

Овсак О.П. 2005 Особливості антикризового управління авіапідприємствами України / Овсак О.П., Брага І.В.// Проблеми системного підходу в економіці: зб.наук. праць. – Київ: НАУ, 2005. – Вип.14. – С.107-111.

УДК 330.552:338.47

І.В. Брага, О.П. Овсак

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АВІАПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ

Розглянуті засади антикризового управління як елементу державного регулювання на сучасному етапі розвитку авіатранспортної галузі України. Обґрунтовано доцільність розподілу маршрутної мережі між авіапідприємствами на конкурсній основі, а також застосування антикризових схем оновлення парку повітряних суден авіакомпаній.

Вступ. Необхідною умовою сталого розвитку авіатранспортної галузі України є вивід з кризового стану діючих авіапідприємств, насамперед авіакомпаній та регіональних аеропортів. Негативні фактори та труднощі, які супроводжують функціонування вітчизняних державних авіакомпаній, загострили проблему їх платоспроможності й активізували питання про необхідність впровадження засад антикризового управління.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблемам комплексного дослідження та моделювання систем антикризового управління підприємством присвячені роботи Балашова В.Г., Бандуріна О.В., Градова А.П., Ірікова В.О., Короткова Е.М., Лапенкова В.І., Леонтєва С.В., Лютера ВІ., Таля Г.К., Блосфельда Г.П., Кірмана А.П. Представлені в науковій літературі розробки пов'язані, здебільшого, з аналізом фінансового стану підприємства і не містять комплексних рекомендацій щодо методів виведення підприємства з кризового стану. Більшість розробок спрямовані на моделювання окремих сторін систем антикризового управління підприємством з використанням певних економіко-математичних методів.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Відсутня концепція, яка б цілісно представляла сукупність проблем та задач, які потребують розв'язання у процесі антикризового управління авіатранспортною галуззю, а також підходів і методів реалізації.

Постановка завдання. Метою цієї статті є визначення засад антикризового управління на сучасному етапі розвитку авіатранспортної галузі України.

Виклад основного матеріалу. Згідно аналітичної довідки щодо роботи авіаційної галузі України за I півріччя 2005 року, 2005 рік став шостим роком зростання після тривалого спаду, що мав місце у 1992-1999 роках.

За I півріччя 2005 року підприємства авіаційного транспорту країни перевезли 1,65 млн. пасажирів, що на 29% більше, ніж за I півріччя минулого року. Обсяги перевезених на внутрішніх регулярних маршрутах пасажирів зросли в порівнянні з відповідним періодом минулого року на 25,7%. Частка

внутрішніх регулярних пасажирських перевезень в загальних обсягах досягла майже 21% [1].

Як можна визначити з інформації, наведеної у таблиці 1, найбільший вклад у зростання обсягів пасажирських перевезень належить авіакомпаніям “Аеросвіт” (38,3%), “Міжнародні авіалінії України”(20,7%), “Українські Середземноморські авіалінії” (10,9%) та “Донбасаеро” (10,8%). Ці авіакомпанії забезпечують 80,7% обсягу пасажиропотоку по вітчизняним авіакомпаніям. Серед авіакомпаній, що забезпечують 19,3% що лишилися, можна назвати такі вітчизняні державні авіакомпанії як “Львівські авіалінії”, “Дніпроавіа”, “Мотор Січ”, “Таврія”, “Урга” та “ARP-410”.

Таблиця 1. - Обсяги перевезень пасажирів провідними вітчизняними авіакомпаніями

| <i>Авіакомпанія</i> | <i>І півріччя 2004 року</i> | <i>І півріччя 2005 року</i> | <i>Темп росту</i> |
|----------------------------|---------------------------------|---------------------------------|-------------------|
| <i>Аеросвіт</i> | <i>417,9</i> | <i>632,1</i> | <i>151,2</i> |
| <i>МАУ</i> | <i>259,2</i> | <i>341,6</i> | <i>138,3</i> |
| <i>Донбасаеро</i> | <i>129,3</i> | <i>178,8</i> | <i>138,3</i> |
| <i>УСА</i> | <i>125,2</i> | <i>179,3</i> | <i>143,2</i> |
| <i>Дніпроавіа</i> | <i>50,3</i> | <i>56,2</i> | <i>111,7</i> |
| <i>Львівські авіалінії</i> | <i>43,5</i> | <i>56,8</i> | <i>130,6</i> |
| <i>Урга</i> | <i>35,6</i> | <i>32,2</i> | <i>90,4</i> |
| <i>Таврія</i> | <i>29,1</i> | <i>27,6</i> | <i>94,8</i> |
| <i>Мотор Січ</i> | <i>23,5</i> | <i>29,9</i> | <i>127,2</i> |
| <i>ARP-410</i> | <i>20,0</i> | <i>18,4</i> | <i>92</i> |

