

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО
ПІДПРИЄМСТВА

Студентки 2-го курсу магістратури денної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-наукової програми «Економіка бізнесу»
Лавренюк Ангеліни Юріївни

Науковий керівник:
к.е.н., доц. **Магомедова Аліна Магомедівна**

Засвідчую, що в цій дипломній роботі
немає запозичень із праць інших авторів
без відповідних посилань

Студентка _____
(підпис)

Робота допущена до захисту в ЕК рішенням кафедри економіки підприємства від
«___» _____ 20__ р., протокол № _____

Завідувач кафедри економіки підприємства,
доктор економічних наук,
професор Филюк Галина Михайлівна

_____ (підпис)

Анотація
дипломної роботи на тему «**Забезпечення сталого розвитку виробничого підприємства**» студента 2 курсу магістратури

Лавренюк Ангеліни Юріївни

(студент)

Робота присвячена актуальній темі сталого розвитку підприємства в умовах постійної невизначеності та змінного впливу факторів зовнішнього середовища. На основі узагальнення теоретико-методологічних підходів показана роль концепції стійкості підприємства на економічному, соціальному та екологічному рівнях та надана характеристика сучасного функціонально-інструментального забезпечення сталого розвитку суб'єктів господарювання.

Дослідження фінансово-економічного стану ДП МА «Бориспіль» та аналіз поточної системи забезпечення його сталого розвитку дозволили виявити функціональні пробіли у прийнятій моделі стійкості підприємства, що в свою чергу створює кумулятивний негативний ефект у результатах діяльності підприємства.

На основі проведеного аналізу розроблені рекомендації для удосконалення системи забезпечення сталого розвитку ДП МА «Бориспіль» із застосуванням сучасних інструментів діджиталізації внутрішнього управління, створення ефективної моделі комунікації із зацікавленими сторонами та впровадженню програмного забезпечення для менеджменту інвестиційного портфоліо. Показано, що реалізація запропонованих заходів дозволить підприємству покращити свій фінансовий стан та розвиватися за рахунок нерозподіленого прибутку на конкурентному ринку.

Abstract

of the Master's Research Paper " **Ensuring sustainable development of the production enterprise "**

The work is devoted to the topical issue of sustainable development of the enterprise under conditions of constant uncertainty and changing influence of external environment factors. Based on the generalization of theoretical and methodological approaches the role of enterprise stability concept at the economic, social and environmental levels is showed and the characteristics of the modern functional and instrumental support of enterprise sustainable development is described.

The study of the financial and economic state of State Enterprise International Airport "Borispol" and the analysis of the current system to ensure its sustainable development have identified functional gaps in the adopted model of stability of the enterprise, which creates a cumulative negative effect in its financial results.

Based on the analysis recommendations to improve the system of sustainable development of SE MA "Borispol" using modern tools of digitalization of internal management, creating an effective model of communication with stakeholders and the introduction of software for the management of the investment portfolio have been developed. It is shown that the implementation of the proposed measures will allow the company to improve its financial condition and develop at the expense of retained earnings in a competitive market.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність поняття «сталий розвиток підприємства»	8
1.2. Фактори забезпечення сталого розвитку підприємства	15
1.3. Методичні підходи до формування системи управління сталим розвитком підприємства	18
ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ I.....	25
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ДП «МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ «БОРИСПІЛЬ».....	26
2.1. Фінансово-економічна характеристика діяльності ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»».....	26
2.2. Характеристика системи управління сталим розвитком підприємства ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»»	43
2.3. Оцінювання потенціалу ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»» в контексті сталого розвитку.....	51
ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ II.....	55
РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ДП «МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ «БОРИСПІЛЬ»».....	57
3.1. Напрями вдосконалення системи управління сталим розвитком ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»»	57
3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів та їх вплив на зростання конкурентоспроможності підприємства на європейському ринку авіаперевезень.....	63
ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ III	68
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	77

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах нестабільного зовнішнього середовища питання стійкості та раціонального використання доступних ресурсів підприємствами постає особливо гостро. Відповідно, виникає потреба у комплексній оцінці потенціалу окремих підприємств, а також розробці ефективної стратегії управління їх сталим розвитком як у короткостроковій, так і в довготерміновій перспективі. Особливу роль у вищезгаданому контексті відіграє стратегічне планування, що має включати в себе як комплекс заходів для досягнення цільових показників ефективності, так і важелі реагування на непередбачувані зміни.

Не останнє місце в питанні стійкості функціонування підприємств станом на 2022 рік, з огляду на наслідки нищівної війни в Україні, займають питання підтримання життєдіяльності та пошук шляхів швидкої реабілітації постраждалих суб'єктів господарювання після завершення бойових дій, що є особливо важливим для відновлення життєздатності національної економіки. Враховуючи вищесказане, постає завдання у оновленні існуючих підходів до побудови системи управління стійким розвитком підприємства, що базуватиметься на включенні безпекового компоненту та особливій увазі можливостям превентивного попередження можливих негативних явищ на підприємстві як одного з базисних елементів забезпечення економічної стійкості.

Об'єкт дослідження: система управління сталим розвитком ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»

Предмет дослідження: теоретичні та практичні засади оцінювання сталого розвитку підприємства з метою його вдосконалення

Мета: дослідження системи управління сталим розвитком підприємства та обґрунтування практичних рекомендацій щодо забезпечення сталого розвитку ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»

Для досягнення мети в межах дипломної роботи поставлено наступні **завдання**:

- розкрити теоретичні та практичні аспекти поняття «сталий розвиток підприємства»
- дослідити фактори забезпечення сталого розвитку підприємства
- розглянути методичні підходи до формування системи управління сталим розвитком підприємства
- проаналізувати фінансово-економічну діяльність ДП МА «Бориспіль»
- надати характеристику системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль»
- визначити потенціал існуючої системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль»
- надати рекомендації з підвищення ефективності системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль»
- визначити ефективність запропонованих заходів в контексті зростання конкурентоспроможності ДП МА «Бориспіль» на європейському ринку пасажирських авіаперевезень.

Для досягнення поставленої мети в ході дослідження застосовувались такі **методи пізнання**, як структурно-логічний аналіз (для структурної побудови роботи), абстрактно-логічний (узагальнення теоретичних аспектів і формулювання висновків), статистично-економічний метод (при здійсненні розрахунків), графіко-аналітичний (при побудові графіків, діаграм та їх аналізі), методи експертної діагностики та бенчмаркінгу (оцінка потенціалу підприємства в контексті сталого розвитку за рядом критеріїв на основі порівняння з більш успішним підприємством-конкурентом). Аналітична інформація була отримана в рамках вивчення доступних у відкритому доступі даних статистичної звітності, зокрема бухгалтерської звітності підприємства.

Різним аспектам стійкого розвитку підприємств присвячено праці таких вітчизняних і зарубіжних учених, як Пакулін С.Л., Пакуліна А.А., О. О. Плахотнік, Степаненко Т.О, В. М. Никончук, Смачило І. І., Joan Enric Ricart, Raquel Sanchis, Luca Canetta, Raúl Pole, Yossi Sheffi, James B. Rice Jr. та інші.

Елементи наукової новизни. На основі аналізу існуючих методичних підходів до побудови системи управління стійкістю автором синтезовано нову теоретичну модель управління сталим розвитком підприємства та апробовано ефективність її застосування на прикладі дослідження конкретного підприємства, зокрема ДП МА «Бориспіль».

Практичне значення отриманих результатів. Запропонований комплекс заходів з підвищення якості управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль» може бути використаний керівництвом підприємства як додатковий орієнтир під час розробки програми повоєнного відновлення та залучення інвестицій.

Апробація результатів роботи: публікація тез на тема «Забезпечення сталого розвитку підприємств авіаційної галузі в умовах COVID-19» у збірнику наукових праць молодих вчених «Актуальні проблеми розвитку підприємницької діяльності в Україні» (фахове видання).

