегія розуміється як філософія, яка спрямовує організацію на здійснення стратегічної діяльності [24].

З цієї точки зору вони дали визначення наступної стратегії:

- з точки зору, спосіб життя забороняється зупинятись на досягнутому, а орієнтуватись на постійний розвиток;
- невід'ємна частина управління, що дозволяє зрозуміти майбутнє;
- процеси мислення, інтелектуальні вправи, що вимагають спеціальної підготовки, навичок та процедур;
- відтворювана цінність для досягнення найкращих результатів та посилення діяльності всіх працівників;
- логічна і послідовна модель поведінки, що формується свідомо чи спонтанно в компанії [7].

Згідно з іншим - концепція організації та стратегія управління пов'язана з конкурентною поведінкою, діяльністю та методами організації стратегічної діяльності. Він містить відповіді на питання про те, як організація працює на вибраних ринках. Така стратегія в літературі називається "конкурентною стратегією" і розглядається як довгострокова філософія організації, як спосіб досягнення власних цілей, керуючись власними міркуваннями в умовах зовнішнього середовища [].

Наприклад, П. Друкер вважає, що "кожна організація має власну теорію бізнесу - припущення, на основі яких організація створюється та функціонує.

Для цього вам потрібні чотири компоненти:

- припущення щодо бізнесу, місії та середовища, в якому функціонують ключові можливості, повинні бути вірними;
- гіпотези у всіх трьох визначених областях повинні відповідати одна одній;
- співробітники організації повинні розуміти теорію бізнесу;
- економічну теорію слід регулярно перевіряти» [13].

Беручи до уваги характер стратегії та метод її визначення, є певні неясності та невизначеності. Це відбувається тому: фактичний процес формулювання сильно відрізняється від процесу реалізації стратегії. Стратегія формулюється відповідно до напрямку майбутньої діяльності організації, а її реалізація відбувається в поточному періоді;

- стратегія розглядається лише з точки зору конкуренції, а не природних змін, які повинні відбутися зі змінами у зовнішньому середовищі компанії;
- кожна компанія повинна сформулювати власні стратегії, які можуть мати суттєві характеристики та відмінності у змісті та типі реалізації.

Тому класичним визначенням сучасної стратегії є розуміння її як загального напрямку дій, що визначає довгостроковий розвиток компанії для досягнення конкурентних переваг та успіху. Крім того, сучасна інтерпретація стратегії акцентує увагу на таких функціях, як термін служби, як інструмент реагування на непередбачувані події в конкурентному середовищі та активна взаємодія із зовнішнім середовищем, а також діяльність за допомогою відбору конкурентів [14].

## **1.2 Особливості стратегічного розвитку підприємства метеорологічного обслуговування авіації в умовах трансформаційних викликів сучасності**

Розвиток підприємств є однією з найважливіших категорій в основі методології стратегічного розвитку. Згідно з організаційною моделлю

життєвого циклу, корпоративний розвиток можна трактувати як життєвий цикл із низкою часових стадій з наступними стадіями розвитку: народження, дитинство, підлітковий вік, раннє доросле життя, процвітання, повна зрілість, старіння та оновлення. Основним джерелом розвитку відкритої системи є внутрішні суперечності, викликані процесом самоорганізації системи та локалізацією; коливання зовнішнього середовища, спричинені різними змінами в середовищі компанії, локалізуються через механізм негативного зворотного зв'язку [16].

В. А. Ульєв, С.О. Гуткевіч [19], Головінов [31] та В. Д. Дорофєєв [36] умовно поділяють стратегію на дві групи: функціональна стратегія (лідерство у скороченні витрат, диференціація та спрямованість); стратегія розвитку (зростання, обмежений ріст), скорочення та поєднання) [22]. Стратегія розвитку включає стратегію зростання, поділену на: прискорену (концентровану) стратегію зростання; всебічне зростання; диверсифіковане зростання. Ці стратегії у вітчизняній та зарубіжній літературі називають базовими або референтними стратегіями організаційного розвитку. Обмежена стратегія зростання - це стратегічний вибір, який характеризується встановленням цілей на основі минулих рівнів досягнень з урахуванням інфляції [19]. Російський вчений Н.Н. Тренєв у своїй роботі пропонує такі типи стратегій розвитку: основні, включаючи стратегії зростання, обслуговування, догляду та комбінування; конкуренція компаній (включаючи стратегії зниження ціни, диференціації та концентрації) та функціональні стратегії [28].

Конкурентна стратегія М. Портера включає: Провідну стратегію мінімізації виробничих витрат (менша собівартість у порівнянні з конкурентами); Стратегія диференціації (Виділити продукцію або товари з чудовими характеристиками, які важливі для покупця, і порівняти цей товар з конкуруючими продуктами Диференціювати); зосередити увагу на стратегія (орієнтація на потреби сегментів ринку або конкретних груп споживачів) [8, 75].



А. Ю. Юданов запропонував чотири набори конкурентних стратегій

-Пояснити (експлуатація) означає, що компанія виходить на ринок з новими продуктами та отримує частку ринку; -Насильство (потужність) - Стратегія призначення; Зосередження на високій продуктивності та зменшенні виробничих витрат, тим самим знижуючи ціни на продаж; - Пацієнт (ніша) - включає виробництво продукції з унікальними характеристиками для конкретного, зазвичай вузького сегмента ринку; - Конверсія (стратегія адаптації) - включає адаптацію до умов попиту на місцевому ринку та зайняття ніші, не зайнятої Вайолетом та пацієнта [23, 53-57]. Відповідно до класифікації конкурентних стратегій Ф. Котлера, відповідно до частки ринку компанії, її можна поділити на: стратегію лідера (компанія займає домінуюче становище, визнане конкурентами), стратегію лідера атаки (націлювання на лідерів ринку); впровадження новітніх технологій для зменшення витрат тощо), професійна стратегія (орієнтація на певний сегмент ринку) [4, 19].

Конкурентна стратегія доповнюється функціональною стратегією. Їх існує значна кількість, але найважливішими в науковій літературі є: стратегія товарного ринку, стратегія інтеграції, стратегія фінансових інвестицій, стратегія ринку ресурсів, технологічна стратегія [25]. Як зазначалося вище, слід розрізняти стратегію розвитку та корпоративну стратегію. Однак деякі автори підкреслюють, що стратегія розвитку є самостійною функціональною стратегією серед інших функціональних стратегій [15].

Стратегія розвитку підприємства має характерні ознаки, які відрізняють її від стратегії підприємства (рис.1.1) [31].

Під стратегією розвитку сучасних компаній слід розуміти широкий спосіб дій, представлений у вигляді пакету заходів, спрямованих на досягнення довгострокових цілей шляхом реформування та трансформації компаній з урахуванням ринкових можливостей та наявних ресурсів [9 ].

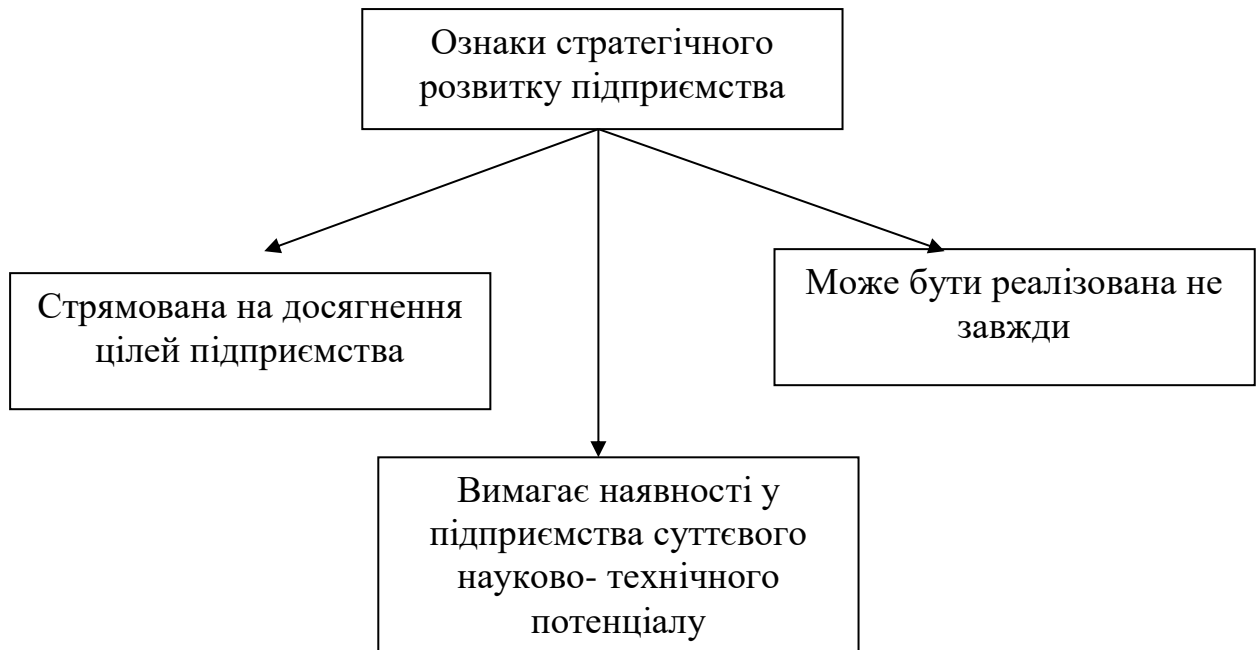


Рис. 1.1 Ознаки стратегічного розвитку підприємства

Дунська А.Р. розглядає розвиток компанії за трьома основними напрямками:

1) Розвиток технологій (науки і техніки), спрямований на підвищення якості продукції, технологій та послуг шляхом впровадження технологій та технологічних інновацій;

2) Розвиток ринку, спрямований на розширення кола споживачів, збільшення частки ринку тощо;

3) Організаційний розвиток - орієнтація на розвиток індивідів та груп, вдосконалення систем та процесів управління тощо. Кожен аспект цих розробок є інноваційним, тому можна сказати, що інновації є основним елементом процесу розвитку компанії. Технологічний розвиток базується на технологічних інноваціях, тоді як ринковий та організаційний розвиток базується на організаційних та ділових інноваціях [41].

На мою думку, розвиток компанії слід розглядати як складову потенціалу компанії, тобто, крім вищезазначених аспектів, слід враховувати також майно, виробництво, маркетинг та фінансовий потенціал компанії.

Існує кілька видів розвитку бізнесу:

1) Адаптованість, включаючи зовнішню та внутрішню адаптацію компанії до змінних умов діяльності;

2) Дивергентний (слабко пристосований) розвиток є складовою еволюційного типу розвитку, але він відповідає категорії повернення до розвитку, яка характеризується відсутністю або відсутністю нездатності керівництва забезпечити достатні ресурси для адаптивного регуляторного впливу компанії на підтримку та Потенціал розвитку фінансування;

3) Синхронний розвиток зумовлений існуванням загального динамічного циклу в розвитку підприємств;

4) Асинхронний розвиток є протилежністю синхронного розвитку, який характеризується різницею між ритмом життя компанії та зовнішнім середовищем або основними життєвими сферами компанії [10].

Масленікова Н.П., Беляєв А.А., Коротков Є.М., Смирнов Є.А. Афанасьєв Н.В., Рогожин В.Д., Рудика В.І. Існують дві форми розвитку: еволюційна та революційна. Еволюція характеризується поступовими кількісними та якісними змінами, і вона революційна - раптова зміна від одного стану системи до іншого. Існують також прогресивні та регресивні події [38].

Розвиток буває або екстенсивним, тобто збільшенням існуючих форм, або інтенсивним, тобто появою нових форм. З іншого боку, розвиток є або екзогенним, тобто помилковим, викликаним лише зовнішнім світом, або ендегенним, тобто реальним розвитком, корінь якого лежить у самому розвитку. Також відбувається розвиток індивідів, і розвиток кожної особистості походить від загального розвитку.

Забродська Л. Д. виділяє три типи розвитку:

- Розвиток ринку, що відображає процес розширення кола споживачів та споживачів;
- Організаційний розвиток, що відображає процес розвитку окремих людей, груп, відповідальності, систем управління, ініціатив тощо;

- Розвиток бізнесу полягає у спрямуванні ресурсів туди, де вони знаходяться, щоб забезпечити найбільшу конкурентоспроможність за найдовший час [12].