** Згідно даних Державіаслужби*

У той же час, аналіз даних Державіаслужби Міністерства транспорту та зв'язку України показав, що за останні 5 років відбулося поступове витиснення державних (ДП або ВАТ 100% акцій належить державі) авіакомпаній з ринку авіаперевезень. Якщо у 2001 році державна авіакомпанія “Авіалінії України” ще входила у першу трійку українських авіаперевізників, які забезпечували 60% пасажиропотоку по українським авіакомпаніям, то у “Підсумках роботи у І півріччі 2005 року” Міністерства транспорту і зв'язку вона навіть не згадується

Слід зазначити, що “Аеросвіт” за обсягами перевезень лідирує з 2000 року, коли за рік було перевезено 246 тис. пасажирів, що майже у 2,6 рази менше ніж за І півріччя 2005 року. У той же час, якщо у 1995 році авіакомпанією “Авіалінії України” було перевезено 1 млн. 270 тис.пасажирів, у 1998 році (коли була створена і успішно функціонувала авіакомпанія “Аеросвіт”) – приблизно 296,2 тис.пасажирів, у 2000 році – 128,1 тис.пасажирів [2]. Привертає на себе увагу те, що виникнення небезпеки

кризи для державного підприємства – “Авіакомпанії “Авіалінії України” співпадає у часі з розвитком діяльності “МАУ” – сумісного україно-ірландського підприємства та створенням авіакомпаній “Аеросвіт” – сумісного україно-ізраїльського підприємства та авіакомпанії “Українські Середземноморські авіалінії”. Звернемось до історії реорганізації авіакомпанії “Авіалінії України”.

Авіакомпанія “Авіалінії України” стала прямою спадкоємицею “всесоюзного” “Аерофлоту” на Україні з часів розпаду СРСР. Коли авіакомпанія, яка на той час складалася з об’єднаних авіазагонів, відокремилась від держдепартаменту цивільної авіації, більшість внутрішніх маршрутів та частина міжнародних були збитковими, а пасажиропотік невпинно спадав – ситуація, яка на той час була характерною для усіх держав колишнього СРСР. Слід зазначити, що реорганізація “Авіалінії України” проходила неодноразово, з чітким визначенням правового та фінансово-економічного статусу кожного авіапідприємства та реструктуризацією заборгованості, а поступово, що призводило до погіршення фінансового положення авіаперевізника і в значній мірі гальмувало його нормальне функціонування у ринкових умовах. Парк повітряних суден “Авіалінії України” з 1995 по 2001 роки скоротився у десять разів: з 240 літаків на початку 1996 року до 24 літаків, з яких реально експлуатувались 7 (один Іл.-62М, шість Ту-134 та Ту-154). Суттєво скоротилась мережа маршрутів – більшість прибуткових маршрутів Державним департаментом авіаційного транспорту було передано авіакомпаніям “МАУ”, “Аеросвіт”, “УСА” та “Донбасаеро”. Наприклад, до “Донбасаеро” відійшли маршрути до Туреччини, Кіпру, частина маршрутів до Росії, “Аеросвіт” виконує рейси на Ізраїль, Грецію, Москви, Санкт-Петербургу, країни Південно-східної Азії, “Українські Середземноморські авіалінії” – до країн Близького сходу та ін. На теперішній час авіакомпанія “Авіалінії України” виконує декілька маршрутів по Україні та чартерні рейси. Існує думка, що у разі своєчасного оновлення флоту сучасними іноземними літаками багатьох проблем з перерозподілом маршрутів авіакомпанії вдалося б уникнути. На відміну від “Авіалінії України” авіакомпанії “МАУ” та “Аеросвіт” розв’язали проблему поповнення парку повітряних суден за рахунок участі іноземних засновників. Можна погодитись з тим, що створення цих авіакомпаній було обумовлено необхідністю оновлення парку літаків.