Робота містить вступ, три розділи, висновки до кожного розділу та загалом, список використаної літератури (56) та додатків (8). Зміст роботи висвітлений на 67 сторінках основного тексту.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття «сталий розвиток підприємства»

Динаміка змін у сучасній економіці, що викликана масштабними соціальними та екологічними потрясіннями виносить на порядок денний необхідність зміни усталених бізнес-моделей, переоцінку власних можливостей та цілей з метою пошуку найбільш гнучких та водночас стійких стратегій розвитку підприємств. Важливо відзначити, що в умовах глобальних викликів, які носять системний та взаємопов'язаний характер, бізнес постає як один з основних стейкхолдерів, відповідальних за впровадження культури сталого розвитку як в межах системи управління конкретним суб'єктом господарювання, так і на суспільному рівні через механізми довіри до бренду і його дій на ринку.

Вперше поняття «сталий розвиток» з'являється у 1987 році в доповіді, здійсненій Г. Х. Брунтландом на засіданні ООН «Наше спільне майбутнє», де він зазначив, що створення перспектив для покращення існування населення та довкілля, а також пошук відповідей на питання сталого розвитку енергетики, промисловості, регіональних та міжнародних відносин є одними з головних механізмів забезпечення змін. Тобто, мається на увазі розвиток, що дозволяє задовольняти сьогочасні потреби, проте не загрожує можливості майбутніх поколінь забезпечувати власні потреби, а саме раціональне використання ресурсів природи та зведення до мінімуму екологічного забруднення через стрімкий соціально-економічний розвиток людства [11, с. 90].

На сьогодні в наукових колах немає одностайної думки щодо вірного визначення поняття «*сталий розвиток підприємства*», що можна пояснити існуванням різних підходів до компонентного наповнення такої категорії як «стійкість підприємства», а також безпосереднім розвитком наукової думки, що трансформується під впливом нової економічної реальності. Однозначною тезою є лише те, що кожна система для забезпечення її ефективного функціонування

повинна кількісно та якісно змінюватись, а отже термін «стійкість» включає в себе не лише врівноваженість системи станом на конкретний проміжок часу, а й її здатність адаптуватись до нових викликів шляхом підвищення гнучкості.

З огляду на вищезазначене, застосування у подальшій роботі поняття «сталий розвиток підприємства» через різноманіття концептуальних підходів до його визначення серед вітчизняних та зарубіжних науковців, вимагає систематизації та аналізу існуючих трактувань на предмет актуальності. Зокрема, ряд таких визначень узагальнено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Підходи до визначення поняття «сталий розвиток підприємства»

№	Визначення	Автор та рік	Концептуальний базис
1	<i>Сталий розвиток підприємства</i> - інтегрована система управління підприємством, яка становить збалансований, гармонійний, довготривалий розвиток підприємства, головною метою якого є забезпечення постійної цілісної рівноваги системи з урахуванням мінливих зовнішніх умов функціонування підприємства та досягнення стійких високих результатів його діяльності [9]	Гросул В.А. та Мамаєва Г.С 2012 р.	Динамічна рівновага економічної системи
2	<i>Сталий розвиток підприємства</i> - розвиток, обумовлений впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища і такий, що характеризується збільшенням його потенціалу, попиту на продукцію, масштабом діяльності, можливістю забезпечити безперервний процес виробництва та зберігати платоспроможність протягом тривалого часу [25]	Чорних А.В. 2006 р.	Здатність підтримувати життєздатність підприємства під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів
3	<i>Сталий розвиток підприємства</i> - рівноважна збалансована поступальна зміна всіх показників стійкості підприємства, здатного протистояти ентропійним тенденціям, зберігаючи при цьому цілісність і основні властивості [8]	Е.Н. Кучерова	Збалансованість внутрішніх сил як основа протистояння зовнішнім викликам
4	<i>Сталий розвиток підприємства</i> - створення економічного доходу через інноваційні рішення, які сприяють соціальному добробуту та захисту навколишнього середовища [47]	М. Томпсон 2009	Інноваційні технології для підтримання стійкого розвитку
5	<i>Сталий розвиток підприємства</i> - Збалансований, безперервний, високоефективний і регульований економічний розвиток, що забезпечує	П.Д. Камінський 2004	Збільшення прибутків підприємства через накопичення

Продовження таблиці 1.1

	стабільне збільшення доходів організації на основі спеціально розроблених механізмів в економічній, технічній і соціальній сферах [314]		можливості для маневрування і підвищення надійності внутрішніх процесів
6	<i>Сталий розвиток підприємства</i> - розвиток, що означає прийняття такої стратегії та діяльності, які б повністю задовольняли потреби суспільства у певних видах продукції чи послуг вже сьогодні та водночас підтримували та сприяти формуванню людського капіталу і раціональному використанню природних ресурсів, які знадобляться у майбутньому [7]	A.Є. Глинська 2006	Інтереси соціуму (як ззовні, так і всередині організації) як основа сталого процвітання підприємства
7	<i>Сталий розвиток підприємства</i> - це розвиток, за якого економічний суб'єкт бачить правильне поєднання в управлінні всіма ключовими аспектами свого бізнесу – фінансовими, соціальними та екологічними – як передумову свого довгострокового виживання та прибутковості [35]	Przychodzeń (2011), 57–65.	Збалансоване поєднання фінансових, соціальних та екологічних цілей
8	<i>Сталий розвиток підприємства</i> - функціонування підприємства за рахунок отриманих доходів і його здатність підтримувати власну діяльність, вносячи внесок у розвиток соціально-екологічної системи, частиною якої воно є [35]	Parrish (2010), 510–523.	Фінансова стійкість та взаємодія підприємства з зовнішньою системою
9	<i>Сталий розвиток підприємства</i> - антикризовий, невпинний, стабільний процес, що має на меті підвищення економічної ефективності діяльності підприємства з одночасним зростанням рівня відповідальності перед партнерами та клієнтами, а також сформованими заходами щодо збереження довкілля та покращення якості життя нинішнього та майбутнього покоління [14]	Лазоренко Т. В. 2021	Фінансова стійкість та соціально-екологічні зобов'язання
10	<i>Сталий розвиток підприємства</i> — це розвиток організації, за якого вона може свідомо відповідати фінансовим та нефінансовим (наприклад, екологічним) очікуванням своїх зацікавлених сторін у довгостроковій перспективі [35].	Brach, B., Gul, M., Kawecki, G 2020	Підтримання оптимальних відносин з зовнішніми стейкхолдерами

Проаналізувавши вищезазначені трактування та їх концептуальні базиси, для використання у подальшій роботі пропонуємо наступне розширене визначення поняття **«сталий розвиток підприємства»**: це гармонійний, поступовий безперервний процес економічного зростання підприємства за рахунок збалансованого використання наявних ресурсів з використанням інноваційних

рішень для досягнення фінансових, екологічних і соціальних цілей, що задовольняють внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів економічної системи, в якій функціонує дане підприємство. Такий підхід дозволяє оцінювати наслідки економічної діяльності підприємства не як результат його функціонування у певній відокремленій від зовнішнього середовища площині, а як результат його успішної (або ж навпаки) взаємодії із зацікавленими сторонами, як шляхом задоволення існуючого попиту на ринку, так і шляхом дотримання зобов'язань перед теперішніми і майбутніми поколіннями. Крім того, дане трактування передбачає, що інновації є рушійною силою на шляху до раціоналізації використання наявних ресурсів, особливо в умовах постійних зовнішніх викликів та необхідності адаптації до них. На сьогодні вітчизняними науковцями пропонується наступне бачення складових компонентів забезпечення сталого розвитку підприємства:

1) *Соціальна* (включає питання управління персоналом, створення комплексної системи з орієнтацією на підтримання соціального і культурного балансу);

2) *Економічна* (передбачає стабільне зростанням економічних індикаторів ефективності за рахунок оптимізації операційних процесів та ефективного використання доступних ресурсів);

3) *Екологічна* (впровадження стандартів КСВ, пріоритетність цілісності та збереження фізико-біологічної природної системи шляхом екологізації процесів виробництва та забезпечення відповідної політики підприємства)



Рис. 1.2. Ключові складові сталого розвитку підприємства

Джерело: [14]

Взаємопов'язаність зазначених компонентів обумовлена тим, що, наприклад, зростання тільки економічних показників не нівелює проблеми, які виникають в соціальній сфері, ба більше, не призводить також і до екологічної сталості. Потрібен комплексний підхід до діяльності підприємства, при якому досягається рівноцінність екологічних, соціальних і економічних цілей, їх взаємна інтеграція, зокрема зрівнювання темпів економічного росту та швидкості відновлення ресурсів довкілля. Згідно з концепцією сталого розвитку саме паритетність вищезгаданих процесів є основним рушієм, що формує загальну ідею і структуроване розуміння ефективності діяльності підприємства [14].