Поняття "сталий корпоративний розвиток", "контрольований корпоративний розвиток" та "організаційний розвиток" широко існують в управлінні. Так, А. В. Шварц розуміє, що на сталий розвиток компанії впливають внутрішні та зовнішні фактори, які характеризуються збільшенням її потенціалу, попиту на продукцію, масштабу, забезпеченням безперервних виробничих процесів та підтриманням платоспроможності протягом тривалого періоду часу. змінити. Під контрольованим розвитком компанії система розуміється як частина компанії, в якій процес реорганізації та реінжинірингу, інноваційний та інвестиційний процес призводять до кількісних та якісних змін у всіх функціональних сферах компанії, а також зворотного зв'язку - заснований профіль управління [25].

Верба В.А. визначила такі основні функції управління розвитком підприємства:

- 1) прогноз (план) - визначити цілі, визначити функціональні завдання (стратегію) та розвиток (стратегію) та визначити спосіб реалізації плану;
- 2) Організація та координація-створення та координація факторів та процесу реалізації плану;
- 3) Мотивація та активізація - для створення мотивації та стимулів для працівників до скоординованих та ефективних дій;

Стратегічний розвиток компанії - явище складне і багатогранне. Для побудови механізмів стратегічного розвитку можна використовувати всю бібліотеку економіки, теорію стратегічного управління та теорію розвитку. Модель управління стратегією корпоративного розвитку наведена на рисунку 1.2 [24].

Стратегічний розвиток компанії найбільш відповідає змісту стратегії розвитку, оскільки він дозволяє зрозуміти, як компанія забезпечує досягнення встановлених стратегічних цілей.

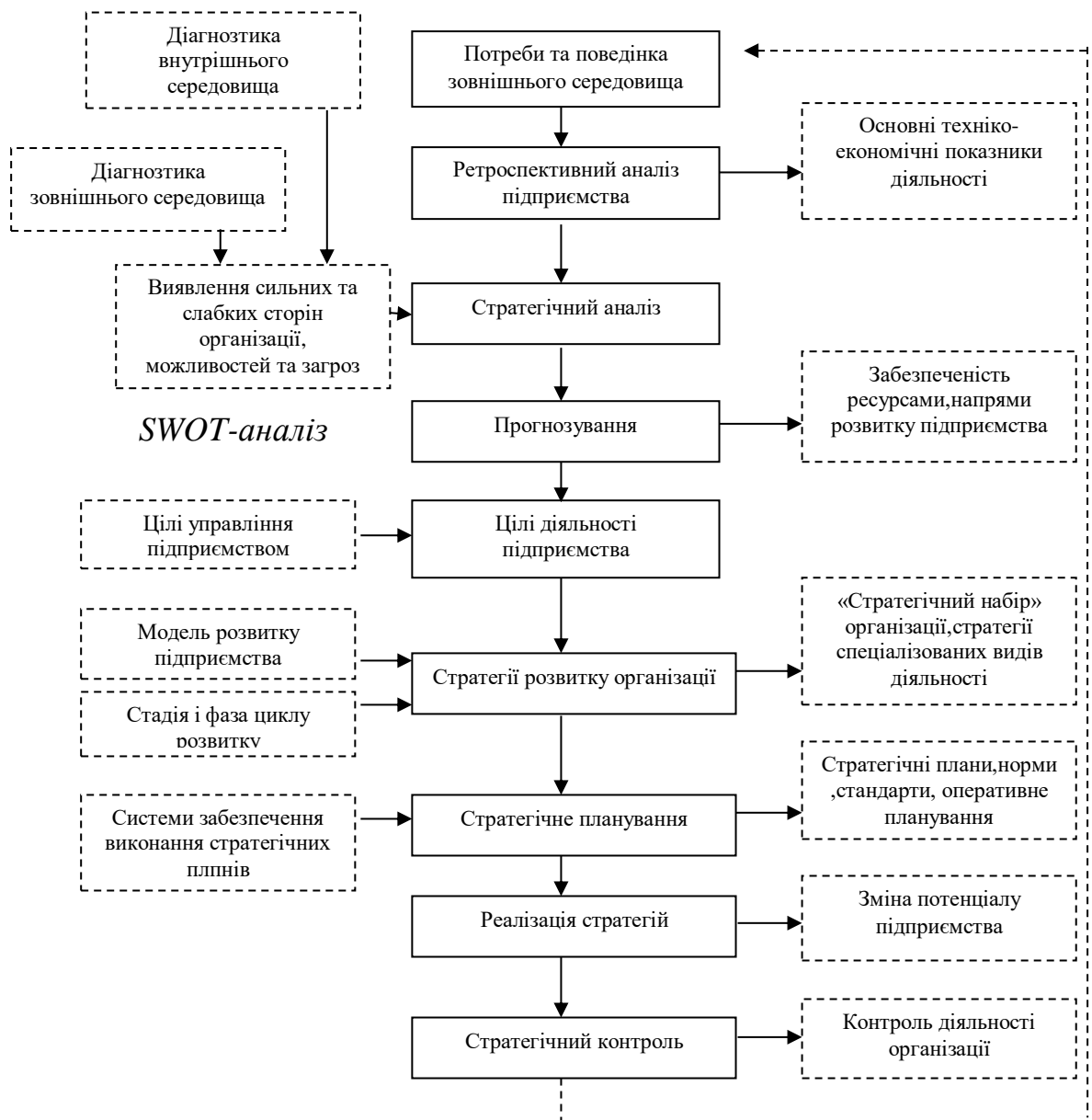


Рис. 1.2. Модель стратегічного управління розвитком підприємства [21].

На мою думку, управління стратегією корпоративного розвитку є інтенсивним процесом, заснованим на реалізації потенціалу компанії та спрямованому на отримання довгострокових конкурентних переваг на ринку, зростання бізнесу, зміну корпоративної структури чи антикризове управління. Тому стратегічний процес управління розвитком підприємства базується на ряді управлінських рішень. Вибір і дизайн стратегії дозволяють компанії визначити напрямок і шлях для досягнення своїх цілей. На

сучасному етапі української економічної реформи, з метою підвищення ефективності антикризової діяльності, основна увага повинна бути спрямована на вдосконалення стратегічного управління як системи заходів для ефективного розвитку промислових підприємств. Однією з підсистем таких заходів є те, що компанія може вийти з кризи та досягти довгострокового сталого розвитку. Тому вітчизняна економіка повинна розробити сукупність теорій та методологій реалізації управління стратегічним розвитком у практиці кризових підприємств. Подальші дослідження на цю тему включають розробку та впровадження економічних механізмів реалізації управління стратегією корпоративного розвитку.

### **1.3 Методичні підходи до формування стратегій управління підприємства метеорологічного обслуговування авіації**

Виникнення процесу стратегічного розгляду підприємницьких дій можна простежити до середини 20 століття. Процес еволюції стратегічного управління триває донині. Загалом кажучи, стратегія - це процес формулювання та реалізації довгострокового плану розвитку компанії на основі довгострокових цілей щодо забезпечення успіху компанії в конкурентному середовищі та оптимізації використання ресурсів компанії. Розглянемо еволюцію поняття «стратегія» та зрозуміємо суть та зміст стратегічного управління [31].

А. Дюпон Чандлер (1962) розуміє стратегію як спосіб визначення довгострокових цілей компанії, планів дій та пріоритетних сфер використання ресурсів [31]. У рамках стратегії Гарвардський коледж (1965) визначив метод встановлення конкурентних цілей компанії [36]. Метод полягає у визначенні, яким бізнес-підрозділом буде працювати компанія. І. Ансофф (1965) розглядає стратегію як спосіб визначення основних цілей на корпоративному, діловому та функціональному рівнях [36].

Стратегія - це система, яка забезпечує баланс і загальний ріст компанії. М. Портер (1985) вважає, що стратегія - це спосіб для компаній боротися із зовнішніми можливостями та загрозами, а також сильними і слабкими сторонами. Основним завданням цієї стратегії є отримання довгострокової конкурентної переваги над конкурентами в кожній галузі бізнесу [18]. Г. Мінцберг (1987) розумів стратегію як послідовну, узгоджену та інтегровану структуру прийняття управлінських рішень [14].

Основний зміст стратегії - розробити план, який буде основним інструментом контролю ефективності досягнення стратегічних цілей. Г. Хамель (1989) вважає, що стратегія - це спосіб розвитку значної конкурентної переваги для компанії [22]. Конкурентоспроможність базується на унікальних можливостях компанії та внутрішніх ресурсах. А. Томпсон, А. Дж. Стрікланд (1995) визначає стратегію як низку дій та рішень, прийнятих для досягнення встановлених показників ефективності [18]. Ф. Ф. Бутинець розглядає стратегію як набір правил, необхідних для прийняття рішень, що застосовуються компанією у її діяльності [6]. Хоча методи різні, зазначені вище визначення не суперечливі, а доповнюють одне одного, беручи основні принципи, методи та підходи до формування та реалізації стратегії як технології управління бізнесом.

При формуванні стратегії розвитку підприємства спочатку потрібно вирішити деякі конкретні завдання (рис. 1.3), які визначають тип стратегії, обраний для ефективного управління розвитком підприємства. При дослідженні розвитку підприємства найважливішим є функціональна стратегія, яка орієнтована на розвиток певних функціональних систем компанії та сприяє реалізації цілей шляхом збалансування існуючого потенціалу [29].

Слід зазначити, що це допомагає реалізувати стратегічну ціну компанії та створює умови для чіткої координації всіх структурних підрозділів у стратегічному контролі торгової діяльності та ефективної системи використання компанії. У сучасній науковій літературі існує кілька способів

класифікації корпоративних стратегій. Різні стратегії, що використовуються в управлінні бізнесом, їх систематизація та складність компанії визначають неоднозначність класифікації.

**Завдання формування стратегії**

1. Вибір оптимальної лінії поведінки на ринку готової продукції виходячи з потреб ринку, існуючого та можливого асортименту продукції, існуючого та потрібного технічного рівня виробництва.

2. Вибір засобів конкурентної боротьби: цінова або не цінова конкуренція; конкуренція якості виготовлення або якості обслуговування у після продажному періоді; конкурентна боротьба в сфері традиційної або принципово нової продукції; створення

3. Формування та підтримання оптимальної структури потенціалу підприємства на основі оптимізації співвідношення існуючого та задіяного потенціалу з потенціалом розвитку, згідно відповідної фінансової стратегії.

4. Визначення потрібного для підтримки конкурентоспроможності підприємства, бізнесу технічного та технологічного рівня виробництва.

5. Розробка відповідних організаційно-технічних заходів розвитку (технічне переоснащення, реконструкція, розширення, нове будівництво, зміна системи управління, реструктуризація, зміна форми власності, об'єднання або подрібнення об'єктів).

6. Визначення джерел та засобів формування фінансових ресурсів для проведення заходів втілення потенціалу розвитку, згідно обраної фінансової стратегії, на екстенсивній або інтенсивній основі.

Рис. 1.3 Завдання щодо формування стратегії розвитку підприємства [17].

В останні роки найпоширеніший метод базується на використанні невеликого набору класифікаторів політики (таких як VG). Зверніть увагу на поведінку компанії на ринку та в конкурентних умовах; етапи життєвого циклу [21].



На думку І. О. Бланка, стратегія може впливати на найважливіші з тих самих класифікаційних стратегій: тип дії, рівень компанії, напрямок розвитку та зростання, напрямок діяльності, статус галузі, основні концепції для досягнення конкурентних переваг, функція домену функції дії [26, 2] Слід зазначити, що загальна стратегія розвитку та зростання включає основну стратегію розвитку та розвитку компанії. , Скорочення та поєднання, основні альтернативи [27]. Основною стратегією є також життєва стратегія, стратегія стабільності, стратегія зростання та якість. На думку деяких вчених, життєвий цикл компанії відбувається. На наш погляд, економічний статус підприємства, який визначає життєвий цикл галузі, технологію, тенденції економічного розвитку та стан економічних показників компанії, є найкращим показником у своєму роді. Деякі параметри, які характеризують і чекають на сьогодні Розробка стратегії є невід'ємною частиною успішної діяльності будь-якої компанії, незалежно від розміру, юридичної форми та виду діяльності.