Детальний аналіз проблеми оновлення парку літаків авіакомпанії “Авіалінії України” показав, що проекти щодо фінансового лізингу літаків “Boeing 767” та А320-200, по яким було прийняте рішення у результаті проведеного у 1997 році тендеру, не були реалізовані головним чином за наступних причин:

- авіакомпанія “Авіалінії України” не змогла вийти з фінансової кризи, яка почалася з часів її реорганізації, коли відокремлені авіапідприємства, отримав комерційні переваги у вигляді авіаційної техніки, прав на маршрути, залишили “материнській” компанії тягар накопиченої за

роки сумісного хазяйнування заборгованості;

- постійне скорочення маршрутної мережі авіакомпанії, коли найбільш прибуткові напрями було Державним департаментом авіаційного транспорту передано іншим авіакомпаніям;

- к кінцю 2000 року авіакомпанія пройшла процес корпоратизації, перетворилась у закрите акціонерне товариство. Але на балансі авіакомпанії лишилось більш ніж

- 70% морально застарілої та фізично зношеної авіатехніки.

Це гальмує отримання у лізинг літаків іноземного виробництва, оскільки аналіз фінансового стану доводить практичну неліквідність активів компанії. Для реалізації проектів лізингу повітряних суден необхідно представити державні гарантії, механізм надання яких не розроблено навіть на теперішній час.

Аналіз головних причин кризового стану ще 10 років тому достатньо могутнього, а сьогодні ледве помітного у повітряному просторі України авіаперевізника – авіакомпанію "Авіалінії України", показав необхідність вдосконалення державного управління авіатранспортною галуззю, що потребує застосування антикризових заходів на галузевому рівні (з боку Державіаслужби України).

Інструментарій антикризового управління галуззю має базуватись на використанні механізму оцінки ринкової вартості комерційних прав авіакомпанії:

- назначеного авіаперевізника на певному міжнародному маршруті, та запровадження механізму регламентування надання права авіакомпанії на виконання маршрутів на конкурсній основі;

- створенні фонду державних гарантій, призначеного для надання гарантій по банківським інвестиціям в авіаційний лізинг. Отримання державних гарантій надасть можливість використання інвестиційних ресурсів на вигідних для авіакомпаній умовах, а також забезпечити доступ до довгострокових дешевих кредитів, у тому числі і закордонних;

- частковий внесок державного капіталу у вигляді надання гарантій по проектам лізингу літаків, з можливістю, в окремих випадках, надання державних гарантій на суму до 85% вартості літака, у відповідності до міжнародної практики;

- здійснення рефінансування Національним Банком України комерційних банків, які беруть участь у фінансуванні проектів лізингу літаків та надання пільг по процентам за використання таких кредитів;

- введення скорочених норм обов'язкових банківських резервів на розмір кредитних ресурсів, які направляються на фінансування авіаційного лізингу в Україні.

Такий спосіб залучення кредитних ресурсів українських комерційних банків до фінансуванню проектів авіаційного лізингу є реальним, враховуючи, що повітряні суден, які передаються в лізинг, розглядаються як

забезпечення банківських кредитів;

- при отриманні Україною кредитів МВФ и Європейського банку реконструкції і розвитку необхідно передбачити виділення певної долі на фінансування лізингу української авіатехніки;

- забезпечення застосування “антикризових” схем фінансування оновлення парку повітряних суден на зразок схеми, яку використовує корпорація “Boeing”[3].

Визначені засади також необхідні для забезпечення діяльності флагманського перевізника, необхідність створення якого обумовлена Концепцією розвитку авіаційної галузі України до 2010 року.

Висновки. Антикризове управління державними авіапідприємствами має базуватись на обґрунтованому розподілі маршрутної мережі , а також на застосуванні антикризових схем оновлення парку повітряних суден авіакомпаній.

ЛІТЕРАТУРА

1. Підсумки роботи за I півріччя 2005 року. Міністерство транспорту та зв'язку України
2. Нечваль О.П. Особенности развития лизинга в гражданской авиации Украины.//Сб.науч.тр.:”Проблемы системного подхода в экономике» Вып.5.-Киев:НАУ, 2001.-с.168-172
3. Aviation International News.//Commercial Aviation Report/- 2003/-February/- p/23-25