Існують також інші підходи до визначення складових сталого розвитку підприємств. Зокрема, якщо базуватись на концепції 5Ps, запропонованій ООН у 2015 р., сталий розвиток (в т.ч. перенесений на підприємницький мікрорівень) виражається у забезпеченні балансу наступних елементів (див рис. 1.2):

- *люди*: забезпечення безпечних умов праці для колективу, інвестування у досвід та навички працівників, а також здійснення діяльності, що приносить користь всьому суспільству
- *процвітання*: створення якісної та кількісної цінності на кожному етапі виробництва товарів та послуг
- *планета*: раціональне використання ресурсів та зниження впливу на навколишнє середовище
- *мир*: передбачає, що діяльність організації буде сприяти підтримці миру і стабільності як у конкретній країні, так і в світі
- *партнерство*: діяльність, заснована на кооперації з органами державної влади, виробниками, дослідницькими організаціями та широкою громадськістю.



Рис. 1.2. Модель сталого розвитку підприємства відповідно до концепції 5Ps

Джерело: [48]

Ключовими *принципами сталого розвитку організації* на думку Васюткіної Н.В. є наступні положення:

- *динамічність*: модифікація певного параметру діяльності підприємства зазвичай впливає на зміни в інших. Таким чином, в кожен окремий часовий проміжок організація визначається переліком характеристик, що є відображенням ефективності її функціонування;
- *наявність умов для балансу екологічної та економічної складових*: досягнення рівня розвитку, за якого виробництво або будь-яка інша сфера економічної діяльності має найменший негативний вплив на довкілля, і в то же час суспільство задоволене наявними ресурсами;
- *адаптивність та гнучкість*: будь-яка організація має бути гнучкою та відкритою системою, яка добре адаптується до змін зовнішнього середовища. Це відкриває перспективи для сталої ринкової діяльності та високого рівня довгострокової конкурентоспроможності. Однак необхідною передумовою дотримання цього принципу є здатність приймати стратегічні управлінські рішення;

- *цілісність*: уможливлення функціонування необхідних елементів системи, оновлення та перетворення її на більш ефективну, поряд із збереженням економічної стабільності. Цей принцип відображає успішність підприємницької діяльності, а саме ефективність балансу різних компонент діяльності (фінансового, інвестиційного та операційного);
- *цілеспрямованість*: підтримка стимулів для довгострокового сталого розвитку підприємства шляхом забезпечення необхідних взаємозв'язків між економічною, соціальною та екологічною складовими [5, с.29].

Економіст Тім Бансал виділяє також наступні критерії стійких бізнес-систем, що вдало доповнюють вищезазначені принципи:

- *Різноманітність*: підприємству потрібен різноманітний набір ресурсів, людей та інвестицій, щоб бути стійким.
- *Модульність*: матричні організації не лише ресурсомісткі, вони піддають зовнішнім потрясінням всю організацію, а отже основний вектор має бути спрямований на зниження взаємозалежності окремих функцій підприємства.
- *Відкритість*: стійкі компанії повинні знати, що відбувається поза їхніми кордонами та мати можливість прогнозувати сценарії можливого майбутнього через гнучкий зв'язок з зовнішніми стейкхолдерами.
- *Наявність вільних ресурсів*: в епоху виробництва "точно в термін" резервні ресурси часто розглядаються як дорого вартісні, однак інновації та адаптація вимагають як фінансових, так і творчих інвестицій, а також простору для зміни напрямків.
- *Стратегія циклічності*: фірми часто думають про оптимізацію роботи та отримання більшого від меншого, однак такий підхід рано чи пізно призводить до нестачі ресурсів. Стійкі компанії думають не про постійне зростання, а про циклічні процеси: цикли зростання і скорочення, цикли виробництва і цикли купівельних переваг. Розуміння ритмів бізнесу та навколишнього середовища дозволяє фірмі синхронізуватися з ними та не реагувати на те, що, швидше за все, є просто циклом [50].

Враховуючи сформоване нами трактування поняття сталого розвитку підприємства, а також вищезазначені підходи до його компонентного наповнення й принципів реалізації можемо запропонувати дещо вдосконалену структурну схему для подальшого використання (див рис. 1.3).



Рис. 1.3. Модель сталого розвитку підприємства

Джерело: вдосконалено автором на основі [14, 50]

Така модель за мотивами класичної концепції відображає три базові елементи стійкості підприємства такі як, економічна, екологічна та соціальна стійкість, водночас враховуючи основоположні принципи, за якими має будуватись баланс цих складових: гнучкість та адаптивність, інноваційність та зв'язок з стейкхолдерами.

1.2. Фактори забезпечення сталого розвитку підприємства

Як правило, фактори забезпечення сталого розвитку підприємства виділяються у трьох напрямках відповідно до складових концепції сталого розвитку: економічної, соціальної та екологічної. Поряд з тим, для комплексного

аналізу поточного рівня стійкості підприємства необхідним постає виокремлення серед таких факторів певних груп. Такий підхід дозволяє оцінити не лише сферу, а й рівень впливу тих чи інших чинників на життєздатність підприємств з точки зору попередження зовнішніх та внутрішніх загроз. Узагальнена класифікація факторів забезпечення сталого розвитку підприємства подана на рис. 1.4.

Всі фактори впливу на стійкий розвиток підприємством доцільно розділити на 2 великі групи: *зовнішні та внутрішні*. В свою чергу, перші складаються з факторів макросередовища та мезосередовища. *Макроекономічне середовище* відображає вплив науково-технічних, економічних, правових, політичних, соціальних та екологічних чинників на перебіг сталого розвитку підприємства. Найбільш вагомий вплив серед вищезгаданих факторів здійснюють економічні фактори, оскільки вони акумулюють та віддзеркалюють вплив усіх інших чинників: за умови сприятливої економічної ситуації створюється підґрунтя для зростання прибутковості підприємства і його подальшого розвитку. *Фактори мезосередовища* не тільки відображають загальну ситуацію галузі, в якій знаходиться підприємство, але й оцінюють рівень впливу галузевих тенденцій на стійкий розвиток окремої компанії. Групи факторів макро- та мезосередовища є некерованими, як прийнято вважати, проте, це не означає, що вони є непередбачуваними. Керівники підприємств повинні здійснювати їх моніторинг і вивчення, а відповідно, і приймати певні рішення щодо недопущення їх негативної дії та максимізації вигоди у разі сприятливих умов дії цих факторів.

Поряд із зазначеними факторами впливу на сталий розвиток підприємства, є також група *факторів мікросередовища*, що відносяться до внутрішніх чинників впливу. Їх дія відбувається зсередини підприємства, однак на відміну від факторів макро- та мезосередовища вони є керованими. До цієї групи відносяться такі фактори: економічні, трудові, природно-ресурсні, екологічні, інноваційні та організаційні. Останні відіграють особливо важливу роль в питанні корпоративної життєздатності, оскільки організація ефективного управління є базисною основою для оптимізації дії інших факторів забезпечення сталого розвитку підприємства [12, с.152].