У процесі стратегічного управління розвитком підприємства реалізуються всі функції сучасного ефективного управління. Планування, організація, регулювання та координація, мотивація та контроль. Характеристики цього процесу включають безумовний характер процесу стратегічного управління, особливості річного бачення та стратегії роботи в процесі управління. Роль і статус стратегії в загальній системі управління компанії (рис. 1.4).

Ринкова економіка ставить перед компаніями нові вимоги. Вони не тільки користуються перевагами доступної конкуренції та високих можливостей для товарів та послуг, але й повинні гнучко реагувати на мінливі ринкові умови. Це не завжди сприяє процвітанню компанії. Структуру багатьох публікацій та процес їх розробки потрібно вдосконалювати та вдосконалювати як з точки зору науки, так і організації та практики. Формування стратегії, принципи її реалізації, методичні

рекомендації, як рекомендації, реалізація тиску вітру на комплітівумтірванівіріваному рівні,



Рис.1.4. Основні етапи процесу формування стратегії розвитку підприємства [11 ].

При виборі найбільш підходящої стратегії компанії слід враховувати наступні фактори: - Вплив зовнішніх радіаційних факторів на компанію; -

Сильні та слабкі сторони компанії; - Стадія життєвого циклу компанії; - Сфери діяльності; - Основи для досягнення конкурентних переваг та ідеї статусу галузі.

Окрім стратегічного планування, модель стратегічного управління також включає реалізацію формулювання стратегій, включаючи оцінку та контроль стратегій. Система стратегічного управління визначається як технологія управління підприємством, яка визначає довгостроковий розвиток підприємства в умовах зростаючої екологічної нестабільності та своєчасно реагує на зміни факторів навколишнього середовища та цінових умов, створюючи стратегічні операції, переглядаючи тим самим цілі та Коригування загального напрямку розвитку підприємства [11].

Процес формування та формулювання стратегії включає кілька етапів, таких як визначення місії та цілей компанії; вивчення екологічних умов; визначення конкурентних переваг компанії; формування стратегічної цільової системи; формулювання стратегічних альтернатив; здійснення комплексу заходів для реалізації обраної стратегії. При розробці стратегії розвитку підприємства доцільно уточнити структуру та функціональну структуру стратегічної системи управління, щоб забезпечити можливість для майбутнього розвитку стратегічної моделі управління. Структура та функціональна структура системи стратегічного управління включають розгляд її з точки зору безлічі складових підсистем. В системі управління компанією існують такі підсистеми, як аналіз інформації, планування, стимулювання, прийняття рішень та організація. Система корпоративного стратегічного управління базується на стратегічному плануванні, доповненому механізмом координації прийняття ділових рішень та прийняття стратегічних рішень та механізмом адаптації та контролю стратегічного впровадження [31].

Як процес реалізації функцій управління, стратегічне управління включає такі підсистеми, як стратегічне планування, стратегічне впровадження та організація стратегічного управління. Цей підхід

фокусується на таких важливих компонентах, як формування стратегії та процес реалізації.

Ми вважаємо, що має сенс розділити всю функціональну сферу стратегії корпоративного розвитку на такі групи:

- 1) Функція управління процесом постановки цілей;
- 2) функція управління процесом формулювання стратегії;
- 3) Функція управління процесом реалізації стратегії.

Перша група включає функції, пов'язані з управлінням аналітичним процесом, що використовується для визначення бізнес-цілей. Друга група включає функції, пов'язані з управлінням процесом формування багатьох стратегічних виборів, вибором стратегій та формуванням стратегічних планів. Третя група включає функції, пов'язані з управлінням процесом мобілізації ресурсів, мотивацією співробітників, реалізацією стратегічних змін, а також моніторингом та оцінкою стратегічної реалізації [16].

### **Висновок до 1 розділу**

Стратегія є довгостроковим і чітким напрямком розвитку компанії з точки зору форми, обсягу та засобів її діяльності, системи внутрішніх відносин та умов навколишнього середовища та відповідних цілей.

Стратегія - це модель, план дій для досягнення прибутковості та процвітання. З іншого боку, стратегію як ціль управління можна визначити як загальну модель організації, що реалізує «бачення» власників та менеджерів куди направляти і як рухатися далі, щоб досягти цілей.

Під стратегією розуміють план дій управління, спрямований на досягнення своїх цілей. Він визначає, як компанія працює та розвивається, і які конкурентні, підприємницькі та функціональні заходи та заходи необхідно вжити для досягнення ідеального стану компанії.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ДП «УКРАЇНСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ МЕТЕОРОЛОГІЧНИЙ ЦЕНТР»

#### 2.1 Загальна характеристика ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

Державне підприємство "Авіаційний метеоцентр України" - перше державне підприємство, яке займається гідрометеорологічними послугами в Україні.

Основна мета компанії - надання метеорологічних послуг операторам цивільної авіації та повітряного транспорту, надання інформації про поточні та очікувані погодні умови на маршрутах у державних, міжнародних, міжконтинентальних, Київ / Бориспіль, Київ / Суліани та аеропортах Києва / Антонов -2 та Київ / Антонов-1, відповідно до вимог чинного законодавства України, стандартів Всесвітньої метеорологічної організації (ВМО) та Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО), є альтернативними аеропортами в аеропорту посадки[19].

ДП "Український аеронавігаційний метеорологічний центр" - головний методичний центр з надання метеорологічної підтримки цивільній авіації України в галузі гідрометеорології. До його обов'язків входять стажування, перепідготовка авіаційних метеорологів, оцінка якості роботи, випробування та впровадження нових технологій та методів прогнозування небезпечне авіаційне явище погоди.

Основними видами діяльності компанії є:

- здійснити серію метеорологічних та спеціальних повітряних спостережень;
- своєчасно надавати споживачам інформацію про погоду, включаючи небезпечні та природні явища погоди;

- Компілювати та передавати споживачам прогнози погоди та попередження про небезпечні погодні явища в аеропортах Києва / Борисполя, Києва / Джуліані, Києва / Антонова-2 та Києва / Антонова-1;
- Створення файлів польоту;
- Переговори з авіаперевізником;
- Надавати кліматичну інформацію у відповідному аеропорту на запит споживачів;
- Дослідити природні географічні та кліматичні характеристики маршрутів та аеропортів, провести регіональні дослідження та випробувати нові гідрометеорологічні спостереження та методи прогнозування для поліпшення метеорологічного забезпечення авіації;
- Впровадити правильну роботу та перевірку технічних засобів та впровадити сучасні технології, пов'язані з діяльністю компанії;
- проаналізувати та вдосконалити технології отримання, обробки та використання авіаційних метеорологічних даних та контролювати, чи відповідає авіаційна метеорологічна інформація вимогам національних та міжнародних нормативних документів;
- Забезпечити методичну підтримку мережі авіаційних метеостанцій у справах погоди цивільної авіації відповідно до процедур, передбачених нормативними законами та нормативними актами у галузі гідрометеорології;
- Сформулювати та реалізувати план економічного та соціального розвитку компанії, взяти участь у формуванні та реалізації плану розвитку метеорологічної служби управління повітряним рухом [17].

ДП "УАМЦ" є головним методологічним центром метеорологічних служб української цивільної авіації. ДП "УАМК" надає методичну підтримку цивільній авіації України відповідно до "Тимчасових процедур організованої поведінки метеорологічних служб цивільної авіації", підписаних 13 серпня 2020 року директором УкрГМК та виконуючим обов'язки директора ДП "УАМК". Замовлення 74/40 [18].

Основними завданнями цього відділу є:

- Здійснення підтримки методів та взаємодії з українською мережею АМСК шляхом проведення стажувань експертних семінарів АМСК, перевірок методів, комплексних перевірок діючих документів;

- Розробити методичні рекомендації для пояснення різних тем метеорологічного нагляду ЦА.

- брати участь у формуванні та впровадженні нових правил щодо метеорологічної служби в Центральній Азії;

- брати участь та обробляти матеріали міжнародних семінарів та авіаційних метеорологічних конференцій;

- Сприяти впровадженню рішень ВМО / ІКАО, міжнародних стандартів та передової практики підтримки авіаційної погоди [6].

Крім того, Методистська церква бере активну участь у вирішенні виробничих проблем УАСЦ, що дозволяє їм більше не бути "чистими" теоретиками, а розуміти поточні потреби та труднощі українських метеорологічних користувачів.

Ми розглянемо компанію на стратегічному рівні, щоб визначити її подальші можливості розвитку та основні напрямки вдосконалення компанії.

Український авіаційний метеорологічний центр оснащений найсучаснішим метеорологічним обладнанням та робочою технологією. Майже всі виробничі процеси УКМЦ автоматизовані. Відповідна апаратно-програмна система дозволяє оператору:

- за допомогою автоматичної метеостанції Вайсала, виробленої у Фінляндії, проводились спостереження на двох злітно-посадкових смугах Києва / аеропорту Бориспіль. Аеропорти Київ / Жуляни, Київ / Антонов-2 та Київ / Антонов-1 є сучасними станціями KRAMS - 4 Виробництво в Росії (IRAM, Санкт-Петербург);

- проводити радіолокаційні перевірки хмар та небезпечних погодних явищ, пов'язаних з грозами, градом, поривами та обмерзанням повітряних суден в радіусі 200 кілометрів, а також використовувати AMRC

«Метеор» для надання споживачам інформації монітора у вигляді карт та телеграм. »;

- отримувати необхідну авіаційну інформацію від світового регіонального центру прогнозування та міжнародних авіаційних метеорологічних баз даних, таких як Відень та Брюссель, через супутникову телекомунікаційну систему RETIM, та передавати свою продукцію до каналів зв'язку та робочих місць споживачів [17].

УАМС надає послуги операторам польотів цивільної авіації та авіатранспорту в 4 аеропортах відповідно до вимог чинного законодавства та стандартів України: Київ / Бориспіль, Київ / Жуляни, Київ / Антонов-1 та Київ / Антонов-2 Метеорологічна організація та Міжнародна цивільна Авіаційна організація (ІКАО). Компанія також надає інформацію про погоду Регіональному структурному підрозділу [30].

Сучасна історія розвитку української авіаційної метеорологічної служби тісно пов'язана з Українським авіаційним метеорологічним центром. 15 січня 1944 р. В аеропорту Джуліані була відкрита Київська авіаційна метеостанція (СНД), і до 1960 р. Вона була єдиною метеостанцією в місті, яка надавала метеорологічні послуги для польотів цивільних літаків. У 1960 р. Із застосуванням для повітряного руху турбогвинтових і реактивних літаків (Ан-10, Іл-18, Ту-104, Ту-134) головний аеропорт України став аеропортом "Бориспіль" у його столиці. Портал ". Для їх метеорологічних служб. Того ж року була створена авіаційна метеостанція - КУА Київ - Центральна -, яка згодом була реорганізована як Український авіаційний погодний центр-УАМК. В аеропорту "Бориспіль" експерти української метеорологічної служби представили нове метеорологічне обладнання, сучасні авіаційні спостереження за погодою та технології прогнозування польоту літаків літаків: перше дистанційне обладнання, перша автоматична авіаційна метеостанція, прийом штучних супутникових супутників та перший метеосупутник А У 1974 р. На базі авіаційної метеостанції було створено Український авіаційний метеорологічний центр (УАМК). У 1978 р.



УААК вперше в Україні перейшов на дистанційне спостереження за погодою, а в 1983-1984 рр. Перейшов на станцію KRAMS для автоматичного спостереження. Крім того, вдосконалене дистанційно кероване метеорологічне обладнання MRL-5 та нове покоління станцій KRAMS були вперше введені в експлуатацію в 1990 році. Оскільки перший комп'ютер був встановлений на робочому місці стюардеси в 1993 році, УАМЦ представила нові технології обслуговування споживачів. 1 січня 2003 року шляхом злиття УАМС та УАМС-Київ була створена державна компанія Українського авіаційного метеорологічного центру. Протягом року УАМЦ обслуговував понад 50 000 рейсів від понад 100 авіакомпаній у чотирьох аеропортах. Протягом багатьох років компанія працює, розвивається, вдосконалює свої технології та успішно реалізує масштабні інвестиційні проекти, все за рахунок самоокупної діяльності. Наразі всі виробничі процеси УАМЦ автоматизовані. Український авіаційний метеорологічний центр оснащений найсучаснішим метеорологічним обладнанням, оснащеним передовими технологіями, оснащений висококваліфікованими фахівцями, метеорологами та інженерно-технічним персоналом [30].