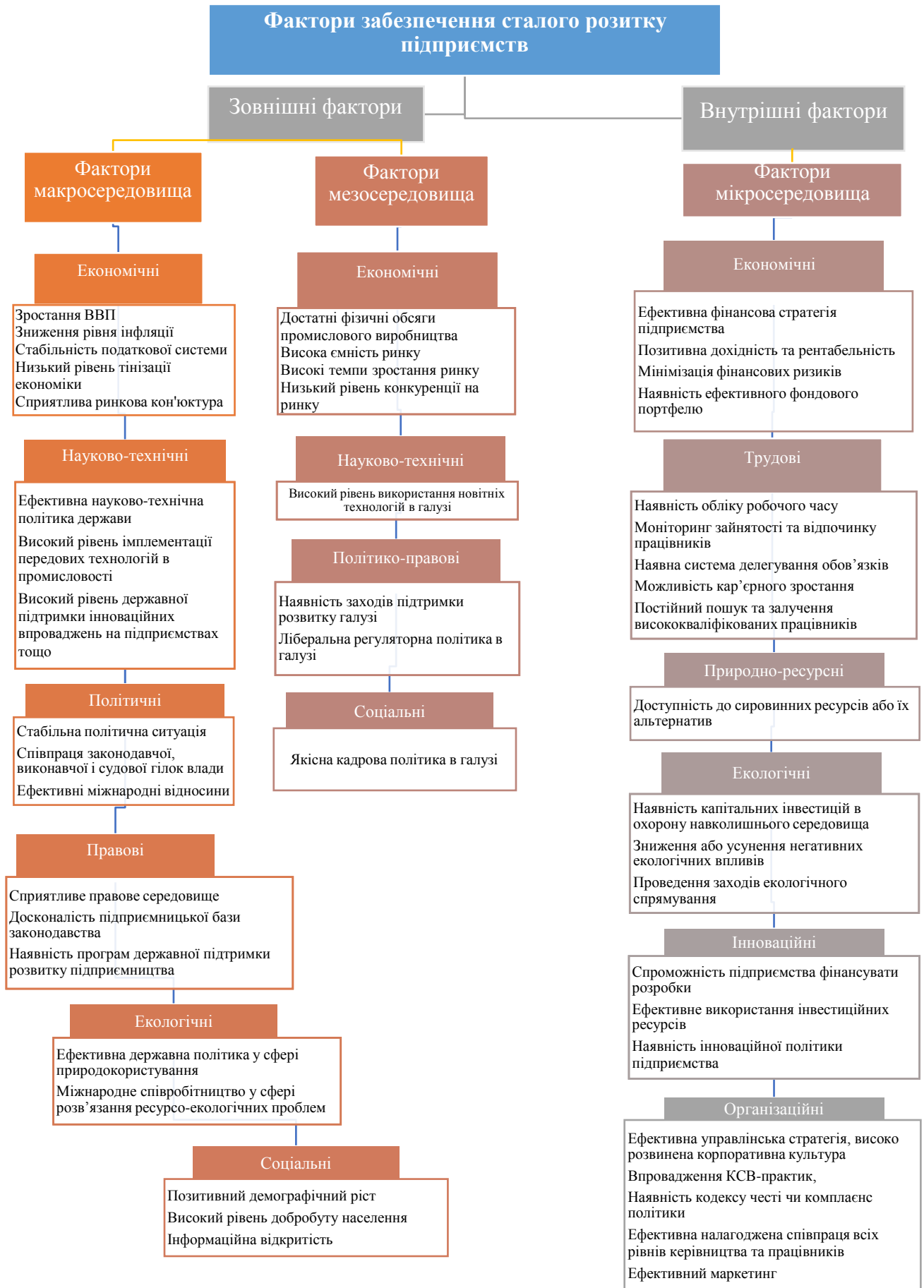


Рис. 1.4. Фактори забезпечення сталого розвитку підприємства

Джерело: складено автором на основі [9, 12]

Вивчення впливу вищезазначених факторів є необхідним, оскільки забезпечує формування комплексної системи показників оцінки сталого розвитку та побудову ефективного механізму управління сталим розвитком підприємства з врахуванням непереборної дії зовнішніх та внутрішніх сил.

1.3. Методичні підходи до формування системи управління сталим розвитком підприємства

Важливою основою формування ефективної моделі управління сталим розвитком підприємства є збалансоване використання його потенціалу та виявлення цінних взаємозв'язків між різними ієрархічно-функціональними підсистемами фірми. Варто відзначити, що функціонування такої системи також неможливе без механізму системного моніторингу та коригування, що дозволяє відслідковувати прогрес за рядом цільових показників та вносити зміни в окремі напрямки діяльності, за якими будуть виявлені відхилення, що в сучасних умовах постійних змін є фактично неunikним. Концепція сталого розвитку має бути інтегрована як у бізнес-планування, так і в управлінську інформацію та системи контролю, а найвище керівництво має надавати звіти, які вимірюють результати діяльності відповідно до цих стратегій.

Впровадження системи управління сталим розвитком підприємства, як правило відбувається шляхом реалізації наступних етапів:

1. Аналіз стейкхолдерів.

Аналіз зацікавлених сторін необхідний для того, щоб визначити всі сторони, які прямо чи опосередковано пов'язані з діяльністю підприємства, він визначає питання, проблеми та інформаційні потреби груп, на які впливає конкретний бізнес. Серед них є як акціонери, кредитори, регулятори, працівники, клієнти, постачальники та спільнота, в якій працює підприємство, так і люди, які постраждали або вважають себе постраждалими від впливу підприємства на

біосферу та соціальний капітал. Компанії, які розуміють, чого хочуть їхні зацікавлені сторони, зможуть скористатися наданими можливостями та отримають користь від більш інформованої та активнішої робочої сили й кращої інформації на ринках капіталу. Після визначення зацікавлених сторін керівництво має підготувати опис потреб і очікувань цих груп та проаналізувати, як діяльність організації впливає на кожну групу зацікавлених сторін, позитивно чи негативно. Аналіз зацікавлених сторін може бути корисним способом визначення сфер потенційного конфлікту між групами зацікавлених сторін до того, як вони матеріалізуються [7].

2. Аналізу факторів впливу навколишнього середовища.

Здійснюючи аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів середовища, варто визначити їх вплив на результати діяльності підприємства з виокремленням його сильних та слабких сторін, можливостей та загроз з точки зору стійкості. За допомогою отриманої інформації можна оцінити потенціал підприємства [15].

3. Діагностика та оцінювання сталості підприємства.

Оцінку сталості підприємства можна здійснити шляхом визначення певних індикаторів, що відображають стан розвитку в соціальній, економічній, екологічній підсистемах його діяльності. Розрахунок таких показників дає змогу визначити поточну проблематику і спрогнозувати поведінку підприємства у найближчій перспективі. Зазвичай, увага більш ретельно приділяється питанням розвитку фінансової складової, ніж екологічної або соціальної. Розробка ж заходів спрямованих на покращення цих сфер, натомість, матиме позитивний вплив на діяльність організації, включно з економічною підсистемою. Діагностика та оцінювання стійкості розвитку дозволяє планувати шляхи зростання підприємства в майбутньому, з врахуванням доступних ресурсів і ситуації на ринку.

4. Встановлення нових цілей в рамках стратегії управління сталим розвитком

Вище керівництво несе відповідальність за формування політики сталого розвитку для своєї організації та за встановлення конкретних цілей. Важливо, щоб такі цілі були чіткими, стислими і, де це можливо, виражалися у вимірюваних

термінах. Після встановлення цілей сталого розвитку керівництво повинно порівняти свої конкурентні та фінансові стратегії з цими цілями. У деяких сферах бізнес-стратегії будуть відповідати цілям сталого розвитку, в інших випадках існуючі стратегії можуть бути неповними або суперечити їм, а отже мають бути змінені. Важливо забезпечити, щоб цілі сталого розвитку доповнювали існуючі конкурентні стратегії підприємства, це надає вищому керівництву додатковий контрольний показник, за яким слід оцінювати результативність. Для директорів та вищого керівництва необхідна ефективна система зовнішнього моніторингу, щоб гарантувати, що політика, цілі та системи менеджменту сталого розвитку відповідають складному та швидко мінливому світу, в якому працює їхній бізнес.