Розвиток авіаційного обладнання супроводжувався постійним зростанням попиту на авіаційну метеорологічну підтримку. Прогнозування погоди в авіації є складною та цікавою галуззю метеорології, і відповідальність та складність цієї роботи набагато вища, ніж у публічному прогнозуванні (для населення). Синоптик, який склав цей прогноз, несе відповідальність за точність та правильність прогнозу. У УАМС працюють висококваліфіковані експерти, які цілодобово контролюють погодні умови та погодні умови. У вас є всі необхідні авіаційні дані про погоду, дані із наземних супутників погоди (MSS) та метеорологічного радару Доплера (DMRL), а також безліч автоматичних методів розрахунку для прогнозування змінних погоди.

Метеорологічна одиниця, яка обслуговує авіацію, називається Аеропортовою метеорологічною організацією (АМО). Синоптики у відділі

авіаційного прогнозування та технічного обслуговування створюють та створюють 9 або 24-годинні прогнози погоди в аеропорту (TAF), 2-годинні прогнози посадки (TREND) та попередження аеропорту. Прогнози польоту та попередження необхідні льотним екіпажам для здійснення ефективного передпольотного планування та перепланування маршруту на етапі виконання польоту; диспетчери повітряного руху (АТС) повідомляють льотним екіпажам про очікувані несприятливі умови в аеропорту. Служби аеропорту також використовують попередження аеропорту і несуть відповідальність за стан злітно-посадкових смуг, руліжних доріжок, стоянок, функцій та технічних засобів обладнання аеропорту [19].

Синоптики (синоптики) у всіх сферах бізнесу УАМК тісно співпрацюють під час використання метеорологічних служб у межах своїх обов'язків та надають поради зацікавленим авіаційним споживачам. На брифінгу синоптик надав льотному екіпажу поради щодо польотних документів та погодних умов на запропонованому маршруті. Перед польотом екіпаж пройшов навчання в пунктах інструктажу MET у аеропортах Київ / Бориспіль, Київ / Жуляни, Київ / Антонов-2 та Київ / Антонов-1. Розглянемо основні відділи обслуговування ДП «УАМЦ» (рис.2.1)

Відділ метеорологічного спостереження в аеропорту контролює всі погодні параметри на двох злітно-посадкових смугах Києва / аеропорту Бориспіль, Києва / Аеропорту Джуліани та Києва / Аеропорту Антонова-2. Споживачі авіації можуть отримувати онлайн-спостереження за погодою та звіти про погоду за допомогою погодних показників та каналів зв'язку. Крім того, метеорологи можуть вибрати інформацію з архіву погодних умов аеропорту, який фіксується у звіті про погоду, а також середні, мінімальні та максимальні значення кожного датчика погоди (вимірювання вітру, видимість, висота хмарності, тиск, температура, вологість) та деякі інші дані.

Основним завданням відділу технічного обслуговування інформаційних технологій та метеорологічного обладнання є забезпечення

безперебійної та надійної роботи технічних засобів системи метеорологічних інформаційних технологій компанії. Завданнями цього відділу є:

- організувати обслуговування та облік комп'ютерної техніки компанії;
- виконати серію робіт, обладнаних технічним вимірювальним та електронно-обчислювальним обладнанням;
- надати інформацію про придбання технічних вимірювальних приладів та торгів електронно-обчислювальної техніки, а також збирати та аналізувати інформацію про надійність вимірювальної та електронно-обчислювальної техніки



Рис. 2.1. Відділи обслуговування ДП «УАМЦ»

Технічне обслуговування та ремонт складних оптичних та електронних датчиків погоди, розташованих на злітно-посадковій смузі, вдень чи вночі, проводяться інженерами-електронниками з вищою технічною підготовкою.

Відділ збуту, закупівлі та контрактної діяльності використовується для організації та виконання підрядних робіт та маркетингової діяльності, а саме

- підготувати, підписати угоди / контракти та контролювати виконання їх умов відповідно до чинного законодавства України;
- ведіть записи про погодні послуги;
- розрахувати основну вартість і вартість метеорологічних продуктів;
- здійснити процес придбання товарів, проектів та послуг;
- співпрацюйте зі споживачами.

Без участі експертів у відділі жоден проект, будь то міжнародний контракт чи генеральна угода, не може бути здійснений. Ви розумієте та маєте можливість отримати інформацію про закупівлі, постачання, навчання, страхування тощо; тісно співпрацювати з постачальниками та замовниками. Ви завжди будете на стороні відділу компанії та керівника відділу.

Компанія діє відповідно до принципів якості, економії, зарозумілості та самодостатності. Аналіз економічної діяльності відіграє важливу роль у виконанні цього завдання. За їх допомогою були сформульовані стратегія та тактика розвитку компанії, прийняті плани та управлінські рішення, проконтрольовано виконання, виявлені резерви підвищення ефективності виробництва, діяльність компанії досягла результатів. Оцінка.

Авіаційна метеостанція "Київ" - це відділ південно-східного "УАМК", основним завданням якого є надання погоди інформації про літаючі літаки не тільки в Україні, а й у далеких та близьких зарубіжних країнах. Забезпечити місця для льотних випробувань, аеропорти, маршрути та зони польотів для членів екіпажу та інших авіаційних споживачів. У Київському AISC також проводились спостереження за погодою та збір даних з погодніх датчиків аеропорту, і дані про погоду передавались до Київського метеорологічного

банку. АМСК "Київ" постійно створює та оновлює прогнози погоди для аеропортів Київ / Жуляни, Київ / Антонов-2, Київ / Антонов-1, Біла Церква та Київ "Південний", а також створює попереджувальну зону тестового польоту аеропорту на небезпечні погодні явища в зоні випробувального польоту [35].

У лютому 2000 року до складу АМСК-Київ були додані АМСК-Гостомель та АМСК-Святошин, крім тестових рейсів, виконувались також міжконтинентальні вантажні рейси. Авіаційний метеорологічний відділ Києва / Аеропорт Антонова-2, як операційний підрозділ Київського АНТЦ, здійснює метеорологічні служби в тестовому аеропорту Київ / Антонов-2, де у світі здійснюються не тільки вантажні перевезення (зазвичай важкі та важкі), в Україні були проведені випробувальні польоти Ан-124 "Руслан", Ан-225 "Мрія" та літаків Ан-148, Ан-140 та Ан-32. АМСК "Київ" є підрозділом ДП "УАМК" з 2003 року.

УАМС - перша українська компанія в галузі гідрометеорології, яка самостійно розробила та впровадила систему управління якістю (СМК) на основі національного стандарту ДСТУ ISO 9001-2001.

Розглянемо модель СУЯ метеообслуговування в ДП «УАМЦ»(рис. 2.2).

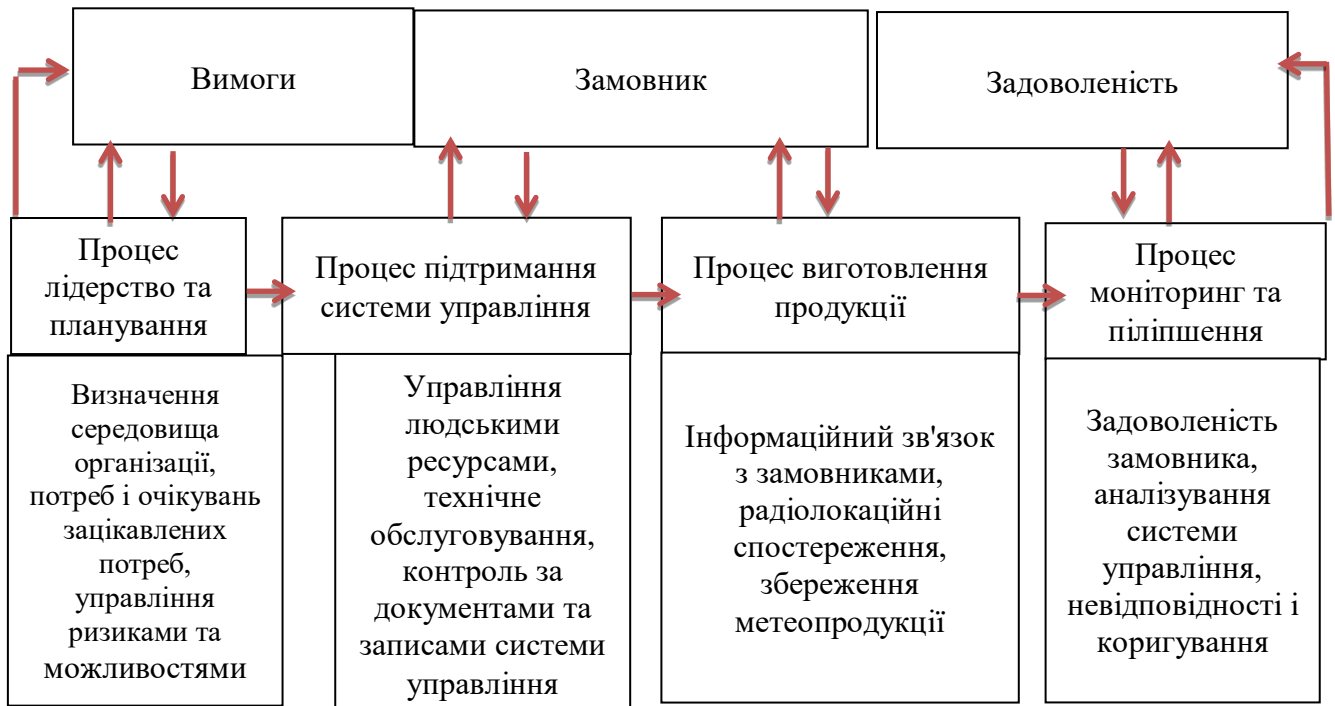


Рисунок 2.2. Модель СУЯ метеообслуговування в ДП «УАМЦ»

Джерело: складено автором на основі опрацьованого матеріалу.

У поєднанні із запровадженням нового стандарту ДСТУ ISO 9001: 2015, вимоги стандарту були включені до існуючої системи управління якістю ДП «УАМК» у 2017 році та першій половині 2018 року. Протягом перехідного періоду були змінені існуючі документи СМК, всебічно оновлені рекомендації щодо якості та розроблені нові документи щодо управління ризиками.

У травні 2018 року було створено заявку на сертифікацію та подано до системи управління органом з сертифікації "Укрметртестстандарт". На першому етапі сертифікації перевіряють документи системи управління якістю, чи відповідають вони вимогам ДСТУ ISO 9001: 2015. Другий етап сертифікації проводиться шляхом моніторингу на місцях та співбесід.

В результаті сертифікації УАМС органу з сертифікації Ukrmetrteststandard було видано сертифікат, який підтверджує, що система управління якістю УАМЦ відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001: 2015 (ISO 9001: 2015, IDT).

Відповідно до переліку персоналу на 2020 рік, затвердженого Положеннями про директора, станом на 31 грудня 2020 року структура чисельності експертів компанії становить 83. Персонал зайнятий на 100%.

У 2020 році, незважаючи на пандемію коронавірусу, обмеження авіап перевезень призвели до значного падіння продажів, проте було вжито низку заходів для підвищення рівня обслуговування та якості. найголовніше:

1. Відповідно до рекомендацій ДАСУ, відділ управління ризиками отримує та вказує ім'я користувача та пароль для входу до портал, а також процедури для УАМЦ повідомляти про події в метеорологічній службі.

2. Розроблене програмне забезпечення: використовується для моніторингу даних про небезпечні явища метеорологічної наземної станції з кодом WAREP, порівняння їх із радіолокаційними даними АМРК та моніторингу небезпечного явища даних метеорологічних станцій за кодом WAREP у радіусі штормового кола.

3. У жовтні 2020 року прилад для вимірювання температури та вологості повітря ЯМР 155 та запасні частини до існуючого метеорологічного приладу були придбані у фінської компанії Vaisala Oyj. Обладнання для вимірювання температури та вологості повітря ЯМР 155 буде встановлено в якості резервної копії в аеропорту Київ / Антонов-2 у 2021 році.

Відповідно до бізнес-плану на 2020-2024 роки, основними напрямками діяльності УАМК є:

- організувати та впроваджувати метеорологічні спостереження та надавати інформацію користувачам чотирьох аеропортів Києва; -Радари в радіусі 200 кілометрів контролюють хмари та небезпечні погодні явища та відображають результати передплатникам;
- готувати прогнози погоди в аеропорту;
- скласти попередження та попередження про небезпечні погодні явища.

За звітний період компанія досягла запланованої кількості технічного обслуговування та встановлення нових машин. Як результат, споживачі отримали високоякісну погодні інформацію про фактичні та очікувані умови на українських та міжнародних маршрутах, включаючи міжконтинентальні.

Надійними міжнародними партнерами ДП «УАМЦ» протягом багатьох років є наступні компанії наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

## Партнери ДП «УАМЦ»

	Найменування компаній	Послуги які надають компанії
1	2	3
1.	Vaisala Oyj	Один зі світових лідерів у галузі виробництва метеорологічного обладнання та систем, успішно експлуатується метеорологічне обладнання та спеціалізоване програмне забезпечення AviMet, постійно проводяться робочі зустрічі та консультації з представниками компанії з метою вдосконалення та покращення роботи обладнання та програмного забезпечення. Продукція фірми Vaisala Oyj має всі необхідні сертифікати і відповідає рекомендаціям WMO та ICAO

Продовження табл. 2.1

1	2	3
2.	Corobor Systems	Визнаний лідер з виробництва спеціалізованого програмного забезпечення у галузі метеорології, у тому числі авіаційної, використовується програмне забезпечення Messir-Aero, що надає змогу оперативно отримувати метеорологічну інформацію засобами глобальної мережі Інтернет зі Всесвітніх центрів погоди.
3.	Selex SI GmbH (LEONARDO Germany GmbH)	Займає одне з провідних місць у світі з розроблення, виробництва і устанавлення метеорологічних радіолокаторів, успішно експлуатується доплерівський радіолокатор у складі АМРК «Метеор-МетеоЯчейка»

*Джерело: складено автором на основі даних ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»*

Від недавнього часу надійними партнером ДП «УАМЦ» є MeteoExpertOy.

Основними партнерами ДП «УАМЦ», що надають послуги для підтримання інфраструктури підприємства, є Український гідрометеорологічний центр та його підрозділи, Центральна геофізична обсерваторія імені Бориса Срезневського, ДП «Укрметртестандарт», НВФ «Проба».

## **2.2 Аналіз господарської діяльності ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»**

Основними прибутковими частинами господарської діяльності ДП «УАМЦ» є доходи від основної діяльності, основних робіт і послуг довідкового та консультативного характеру, наданих населенню і споживачам, а також інші доходи від провадження власності господарської діяльності.

Загалом протягом 2018-2020 рр. доходи підприємства налічували 68561 тис. грн., при витратах –25431 тис. грн., у тому числі:

- у 2018 році доходи становили 43224 тис. грн. при витратах 9561 тис. грн.;
- у 2019 році –44040 тис. грн. при витратах 8495 тис. грн.;



- у 2020 році – 26107 тис. грн. при витратах 5465 тис грн. грн.

Отже, можемо розрахувати темп зростання доходів за наступною формулою:

$$Тзд = \frac{Дпп}{Дмп} \times 100\% \quad (2.1)$$

де Тзд– темп зростання доходів; Дпп – доходи поточного періоду;

Дмп – доходи минулого періоду.

Темп зростання витрат розраховується за аналогічною формулою.

За формулою 2.1. можемо порахувати, що темп зростання доходів ДП «УАМЦ» у 2019 році в порівнянні з 2018 роком становив 101.4%, а темп зростання витрат відповідно – 104,7%. А у 2020 році в порівнянні з 2019 роком темп зростання доходів – 62%, а темп зростання витрат – 56%.

Відповідно до фінансового плану підприємства на 2020 рік визначається, що організація, з урахуванням усіх ризиків та факторів негативного впливу, очікує отримати дохід у розмірі 21941 тис. грн. та понести витрати у розмірі 42682 млн. грн. Тобто прогнозується падіння доходів на 53,9% в порівнянні з 2019 роком, та понесення підприємством збитку на рівні 12748 тис. грн. У таблиці 2.2 представимо фактичні доходи підприємства за 2018-2020 рр.

Таблиця 2.2

Доходи ДП «Український авіаційний метеорологічний центр» за 2018-2020 рр.

№	Найменування	2018 факт (тис.грн)	2019 факт (тис.грн)	2020 факт(тис.грн)
1	Чистий дохід від реалізації, всього:	43448	44040	26107
2	Послуги довідкового та консультативного характеру	3968	4324	1921
3	Доходи від обслуговування аеропортів	14323	15742	6842
4	Доходи від впровадження власних господарської діяльності	18162	19264	9451
5	Інші	1547	1612	218
6	інші послуги (фінансові, економічні)	2971	3115	824

Джерело: складено автором на основі даних ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

Сума витрат на утримання ДП «УАМЦ» за 2020 рік - 33547 тис. грн., що менше, ніж у 2019 році на 11281 тис. грн., та менше чим заплановано на 12550 тис. грн. у результаті господарської діяльності, підприємство отримало за 2020 рік чистого збитку у сумі 4971 тис. грн.

Загалом, ці дані свідчать, що ДП «УАМЦ» вносить свій дохід в розширення своїх операцій, модернізації обладнання, отримання сертифікацій для роботи з зарубіжними клієнтами та розширення асортименту послуг.

У таблиці 2.3. наведемо дані щодо динаміки доходів ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»:

Таблиця 2.3

Динаміка доходів ДП «Український авіаційний метеорологічний центр» за 2018-2020рр

	Найменування	Приріст факту 2019 р. до факту 2018 р., тис.грн.	Відсоток приросту факту 2019 р. до факту 2018 р.,	Приріст плану 2020 р. до факту 2019 р., тис.грн	Відсоток приросту плану 2020 р. до факту 2019 р., %
	2	3	4	5	6
2	Чистий дохід від реалізації, всього:	592	2,6%	-17954	-46%
3	Послуги довідкового та консультативного характеру	356	4,6%	-2403	-47,2%
4	Доходи від обслуговування аеропортів	1419	3,2%	-8924	-49,1%
5	Доходи від впровадження власних господарської діяльності	1102	3,5%	-9813	-47,7%
6	Інші	65	1,8%	-1392	-68,7%
7	інші послуги (фінансові, економічні тощо)	144	1,7%	-2291	-64,4%

Джерело: складено автором на основі даних ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

Для розрахунку відсотку приросту доходів підприємства мною була використана наступна формула:

$$ПД = \frac{Дпп}{Дмп} \times 100\% \quad (2.2)$$

де ПД – відсоток приросту доходів;

Дпп – доходи поточного періоду;

Дмп – доходи минулого періоду.

У 2019 році в порівнянні з 2018 роком приріст чистого доходу склав 2,6% (156 тис. грн.), у 2020 році в порівнянні з 2019 роком – 46% (-17654 тис. грн.).

Таблиця 2.4

Структура майна та джерела його формування активів ДП  
«Український авіаційний метеорологічний центр» у розрізі основних

Показник	Значення показника					Зміни за проаналізований період	
	у тис. грн..			у % до валюти балансу		2020 до 2019.	± %
	2018	2019	2020	на початок аналізованого періоду (31.12.2018)	на кінець аналізованого періоду (31.12.2020)		
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Актив</b>							
1. Необоротні активи	12852	11737	13580	61,21%	86,72%	1843	+1,15%
у тому числі: основні засоби	10566	9003	11297	16,28%	8,95%	2294	+1,25%
2. Оборотні активи, усього	29596	30694	28313	15,42%	12,86%	-2356	-0,9%
у тому числі: запаси	108	867	175	1,98%	1,26%	690	-0,2%
грошові кошти та короткострокові фінансові вклади	23393	22874	20770	3,60%	7,81%	-2123	-0,9%
<b>Пасив</b>							
1. Власний капітал	40234	40477	40211	15,65%	75,32%	-266	-0,99%
2. Довгострокові зобов'язання, усього	-	-	-	-	-	-	-59%
у тому числі: позикові кошти	-	-	-	-	-	-	-33%
3. Короткострокові зобов'язання усього	2106	1695	1682	15,02%	3,76%	-13	-0,99%
у тому числі: позикові кошти	878	344	184	4,43%	2,80%	-160	-0,53%
<b>Валюта балансу</b>	42448	42431	41893	100%	100%	-538	-0,98%

Джерело: складено автором на основі даних ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

Значення власного капіталу на 2020 рік склало 40211 тис. грн. Власний капітал організації за проаналізований період (з 2018 по 2020рр.) виріс (+728 тис. грн.). На рис. 2.1 представимо у вигляді діаграми структуру груп:

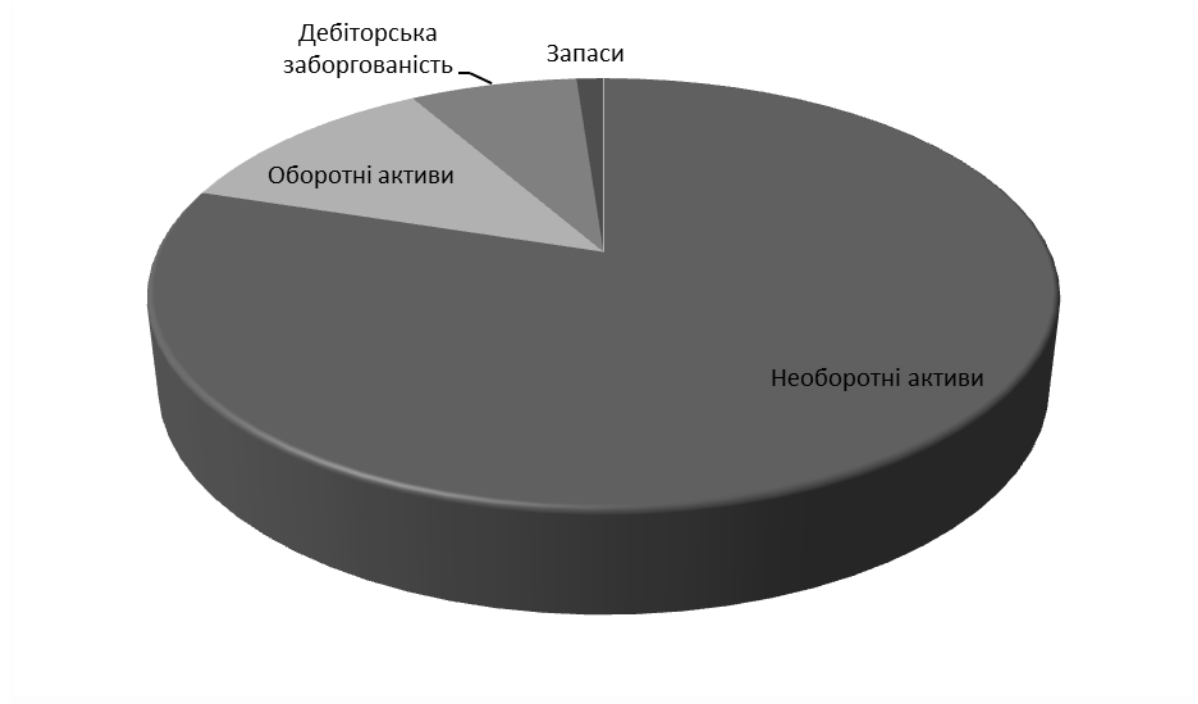


Рис. 2.3. Структура активів організації на 2020 рік

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства

Для оцінки вартості чистих активів організації необхідно визначити такі показники, як: чисті активи організації та перевищення чистих активів над статутним капіталом. Чисті активи розраховуються за формулою:

$$\text{ЧА} = \text{А} - \text{ПЗ} - \text{ДЗ} \quad (2.3)$$

де ЧА – чисті активи,

А – активи організації,

ПЗ – поточні зобов'язання,

ДЗ – довгострокові зобов'язання.

Для розрахунку перевищення чистих активів над статутним капіталом використовують наступну формулу:

$$\text{Вча} = \text{ЧА} - \text{СК} \quad (2.4)$$

де Вча – вартість чистих активів,

ЧА – чисті активи,

СК – статутний капітал.