5. Розробка та виконання плану реалізації

Важливо скласти план змін системи управління, які необхідні для досягнення цілей сталого розвитку. Переведення політики сталого розвитку в оперативні терміни – це важлива справа, яка вплине на всю організацію. Це передбачає зміну корпоративної культури та ставлення співробітників, визначення відповідальності та підзвітності, а також створення організаційних структур, систем інформаційної звітності та операційної практики. Планування бізнес-процесів має бути зміненим з урахуванням якнайширшого залучення стейкхолдерів до консультативного процесу, пріоритетів сталого розвитку і потреб виявлених в результаті зовнішнього моніторингу. Фінансове планування має враховувати потреби в зміні капіталів, а також можливі податкові пільги та фінансовий ефект нових механізмів, таких як кредити на регенерацію відходів.

6. Встановлення стандартів та засобів вимірювання ефективності

Управлінський контроль, як і зовнішня звітність, частково залежить від доступності своєчасної інформації про діяльність компанії. Це необхідно для того, щоб дати змогу керівництву оцінювати результати діяльності за зовнішніми та внутрішніми стандартами, використовуючи відповідні показники ефективності. Тому інформаційні системи необхідно буде переглянути, щоб дозволити надавати керівництву необхідні звіти. На заходи, що використовуються для оцінки та звітності про результати діяльності, впливатимуть цілі сталого розвитку компанії

та стандарти, встановлені урядом та іншими державними установами. Наприклад, цілі продуктивності можуть бути встановлені з точки зору рівнів викидів і споживання енергії на тонну продукції, або, можливо, робочих годин, втрачених через нещасний випадок або хворобу. Згенерована інформація має бути в правильних одиницях, якщо фактичну продуктивність потрібно порівнювати з встановленими цілями. Для цього може знадобитися введення нових процедур вимірювання.

7. Звітування

Наступним кроком є розробка змістовних звітів для внутрішнього керівництва та зацікавлених сторін. Директори та керівники вищого рівня використовують внутрішні звіти для вимірювання ефективності існуючої системи управління сталим розвитком, контролю за виконанням своєї керівної політики та прийняття стратегічних рішень. Акціонери, кредитори, співробітники та клієнти, а також громадськість загалом використовують зовнішні корпоративні звіти для оцінки діяльності корпорації, а також для того, щоб притягнути директорів та керівників вищого рівня до відповідальності за досягнення фінансових, соціальних та екологічних цілей. Регулятори та державні службовці доповнюють завдання, вимагаючи постійно зростаючого ступеня розкриття інформації, щоб забезпечити відповідність їхнім нормам.

8. Поліпшення процесів внутрішнього моніторингу

Важливо розробити механізми, які допоможуть директорам і вищим менеджерам забезпечити виконання політики сталого розвитку на постійній основі. Моніторинг ефективності є важливим елементом процесу управління та полягає в тому, чи контролює керівництво операції та результати на основі звітності та інших методів, таких як об'їзд робочих місць і спостереження за виконанням службових обов'язків працівниками, проведення регулярних зустрічей з підлеглими для розгляду звітів та отримання внеску щодо того, як можна покращити процедури, реалізація програми екологічного аудиту [37].

Проаналізувавши праці зарубіжних та вітчизняних вчених, що стосуються схематичного відображення системи управління сталим розвитком підприємств, та з огляду на вищезазначений алгоритм її впровадження можемо запропонувати наступну модель, яка буде використана за основу в подальшій роботі (рис 1.5)

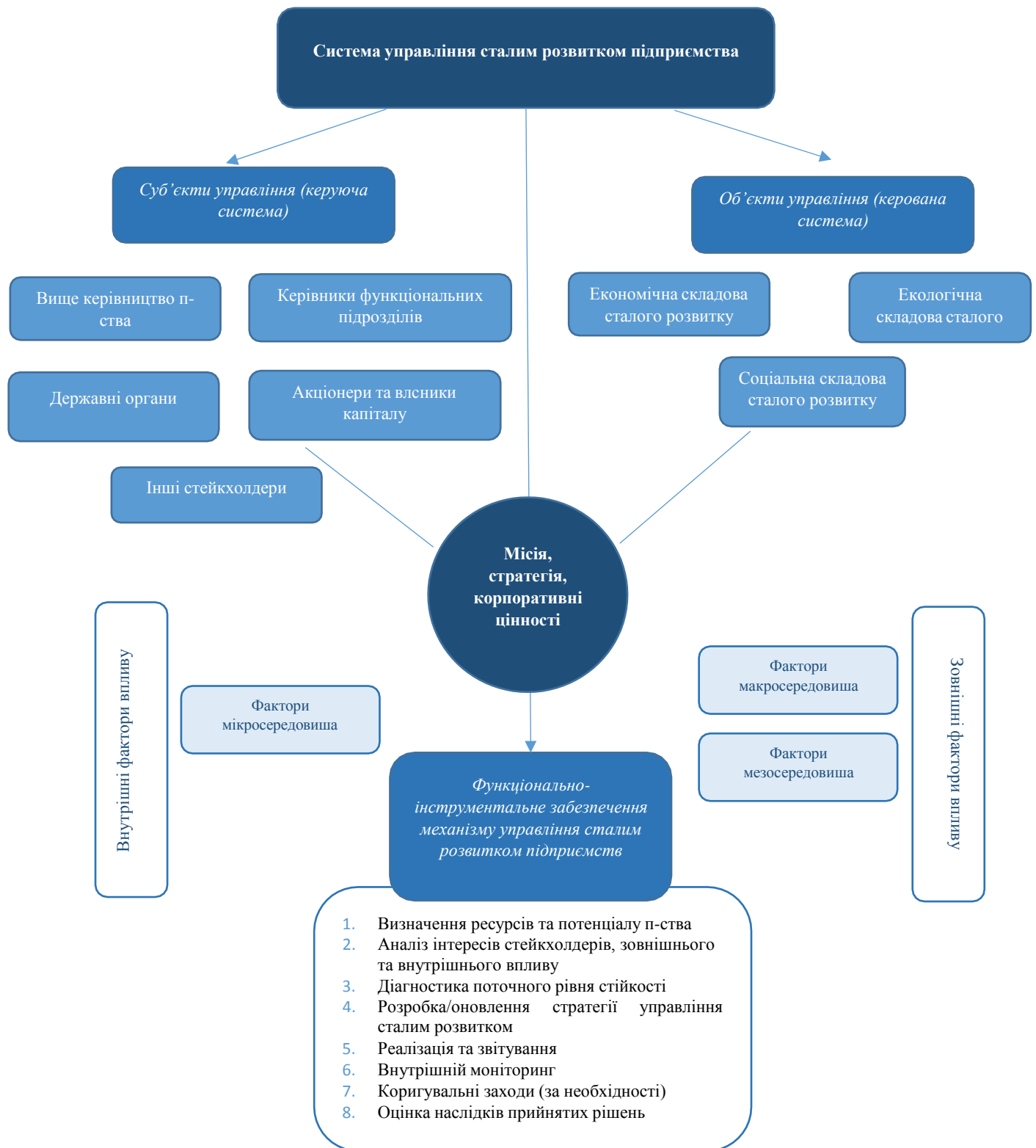


Рис. 1.5. Система управління сталим розвитком підприємства (базова)

Джерело: розроблено автором

Перевагами запропонованої схеми є те, що вона відображає одразу три найважливіші компоненти системи управління сталим розвитком підприємства:

- *суб'єкти управління (керуюча ланка)* – це групи осіб та інституцій, які безпосередньо приймають рішення на місцях, розпоряджаються капіталом та є відповідальними за наслідки прийнятих напрямків діяльності, а також ті групи стейкхолдерів, які опосередковано впливають на становлення векторів розвитку підприємства

- *об'єкти управління (керована ланка)* – це складові сталого розвитку підприємства, на які безпосередньо впливають прямо чи опосередковано суб'єкти управління, зокрема, показники стійкості за кожним компонентом: економічним, екологічним та соціальним, які можуть змінюватись залежно від раціональності та своєчасності дій на стороні груп, що приймають рішення

- *функціонально-інструментальне забезпечення механізму управління сталим розвитком (процесна ланка)* – циклічний алгоритм дій, що дозволяє якісно зв'язати керуючу та керовану ланку, отримавши результат, що максимально сприяє зростанню стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Також важливо відзначити, що дана модель не лише не суперечить основній місії, стратегічному баченню та корпоративним цінностям підприємства, а й базується навколо неї, а також враховує вплив зовнішнього й внутрішнього середовища на всі вищезазначені складові.

Впровадження такої системи управління сталим розвитком підприємства дозволяє підвищити рівень організаційної спроможності, відкрити нові ринкові можливості, мінімізувати ризики та втрати через прийняття рішень, базованих на об'єктивних даних, а також створити сприятливі умови для подальшого зростання за рахунок раціонального розподілу і використання ресурсів.

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ I

1. Проаналізовано та синтезовано у таблиці різні підходи вітчизняних та зарубіжних економістів до визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». Для подальшого аналізу визначено, що найбільш актуальним для даної роботи є наступне визначення поняття «сталий розвиток підприємства»: це гармонійний, поступовий безперервний процес економічного зростання підприємства за рахунок збалансованого використання наявних ресурсів з використанням інноваційних рішень для досягнення фінансових, екологічних і соціальних цілей, що задовольняють внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів економічної системи, в якій функціонує дане підприємство.
1. В ході дослідження розглянуті різні підходи до визначення складових сталого розвитку підприємства, а також наведено приклади підприємств, що працюють за тією чи іншою моделлю. За основу для подальшого дослідження нами було запропоновано вдосконалену схему, що традиційно включає економічну, соціальну та екологічну складові, однак також передбачає обов'язкове врахування наступних принципів забезпечення стійкості підприємства: інноваційність, гнучкість та адаптивність, зв'язок з інтересами стейкхолдерів.
2. Визначено основні фактори впливу на сталий розвиток підприємства, серед яких проаналізовано та диверсифіковано на окремі групи показників фактори макро-, мезо- та мікросередовища. Встановлено, що детальний аналіз таких факторів дозволяє створити систему противаг та приймати своєчасні рішення щодо мінімізації їх негативного впливу, та навпаки – примноження прихованих вигод на користь підприємства. Результати дослідження згруповано та відображено на рис. 1.4
3. Проаналізовано методичні підходи до формування системи управління сталим розвитком підприємства, зокрема розглянуто алгоритм, що дозволяє впровадити таку систему окремим суб'єктом господарювання і включає

наступні етапи: аналіз стейкхочдерів п-ства, дослідження факторів впливу, діагностика та оцінка стійкості підприємства на даний момент часу, розробка або оновлення стратегії управління сталим розвитком п-ства, розробка та виконання плану реалізації, встановлення внутрішніх стандартів та показників ефективності, внутрішній моніторинг, звітування та оцінка наслідків прийнятих рішень. Для використанні у подальшому дослідженні запропоновано схематичну комплексну модель управління сталим розвитком підприємства, що включає суб'єктну, об'єктну та процесну ланки і базується навколо основних стратегічних цілей підприємства.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ДП «МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ «БОРИСПІЛЬ»

2.1. Фінансово-економічна характеристика діяльності ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»»

ДП МА «Бориспіль» є найбільшим за площею та найпотужнішим аеропортом України державної форми власності. У національному розрізі підприємство відповідає за 62% повітряних пасажирських перевезень, за результатами 2021 року - аеропорт надав послуги 9,4 млн. пасажиром [1].

Активна політика підприємства в напрямку приваблення нових авіаперевізників дозволила залучити до аеропорту понад 60 вітчизняних та іноземних авіакомпаній, що курсують за 120 маршрутами глобально. Зручне розташування на перетині кількох міжконтинентальних транспортних маршрутів (Азія-Європа-Америка), наближеність до столиці, наявність базового інфраструктурного забезпечення та впровадження хабової концепції розвитку підтримують попит на послуги підприємства. Згідно з дослідженням Airport Consulting Vienna GmbH, у 2045 році аеропорт зможе обслуговувати до 54 млн пасажирів щорічно.

Діяльність підприємства стабільно спрямована на підвищення ефективності бізнес-процесів, що проявляється в інвестиціях у розвиток інфраструктури, залученні нових авіаперевізників та підвищенні якості надання послуг. Крім того, у 2019-му році Кабінет Міністрів України затвердив Концепцію розвитку Міжнародного аеропорту «Бориспіль» на період до 2045 року, де визначив як пріоритетні напрямки діяльності підприємства – вдосконалення інфраструктури та осучаснення сервісного забезпечення [13].

Виробничого-господарська діяльність (рейси, пасажирів, пошта, вантаж)

Аеропорт став одним з перших державних підприємств, що ефективно адаптували свою бізнес-модель, перетворившись із збиткової організації в ефективного, високоприбуткового європейського лідера галузі за швидкістю зростання. Стратегія «хабового» розвитку аеропорту, що впроваджується з 2015 року, спрямована на залучення більшої кількості транзитних пасажирів із зовнішніх ринків, в умовах зниженої купівельної спроможності внутрішнього споживача, дозволила знизити собівартість обслуговування окремого клієнта.

Такий підхід забезпечив помітне зростання к-сті пасажирів, яких підприємству вдалось залучити (табл. 2.1):

Табл. 2.1.

**Динаміка зміни пасажиропотоків в ДП МА «Бориспіль»
за період 2015-2021 рр.**

Показник	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Кількість обслугованих пасажирів, тис. ос.	6,890	7,277	8,645	10,555	12,603	15,260	5,158	9,433

Джерело: доповнено автором за [13, 1]

Отже, збільшення пасажиропотоку ДП МА «Бориспіль» за 5-річний період (2014-2019) склало 121%, тобто більше 20% на рік, поряд з тим, у кризовий 2020-ий рік відбулося значне падіння, зумовлене негативним впливом COVID-19 на міжнародні пересування авіаційним транспортом. У 2021-му році завдяки послабленню карантинних заходів та поширенню вакцинації від COVID-19 показник кількості обслугованих пасажирів суттєво зріс і досяг рівня 62% у порівнянні з докризовим 2019-им [1].

Стабільне зростання обсягів пасажиропотоку у докризовий період забезпечувалося не лише партнерством з авіакомпанією Міжнародні Авіалінії України (МАУ), найбільшим перевізником ДП МА «Бориспіль», а також завдяки залученню нових авіа-перевізників, зокрема європейських лоукостерів. У 2021 році до міжнародної співпраці було залучено 9 нових авіакомпаній та відкрито 12 нових напрямків польотів [4].

Окрім зростання кількості пасажирських перевезень, «Бориспіль» забезпечив і збільшення вантажного обслуговування: у 2021 році цей показник сягнув 45 675 тон, що на 8,7% більше, ніж у 2019 році. Обсяг поштових перевезень склав 6828 тон, що складає майже 70% від даних за 2019 рік [1]. Більшість вантажів та пошти перевозиться пасажирськими рейсами, поряд з тим підприємству також вдалось залучити кілька авіакомпаній, які здійснюють спеціальні рейси до аеропорту за допомогою вантажних літаків (European Air Transport DHL, Silk Road Airlines,).

З 2019 року Підприємство відчуває вплив кількох регуляторних факторів, що негативно впливають на подальший розвиток (хаотична дивідендна політика та посилення податкового навантаження, підтримка низькодохідних авіаперевезень, дискримінаційні регуляторні норми по відношенню до українських авіакомпаній, у порівнянні з іноземними, тощо).