Таблиця 2.5

Оцінка вартості чистих активів ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

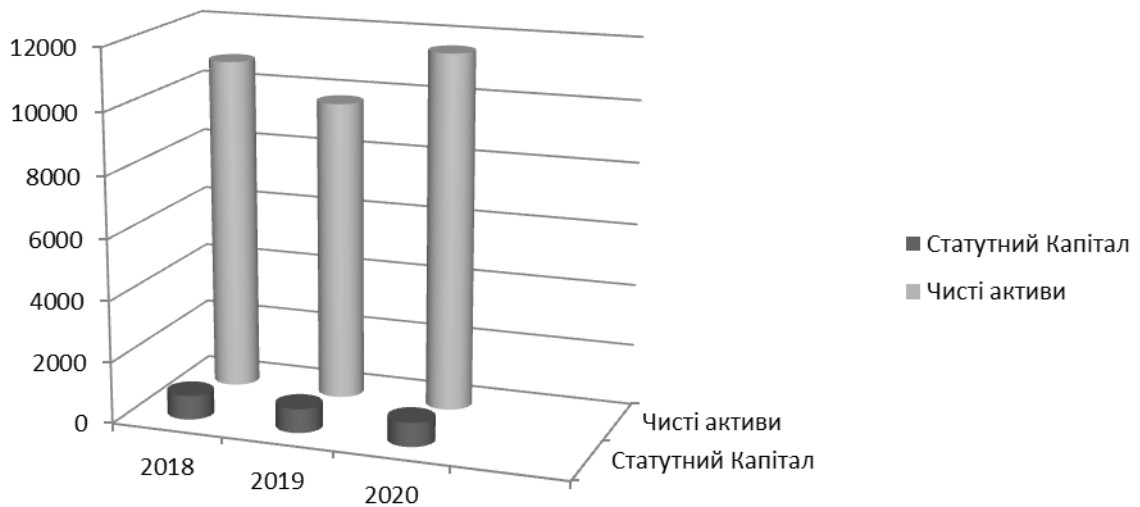
Показник	Значення показника					Зміни за проаналізований період	
	у тис. грн.			у % до валюти балансу		2020 до 2019	± %
	2018	2019	2020	на початок аналізованого періоду (31.12.2018)	на кінець аналізованого періоду (31.12.2020)		
1	2	3	4	5	6	7	8
Чисті активи	10852	737	1580	59,1%	72%	853	2,1%
Статутний капітал	784	84	84	6%	3%	-	-
Перевищення чистих активів над статутним капіталом	9752	441	264	61,2%	78%	-177	0,5%

Джерело: складено автором на основі даних ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

Відповідно до табл.2.5 чисті активи організації на 2020 перевищують статутний капітал на 1785 тис. грн. Таке співвідношення позитивно характеризує фінансове становище, повністю задовольняє вимоги нормативних актів щодо величини чистих активів організації.

Також варто відмітити, що за проаналізований період відбулося збільшення величини чистих активів на 7% . Перевищення чистих активів над статутним капіталом і у той же час їх збільшення говорить про гарне фінансове становище організації за даною ознакою.

На рис. 2.4 представимо динаміку чистих активів і статутного капіталу підприємства.



. Рис. 2.4. Динаміка чистих активів у порівнянні із статутним капіталом  
*Джерело: Побудовано автором*

Загальна сума виплат на користь держави (податки, збори, відрахування з чистого прибутку до бюджету, інші обов'язкові платежі) у 2020 році склала 33547 тис. грн. грн.

### **2.3 Оцінка фінансового стану ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»**

Відповідно до Методичних рекомендацій Міністерства економічного розвитку України від 15.03.2013 № 253 органами державної влади здійснюється щоквартальний та щорічний контроль ефективності управління підприємствами державної власності. Згідно з методикою, ефективною визнається діяльність, якщо підприємство відповідає не менш ніж 75% загальної кількості балів, набраних за встановленими критеріями. Завдяки кардинальному підвищенню якості управління, з 2015 року ДП «Український авіаційний метеорологічний

центр» щоквартально та щорічно отримує від 93% до 100% максимально можливих балів за критеріями визначення ефективності.

Таблиця 2.6

Оцінка ліквідності ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

Показник	2018р.	2019р.	2020р.
Коефіцієнт поточної ліквідності (Currentratio)	0,8	1,4	2,2
Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quickratio)	0,7	1,2	1,7
Чистий оборотний капітал, тис. грн. (Net working capital)	24	187	241

Джерело: створено автором на основі розрахунків за формулами 2.42.6.

Для здійснення розрахунків показників ліквідності використовують наступні формули:

Коефіцієнт поточної ліквідності:

$$Пл = \frac{Оа}{Пз} \quad (2.5)$$

Де, Пл – поточна ліквідність,

Оа – оборотні активи,

Пз – поточні зобов'язання.

Нормативним значенням для даного коефіцієнту є значення від 1-3, однак більш бажаним є значення від 2-3. Показник нижче нормативного свідчить про проблемний стан платоспроможності.

Коефіцієнт швидкої ліквідності:

$$Кшл = \frac{(Оа-З)}{Пз} \quad (2.6)$$

Кшл– коефіцієнт швидкої ліквідності,

Оа – оборотні активи,

З – запаси,

Пз – поточні зобов'язання.

Нормативним є значення в межах 0,5-1 і вище, що вказує на достатність у компанії ліквідних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Чистий оборотний капітал:

$$\text{Чок} = \text{Па} - \text{Пп} \quad (2.7)$$

де Чок – чистий оборотний капітал,

Па – поточні активи,

Пп – поточні пасиви.

Наступним кроком проведемо аналіз загальних фінансових результатів ДП «Український авіаційний метеорологічний центр» за період з 2018 по.2020 (табл. 2.7)

Таблиця 2.7

Загальні фінансові результати діяльності ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

Показник	Значення показника					Середній показник за 3 роки, тис. грн.
	Значення показника у тис. грн..			Зміни показника		
	2018	2019	2020	2020 до 2019	± %	
1	2	3	4	5	6	7
Виручка	3244	44040	6107	-37933	-0,38%	37484
Собівартість реалізованої продукції	8770	31433	7265	-24168	-0,23%	25487
Валовий прибуток(збиток) чистих активів над статутним капіталом	4454	12579	842	-11737	-0.066%	9264
Фінансовий результат від операційної діяльності	970	806	-5764	-4958	-7,1%	1242
ЕВІТ	784	2148	74	-2074	-0.03%	1687
Фінансовий результат до оподаткування	551	2157	-4977	-2820	-2.3%	755
Витрати з податку на прибуток	858	455	-	-455	-100,00%	415
Чистий фінансовий результат	193	1702	4977	3275	-2,9%	1124

Джерело: складено автором на основі даних ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»



За 2020 рік ведення діяльності не принесло державному підприємству прибутку. Через карантин та обмеження підприємство втратило майже 5 млн. грн.

На графіку (Рис. 2.5) відобразимо зміни виручки та прибутку ДП «Український авіаційний метеорологічний центр» за 2018-2020рр.

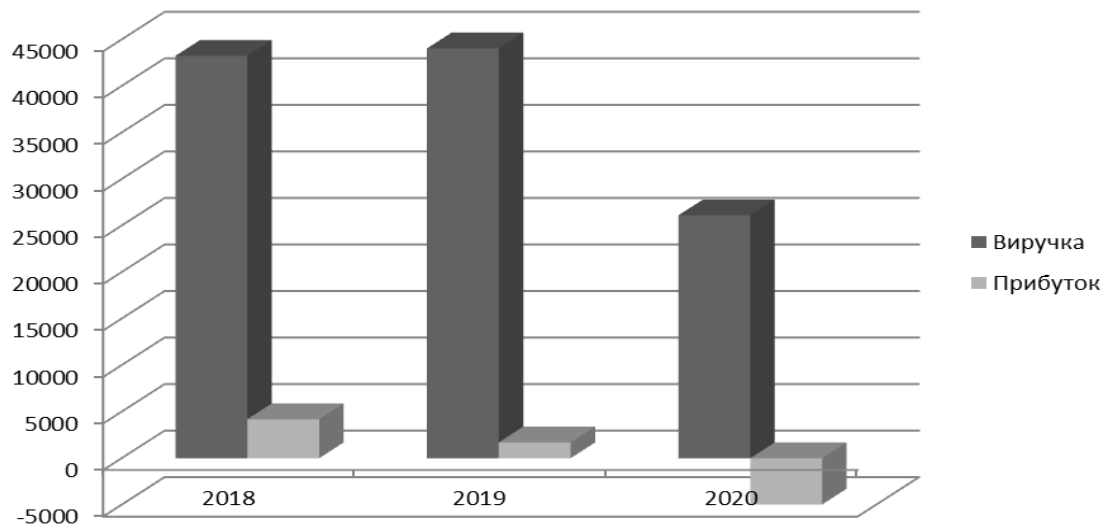


Рис. 2.5. Динаміка виручки та чистого прибутку ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

Джерело: побутовано автором

Для комплексності дослідження фінансово-економічного стану підприємства необхідно проаналізувати показники рентабельності підприємства.

Аналіз провели на основі наступних показників:

- валова рентабельність (показує ефективність виробничої діяльності підприємства і ефективність політики ціноутворення). Розраховується за формулою:

$$P_v = \frac{V_p}{Ч_d} \times 100\% \quad (2.8)$$

де,  $P_v$ -валова рентабельність,

$V_p$  – валовий прибуток,

$Ч_d$  – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

- рентабельність EBITDA визначає прибутковість компанії до виплати відсотків, податків, і амортизації:

$$P_{EBITDA} = \frac{EBITDA}{\text{ЧД}} \quad (2.9)$$

де  $P_{EBITDA}$  – це показник рентабельності EBITDA,

EBITDA – це прибуток до виплати відсотків, податків та амортизації,

ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). –

Рентабельність активів – ефективність використання активів компанії для генерації прибутку. Визначається наступним чином:

$$PA = \frac{\text{ФРЧ}}{BA} \quad (2.10)$$

де  $PA$  – рентабельність активів,

ФРЧ – чистий фінансовий результат,

BA – вартість активів.

- Рентабельність власного капіталу - показник, що характеризує ефективність використання власного капіталу:

$$PBK = \frac{\text{ФВК}}{BK} \times 100\% \quad (2.11)$$

де  $PBK$  – рентабельність власного капіталу,

ФВК – чистий фінансовий результат,

BK – власний капітал.

- Рентабельність діяльності підприємства, визначається за формулою:

$$PD = \frac{\text{ФРЧ}}{\text{ЧД}} \quad (2.12)$$

де  $PD$  – рентабельність діяльності,

ФРЧ – чистий фінансовий результат,

ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Дані оцінки рентабельності Державного підприємства «Міжнародний аеропорт «Бориспіль» наведені у табл. 2.8. Для показників рентабельності не має чітко визначеного нормативного значення, проте, якщо підприємство працює ефективно, то в динаміці значення даних показників повинно зростати.

Таблиця 2.8

Аналіз рентабельності ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

Показник	Значення показника				
	Значення показникау тис. грн..			Зміни показника	
	2018	2019	2020	Приріст значення 2019 до 2018	± %
Валова рентабельність	58,2	51,2	-34,0	-7	-0,8%
Рентабельність EBITDA	68,6	61,5	9,9	-7,1	-0,9%
Рентабельність активів	9,12	9,08	-3,69	-0,04	-0,099%
Рентабельність власного капіталу	12,8	13,12	-5,1	0,3	1,02%
Рентабельність діяльності	42,4	37,05	-64,2	-5,3	-0,87%

Джерело: створено автором на розрахунків за формулами 2.8-2.12.