Для оцінювання ефективності фінансово-економічної діяльності доцільно розглянути дані фінансової звітності підприємства за період 2017-2021 років, а також розрахувати показники (коефіцієнти), які характеризують фінансову стійкість (звіт про управління).

Склад активів

У 2019-му році обсяг активів ДП Бориспіль зріс майже вдвічі у порівнянні з середніми показниками минулих років, склавши 16,4 млрд грн станом на 31.12.2019 р. У 2020-му році відбулось певне зниження обсягів активів, якими володіє підприємство, що було зумовлене пандемічною кризою, зниженням ділової активності та відповідно зменшенням частки дебіторської заборгованості й вільної готівки у структурі активів підприємства. Проаналізувавши доступні дані за 2021

рік (баланс за 9 місяців 2021-го року), можемо зробити висновок, що нормальна діяльність підприємства у пост-кризовий період почала відновлюватись, про що свідчить збільшення операцій з дебіторської заборгованості та суттєве збільшення частки грошей і їх еквівалентів.

Динаміка і структура активів відображені схематично нижче (без врахування 2021-го року з огляду на відсутність повних даних).

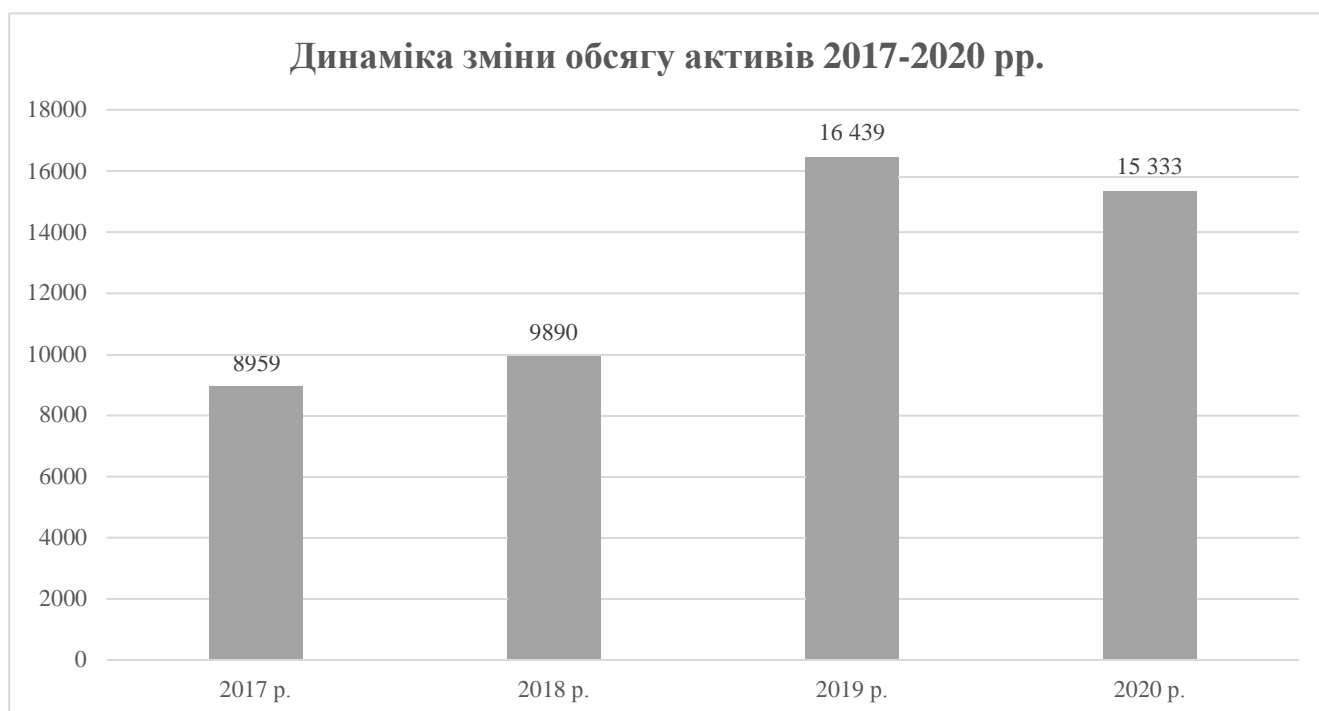


Рис 2.1. Динаміка активів ДП МА «Бориспіль» з 2017 до 2020 рр.

Джерело: складено автором на основі додатку А, Б, В, Г.

Структура активів ДП Бориспіль відповідає сфері діяльності підприємства. Виробничі потужності, в т.ч. основні засоби та активи нематеріального характеру, грошові кошти та дебіторська заборгованість, запаси, а також інші активи, що використовуються в поточній діяльності складають основу цієї частини балансу.

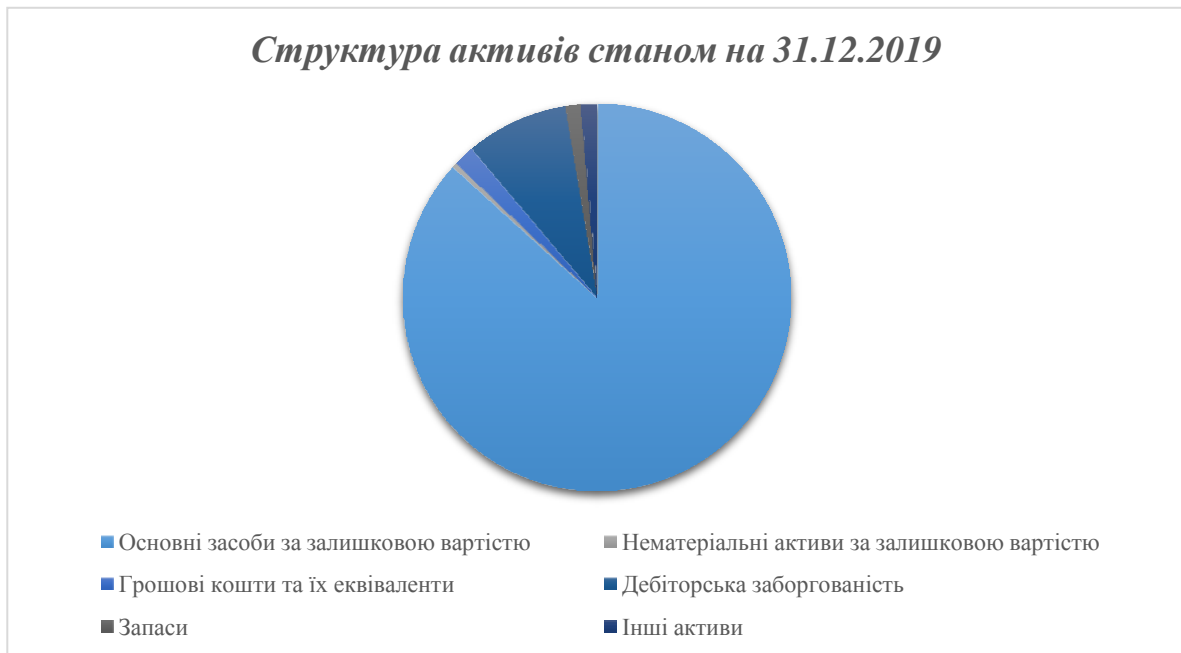


Рис. 2.2. Структура активів ДП МА «Бориспіль» станом на 31.12.2019

Джерело: складено автором на основі додатку В



Рис. 2.3. Структура активів ДП МА «Бориспіль» станом на 31.12.2020

Джерело: складено автором на основі додатку Д.

Варто відзначити, що протягом 2019-го року відбулись суттєві зміни у структурі активів, у порівнянні з минулими роками, зокрема скоротився обсяг незавершених капітальних інвестицій та збільшилась частка основних засобів. Частково це пояснюється завершенням реконструкції та здачею в експлуатацію

таких інфраструктурних проектів аеропорту як один найбільших терміналів в Україні – термінал F, а також відкриття та здача в експлуатацію найбільшого паркувального майданчика поблизу терміналу D після 10 років будівництва [17]. Натомість у 2020-2021 рр. частка основних засобів дещо зменшилась, що зумовлено підвищенням рівня зносу існуючої інфраструктури, в той час як інвестиційні вкладення досягли нульової позначки.