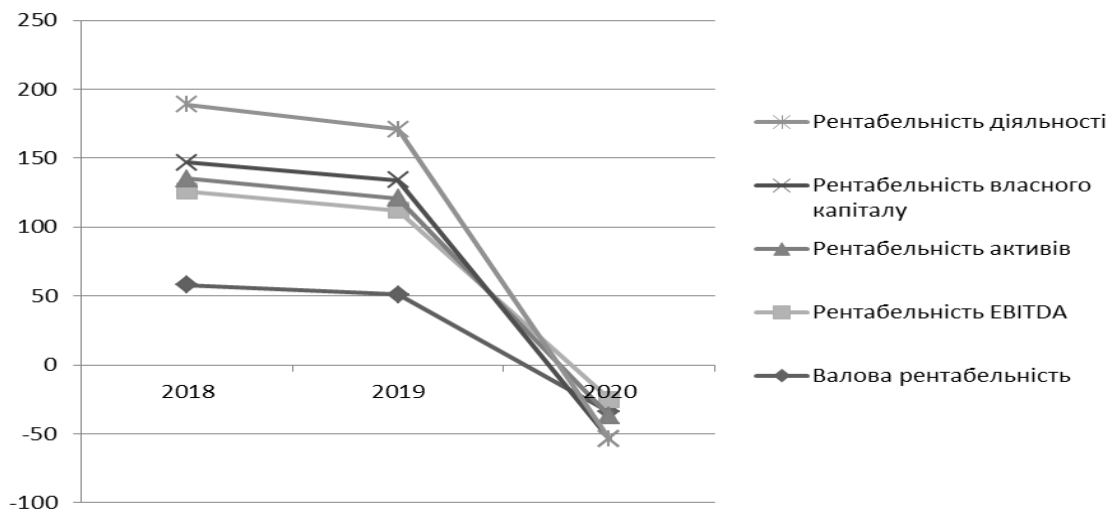


Рис. 2.6 Динаміка показників рентабельності ДП «Український авіаційний метеорологічний центр»

Джерело: побутровано автором

На основі проаналізованих даних та проведених розрахунків можна прослідкувати, що рентабельність підприємства протягом періоду з 2018 по 2020 рр. поступово знижується, при чому по кожному з показників.

У 2020 році державна компанія "Авіаційний метеорологічний центр України" перетвориться з високоприбуткової на збиткову. Ця ситуація є критичною, і її фінансова стійкість може надовго бути недостатньою. У той же час існує гостра необхідність у формуванні стратегічного плану розвитку компанії, який би допоміг їй уникнути кризи та усунути негативний вплив пандемії COVID-19 та / або її виживання в умовах нестабільної кризи та усунути його в авіаційна промисловість.

#### **2.4 Напрями удосконалення стратегічного розвитку ДП «Український авіаційний метеорологічний центр».**

До 2020 року діяльність Державного підприємства «Авіаційний метеорологічний центр України» керуватиметься Стратегічним планом розвитку на 2015-2019 роки, затвердженим наказом Міністерства інфраструктури України № 289 від 28 липня 2015 року.

На момент написання диплому компанія ще не сформулювала відповідних стратегій майбутнього розвитку. Можна припустити, що така ситуація пов'язана з організаційною кризою, спричиненою пандемією коронавірусу. Однак у травні 2019 року Кабінет міністрів України прийняв рішення затвердити концепцію корпоративного розвитку державної компанії "Авіаційний метеоцентр України" до 2045 року.

Виходячи з цього, ми вважаємо, що необхідно проаналізувати стратегічний план компанії "Авіаційний метеоцентр України" на 2015-2019 роки та вивчити його реалізацію на практиці. На основі результатів аналізу пропонується нещодавня стратегія розвитку компанії, яка враховує

необхідність виживання та мінімізує негативний вплив, спричинений пандемією COVID-19[1].

Стратегія розвитку УАМЦ має на меті визначити найвищі стратегічні цілі та пріоритетні напрями вдосконалення аеронавігаційного обслуговування з урахуванням національних потреб та європейських проектів та планів (рис. 3.1).

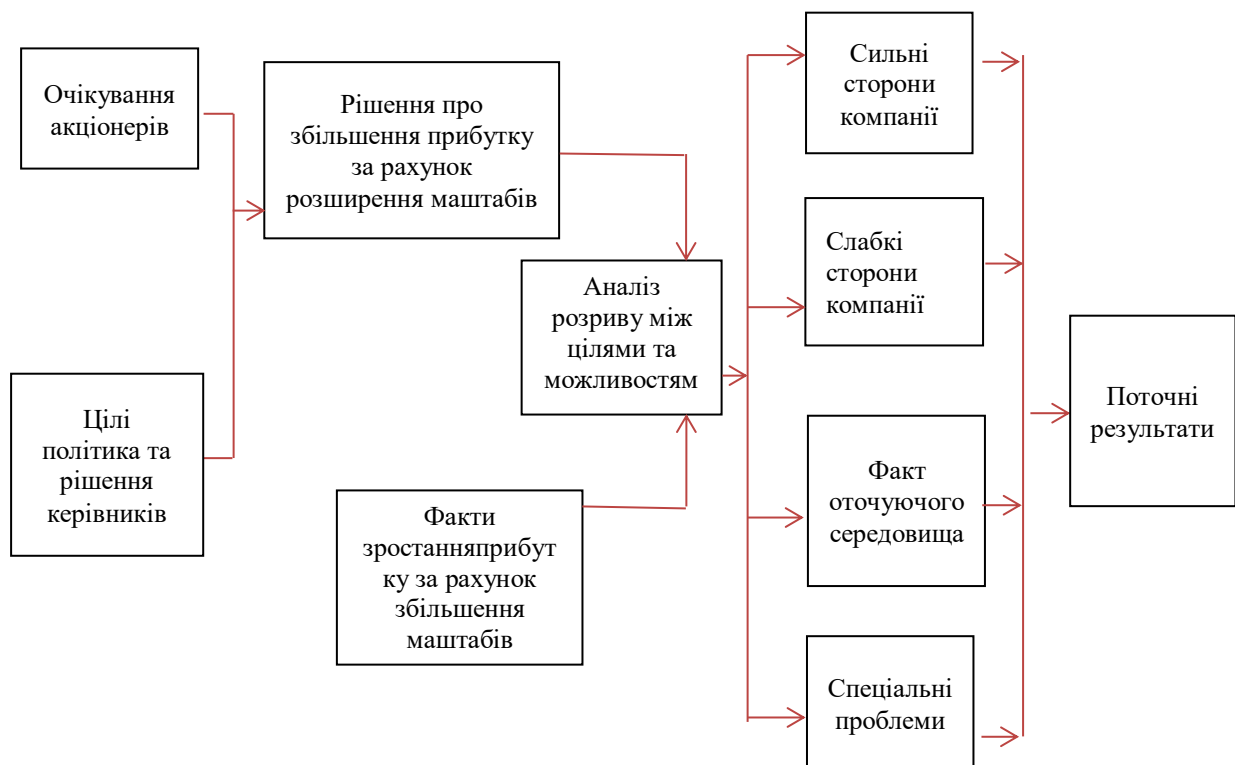


Рис. 2.7. Модель стратегічного планування в ДП «УАМЦ»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Основною місією компанії є надання якісних, безпечних та екологічно чистих аеронавігаційних послуг у повітряному просторі України та у відкритому морі. Згідно з міжнародними угодами, Україна відповідає за обслуговування повітряного руху.

Посилити співпрацю з основними національними та світовими авіаційними партнерами для досягнення найкращих світових показників у

цій галузі та забезпечення безпечних, якісних та ефективних повітряних перевезень пасажирів та вантажів.

УАМЦ - надійний, передбачуваний та недорогий компонент інфраструктури цивільної авіації України, який враховує функціонування єдиної в Україні системи військово-цивільної організації повітряного руху та її функції в загальному процесі європейської інтеграції та відповідний розвиток країни. Система управління повітряним рухом.

З метою покращення стратегічного розвитку авіаційного метеоцентру України та підвищення ефективності роботи компанії пропонуються наступні заходи.

Рекомендується виробляти конкурентоспроможну погоднію продукцію, надавати високоякісні метеорологічні послуги для авіації для підвищення безпеки польотів та користуватися кількістю, необхідною для корпоративного розвитку команди та соціальних питань;

Удосконалити другий аспект системи управління якістю компанії, підтвердивши, що вона відповідає вимогам ISO 9001: 2015, підтримуючи відповідну підготовку, кваліфікацію та рівень компетентності працівників;

Підтвердження сертифіката компанії як третього аспекту організації, що надає аеронавігаційні послуги, пов'язані з метеорологічними послугами, технічне перетворення підрозділу ДП "УАМК"

Встановлені стратегічні цілі досягаються такими способами:

- задоволення користувачів авіації вимогами та очікуваннями авіаційних метеорологічних послуг та якістю продукції, що надається;
- тісно співпрацювати з клієнтами, діловими партнерами, урядами та органами місцевого самоврядування;
- своєчасне оновлення, штатний розпис компанії;
- виконати законодавчі та нормативні правові вимоги України щодо авіаційних метеорологічних служб;
- систематичний аналіз та оцінка ефективності системи управління якістю;

- забезпечити технічне перетворення району компанії
- забезпечити необхідні ресурси та розумне використання;

Впровадження вищезазначених стратегічних заходів допоможе державному підприємству "Авіаційний метеоцентр України" вдосконалити роботу компанії у наданні високоякісних метеорологічних інформаційних послуг.

На мою думку, стратегія розвитку державних підприємств повинна бути планом на випадок непередбачених ситуацій, щоб мінімізувати негативний вплив пандемії коронавірусу на компанію та включати заходи з відновлення прибутковості компанії в сучасних нестабільних кризових умовах. Оскільки в даний час неможливо передбачити, як довго триватиме ситуація з COVID-19, але перший великий вплив негативного впливу пандемії на авіакомпанії вже спостерігається, важко оцінити часові рамки майбутніх стратегій розвитку, оскільки вони може раптово змінитися.

Тому я вважаю необхідним вносити пропозиції щодо покращення стратегічного розвитку компанії, не покладаючись на час. Причинами такого рішення є кількість можливих "блокад" (введення суворих карантинних обмежень та призупинення діяльності компаній, включаючи авіацію), та обмеження, що вводяться або повинні бути введені через збільшення рівня захворюваності в країні чи регіоні. світ.

Отже, такий результат дозволить компанії поступово відновити прибутковість та усунути негативний вплив пандемії гострої респіраторної інфекції COVID-19, завдяки чому компанія в подальшому буде розширюватися та розвиватися до 2045 року, як планувалося з 2045 року.

## **Висновки до розділу 2**

Можна зробити висновок, державна компанія Авіаційний метеорологічний центр - перше державне підприємство України, яке займається гідрометеорологічними послугами, - це державне підприємство,

що спеціалізується на метеорологічних авіаційних послугах, базується на державі та пов'язане з Українською національною надзвичайною ситуацією. Послуги.

Аналізуючи виробничо-господарську діяльність державних підприємств, можна помітити, що до епідемії 2020 року динамічний розвиток компанії різних показників досягав хороших результатів. Розвиток стабільний, потенціал щороку збільшується, а перспективи подальшого розвитку широкі.

Однак карантинні обмеження та пов'язані з цим перебої у діяльності компанії спричинили значні збитки державному українському авіаційному метеорологічному центру. За результатами аналізу ліквідності, проведеного в 2020 році, хоча результати її діяльності є негативними, компанія все ще платоспроможна. Рівень швидкої ліквідності також свідчить про те, що компанія має достатньо грошей, щоб своєчасно погасити свої борги.

З огляду на поточну кризову ситуацію, спричинену пандемією коронавірусу, в якій змушена діяти авіаційна галузь, Український авіаційний метеорологічний центр повинен сформулювати ефективну стратегію розвитку, щоб мінімізувати негативний вплив COVID-19 на його діяльність.



## ВИСНОВКИ

За результатами дослідження можна зробити наступні висновки: формулювання та реалізація стратегій корпоративного розвитку мають значний вплив на адаптацію компанії до зовнішнього та внутрішнього середовища. Організаційний розвиток спрямовує працівників до нових цінностей, необхідних для забезпечення ефективності та майбутніх стратегічних змін в організації. Суть корпоративного стратегічного розвитку базується на ефективному стратегічному управлінні.

Стратегічний розвиток компанії передбачає внесення декількох змін, які безпосередньо пов'язані з компанією та її внутрішнім середовищем, а також із зовнішнім середовищем.. Метою управління стратегічним розвитком є досягнення успіху компанії на всіх етапах її життєвого циклу шляхом формулювання та реалізації стратегій. Процес формування стратегії організаційного розвитку базується головним чином на детальному вивченні компанії (її внутрішнього та зовнішнього середовища, слабких та сильних сторін, економічних умов та фінансових можливостей, рівня розвитку тощо) та всіх її складових з метою правильного встановлення цільових стратегій та ефективного досягнення очікуваних результатів компанії.

Фактична реалізація стратегії спрямована на вирішення трьох основних завдань.

- визначення пріоритетів між адміністративними завданнями так, щоб їх відносна важливість відповідала стратегії, яку організація буде реалізовувати. Це стосується насамперед таких завдань, як розподіл ресурсів, встановлення організаційних взаємозв'язків та побудова систем підтримки.

- встановити відповідний взаємозв'язок між обраною стратегією та внутрішнім організаційним процесом для керівництва діяльністю організації з реалізації обраної стратегії. Відповідність повинна бути досягнута завдяки характеристикам структури організації, системам заохочень та стимулів

працівників, кодексам поведінки та правилам, цінностям і переконанням, а також кваліфікації співробітників і менеджерів.

- вибирати та узгодити стратегію, що реалізується, стиль керівництва та метод управління в організації. Ці три завдання вирішуються шляхом впровадження змін, що насправді є основою стратегії впровадження.

Аналізуючи виробничо-господарську діяльність державного підприємства Авіаційний метеорологічний центр, можна зробити висновок, що до пандемії 2020 року, з точки зору динамічного розвитку показників, підприємство досягло хороших результатів. Розвиток стабільний, потенціал зростає з року в рік, та перспективи розвитку широкі.

З огляду на поточну кризову ситуацію, спричинену пандемією коронавірусу, в якій змушена діяти авіаційна галузь, Український авіаційний метеорологічний центр повинен сформулювати ефективну стратегію розвитку, щоб мінімізувати негативний вплив COVID-19 на його діяльність.

## СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авіація під час пандемії COVID-19: головні тренди галузі. URL: [https://cfts.org.ua/articles/aviatsiya\\_vo\\_vremya\\_pandemii\\_covid\\_19\\_glavnye\\_trendy\\_otrasli\\_1704](https://cfts.org.ua/articles/aviatsiya_vo_vremya_pandemii_covid_19_glavnye_trendy_otrasli_1704) (дата звернення: 03.05.2021).
2. Агарков С. А., Кузнецова Е. С., Грязнова М. О. «Иновационный менеджмент и государственная инновационная политика». URL: <http://www.rae.ru/monographs/112-3774> (дата звернення: 03.05.2021).
3. Аудиторський звіт за результатами державного фінансового аудиту діяльності Державного підприємства «УАМЦ» від 14.04.2017 року №05-21/2. URL: <http://dkrs.kmu.gov.ua/kru/doccatalog/document?id=131441> (дата звернення: 02.05.2021).
4. Виханский, О. С. Стратегическое управление: учебник. М.: Гардарики, 1998. 296 с.
5. Воронецька І. С., С. В. Попадюк. Стратегічний аналіз як елемент стратегічного управління підприємством: навч посіб. Запоріжжя : ЗНУ 2012. С. 146-143.
6. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. для вузів. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 336 с.
7. Гапоненко А.Л., Панкрухин. А. П. Стратегическое управление: учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 "Менеджмент орг." М.: ОМЕГА–Л, 2006. 464 с.
8. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. Посібник. К.: КНЕУ, 2000. 360 с.
9. Горелов Д. О. Большенко. С. Ф. Стратегія підприємства : навч. метод. посіб : ХНАДУ, 2010. 133 с.
10. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: Навчальний посібник: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.

11. Дунська А. Р. Інноваційна стратегія як сучасний інструмент управління розвитком підприємства URL : [http://www.confcontact.com/20101008/5\\_dunaska.htm](http://www.confcontact.com/20101008/5_dunaska.htm) (дата звернення: 02.05.2021).
12. Кіндрацька Г.І. Інноваційна стратегія як сучасний інструмент управління розвитком підприємства URL: [http://economyandsociety.in.ua/journals/18\\_ukr/48.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf) (дата звернення: 01.05.2021).
13. Журова Л.І. Андрієва А.А. Етапи процесу формування стратегії розвитку підприємства: зб. наук. Праць ДВНЗ «Київ нац. Екон. Ін-т ім. Вадима Гетьмана: 2020. С. 146-143.
14. Закон України «Про управління об'єктами державної власності» від 21.09.2006 року №185-V URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16> (дата звернення: 03.05.2021).
15. Запасна Л. С. Економічна сутність розвитку підприємства URL: <http://masters.donntu.edu.ua/2009/fem/zavorotneva/library/tez5.htm> (дата звернення: 03.05.2021).
16. Кавенькін А.А. Стратегічне управління підприємством. *Економіка і бізнес : управління сучасними підприємствами, галузями, комплексами : зб. наук. праць*. Харків: ХНУ, 2016. С. 495-497.
17. Каммингс С. Реконструкція стратегії : Изд-во ХГУ, 2010. 560 с.
18. Карбієва М.Ю. Основні принципи розробки стратегії розвитку підприємства: *Наук. період. вид-во "CETERIUSPARIBUS"*.: Львів, 2019. С. 54-55.
19. Костромина Е.В. Економіка авіакомпаній в умовах ринку: НОУ *ВКШ «Авіабізнес»*. 2016. 304 с.
20. Крук М. Разработка корпоративных стратегий компании: *ЭКО*. 2001. № 6. С. 112 - 117.
21. Левин А.А. Класифікація стратегій розвитку компаній : *Скиф. Вопросы студенческой науки*: 2019. С. 52-57.
22. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии: Центр экономики и маркетинга, 1996. 458 с.

23. Любинцева І.І. Стратегічний розвиток організації. *Політика, економіка та інновації* : зб. наук. праць: КГМУ, 2018. С. 221-228.
24. Минцберг Г. Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лэмпел Стратегия развития предприятия : СПб. Питер, 2002. 336 с.
25. Обслуговування авіації в умовах трансформаційних викликів сучасності URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5388>(дата звернення: 03.05.2021).
26. Офіційний сайт Державного підприємства «УАМЦ». URL: <http://www.namc.com.ua> (дата звернення: 04.05.2021).
27. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. Київ: КНТЕУ, 2002. 301 с.
28. Підсумки діяльності авіаційної галузі України за 2020 рік. URL: <https://avia.gov.ua/wpcontent/uploads/2020/10/Pidsumki-roboti-9mis2020.doc> (дата звернення: 01.05.2021).
29. Повітряний Кодекс України від 19.05.2011 року №3393-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3393-17> (дата звернення: 30.04.2021).
30. Погорелов Ю. С. Розвиток підприємства: поняття та види URL: [http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp88/knp88\\_75-81.pdf](http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp88/knp88_75-81.pdf) (дата звернення: 20.04.2021).
31. Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія, Харків: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. 323 с.
32. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Х. : ВД "ІНЖЕК", 2006. 496 с.
33. Романова К.К. Управління стратегічним розвитком URL: [https://spravochnick.ru/strategicheskiy\\_menedzhment/formy\\_strategicheskogo\\_upravleniya/upravlenie\\_strategicheskogo\\_razvitiya/](https://spravochnick.ru/strategicheskiy_menedzhment/formy_strategicheskogo_upravleniya/upravlenie_strategicheskogo_razvitiya/) (дата звернення: 23.04.2021).

34. Стратегічний розвиток підприємства. Економіка підприємства.: веб-сайт. URL: [https://studme.org/37058/ekonomika/strategicheskoe\\_razvitie\\_predpriyatiya/](https://studme.org/37058/ekonomika/strategicheskoe_razvitie_predpriyatiya/) (дата звернення: 23.04.2021).
35. Стратегія розвитку підприємства : види, розробка, впровадження Стратегії та інвестиції. URL: <https://www.gd.ru/articles/9584-strategiya-razvitiya-predpriyatiya> (дата звернення: 28.04.2021).
36. Сучасні тенденції стратегічного управління підприємством: веб-сайт URL: [http://www.nbuuv.gov.ua/portal/natural/npkntu\\_e/2009\\_15/stat\\_09/15.pdf](http://www.nbuuv.gov.ua/portal/natural/npkntu_e/2009_15/stat_09/15.pdf) (дата звернення: 26.04.2021).
37. Тренев Н. Н. Стратегическое управление: Учеб. пособие для вузов. М.: ПРИОР, 2000. 288 с.
38. Функціональні стратегії розвитку підприємства. веб-сайт URL: <http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2012/ep/content/file91.ht> (дата звернення: 24.04.2021).
39. Чіназірова С.К. Сучасна стратегія розвитку організації виробництва. *Стратегічний менеджмент : тенденції розвитку та майбутні перспективи*. №3, 2019. С.69-72.
40. Шишкова Е.А., Шишкова Г.А. Стратегия компании: современные подходы и проблемы. *Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право»*, 2013. С. 22-29.
41. Шурпенкова Р.К. Сарахман О.Н. Методи комплексної оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства : переваги та недоліки. *Зб. наук. праць «економіка та банки» : бухгалтерський облік та статистика*. №1, 2020. Київ. С. 3-12.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Звіт-про-фінансові-результати-за-2020-рік

Підприємство	Державне підприємство "Український авіаційний метеорологічний центр"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2021	01	01
			23568810		

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

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

## І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	26 107	44 040
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестрахування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 24 265 )	( 31 443 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	1 842	12 597
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	1 540	375
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	( 6 727 )	( 8 684 )
Витрати на збут	2150	( 1 071 )	( 1 414 )
Інші операційні витрати	2180	( 1 348 )	( 2 068 )
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	-	806
збиток	2195	( 5 764 )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	923	2 115
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( - )	( - )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 136 )	( 764 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	-	2 157
збиток	2295	( 4 977 )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	(455)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	-	1 702
збиток	2355	( 4 977 )	( - )

**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>(4 977)</b>	<b>1 702</b>

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

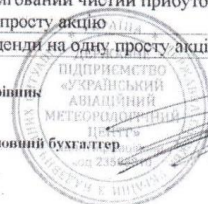
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	456	430
Витрати на оплату праці	2505	21 398	27 941
Відрахування на соціальні заходи	2510	4 388	5 802
Амортизація	2515	2 323	2 039
Інші операційні витрати	2520	4 846	7 397
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>33 411</b>	<b>43 609</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

Головний бухгалтер



ХАРЧЕНКО ВЛАДИСЛАВ ПІГОРОВИЧ

Шепель Валентина Олексіївна



## Звіт-про-фінансові-результати-за-2019-рік

Підприємство **Державне підприємство "Український авіаційний метеорологічний центр"**

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2020	01	01
23568810		

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

Форма №2 Код за ДКУД **1801003**

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	44 040	43 224
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 31 443 )	( 28 770 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	12 597	14 454
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	375	641
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	( 8 684 )	( 7 646 )
Витрати на збут	2150	( 1 414 )	( 1 235 )
Інші операційні витрати	2180	( 2 068 )	( 2 244 )
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	806	3 970
збиток	2195	( - )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	2 115	1 581
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	( - )	( - )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 764 )	( 500 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	2 157	5 051
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(455)	(945)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1 702	4 106
збиток	2355	( - )	( - )

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>1 702</b>	<b>4 106</b>

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	430	954
Витрати на оплату праці	2505	27 941	24 645
Відрахування на соціальні заходи	2510	5 802	5 179
Амортизація	2515	2 039	2 123
Інші операційні витрати	2520	7 397	6 994
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>43 609</b>	<b>39 895</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

Шкуліпа Тетяна Володимирівна

Головний бухгалтер

Шепель Валентина Олексіївна





## Звіт-про-фінансові-результати-за-2018-рік

Підприємство Державне підприємство "Український авіаційний метеорологічний центр"  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2019	01	01
23568810		

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

Форма №2 Код за ДКУД **1801003**

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	43 224 ✓	40 508
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	( 28 770 )	( 24 337 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	14 454 ✓	16 171
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	641	506
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, звільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 7 646 )	( 6 119 )
Витрати на збут	2150	( 1 235 )	( 1 014 )
Інші операційні витрати	2180	( 2 244 )	( 4 033 )
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	3 970	5 511
збиток	2195	( - )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	1 581	1 342
Інші доходи	2240	-	3
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	( - )	( - )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 500 )	( 450 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2.

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	5 051	6 406
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(858)	(1 568)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	4 193	4 838
збиток	2355	( - )	( - )

### II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>4 193</b>	<b>4 838</b>

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	954	477
Витрати на оплату праці	2505	24 645	19 400
Відрахування на соціальні заходи	2510	5 179	4 071
Амортизація	2515	2 123	2 940
Інші операційні витрати	2520	6 994	8 615
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>39 895</b>	<b>35 503</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

Головний бухгалтер



Шкулиш Тетяна Володимирівна

Шепель Валентина Олександрівна