Будівлі та споруди, поряд з обладнанням призначеним для виробництва є основними засобами, що перебувають у власності підприємства.

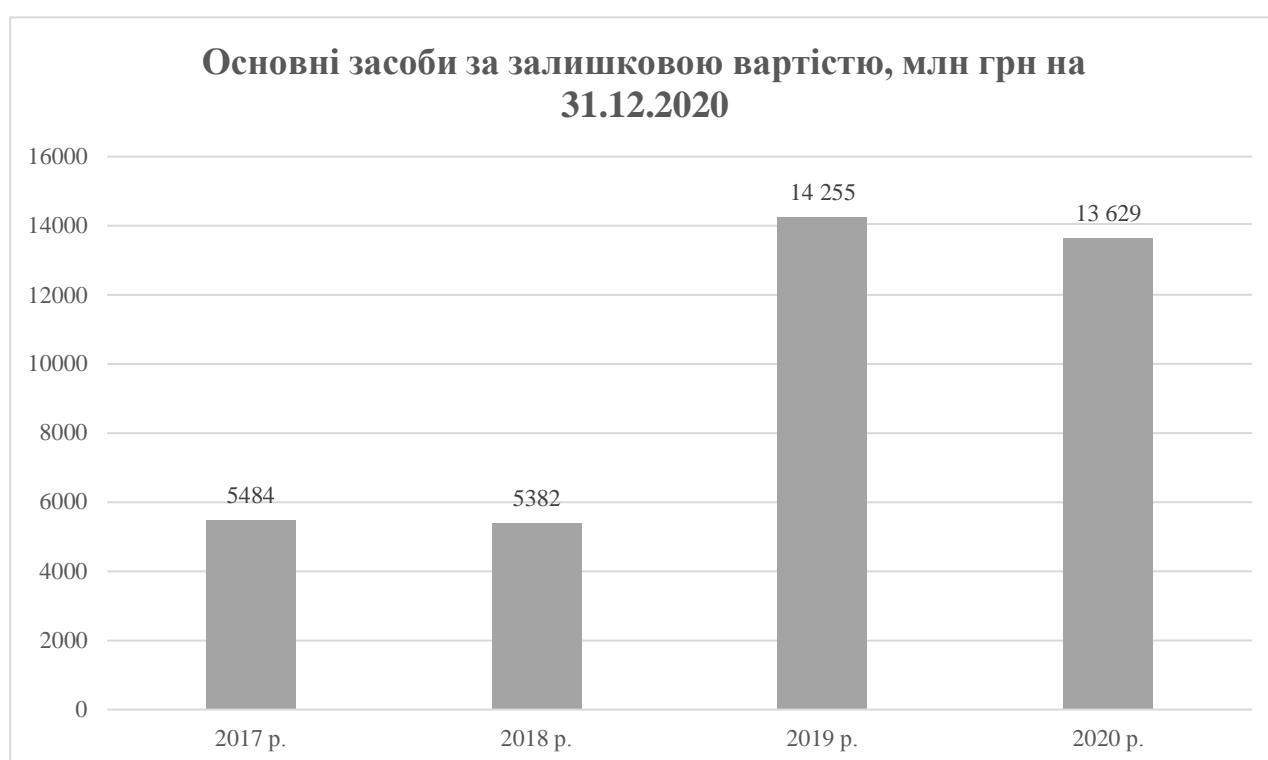


Рис 2.4. Динаміка зміни обсягу основних засобів ДП МА «Бориспіль» за 2017-2020 рр.

Джерело: складно автором на основі А, Б, В, Д.

Станом на 31.09. 2021 обсяг товарної дебіторської заборгованості склав 331,5 млн грн, заборгованості за авансами 6,9 млн грн, заборгованості з бюджетом 106,9 млн грн.

Обсяг запасів у 2020-2021 рр. змінився неістотно, основну частку склали паливо, сировина та матеріали. Сума грошових коштів та їх еквівалентів у 2020 році скоротилась на 50% у порівнянні з минулим роком та не перевищила 1% від валюти балансу підприємства. Натомість, за результатами 9 місяців 2021-го року сума готівки збільшилась на більш ніж 400% і становила вже 4,9% від загального складу активів, що загалом є нормальним показником.

В цілому, структура активів підприємства є задовільною, спостерігається значний ріст основних засобів, однак проблемними питаннями може відсутність нових капітальних інвестицій на розвиток поряд із поступовим зносом існуючого інфраструктурного забезпечення.

Фінансування діяльності

Фінансування діяльності підприємства здійснюється як за рахунок власних коштів, так і завдяки зовнішнім запозиченням, базу яких становлять кредити та залучені від облігацій кошти. Динаміку та структуру зобов'язань підприємства наведено на рис 2.5.

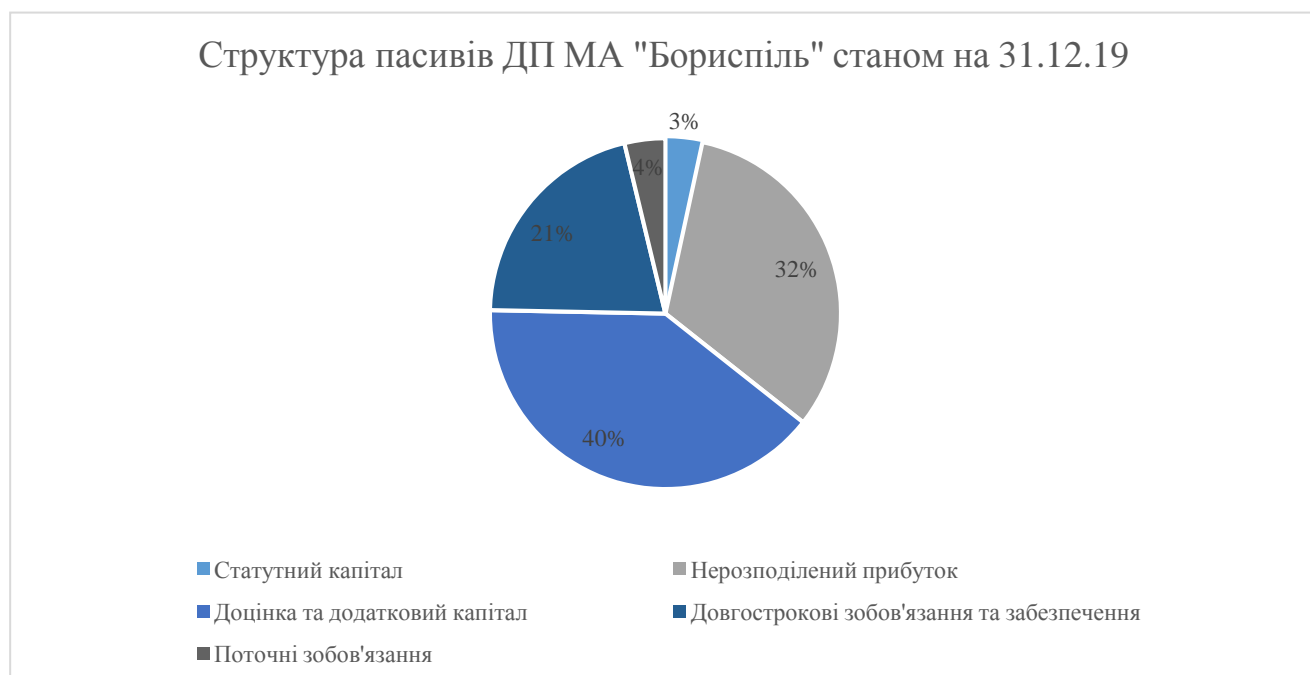


Рис 2.5. Структура пасивів ДП МА «Бориспіль»

Джерело: складено автором на основі додатку В

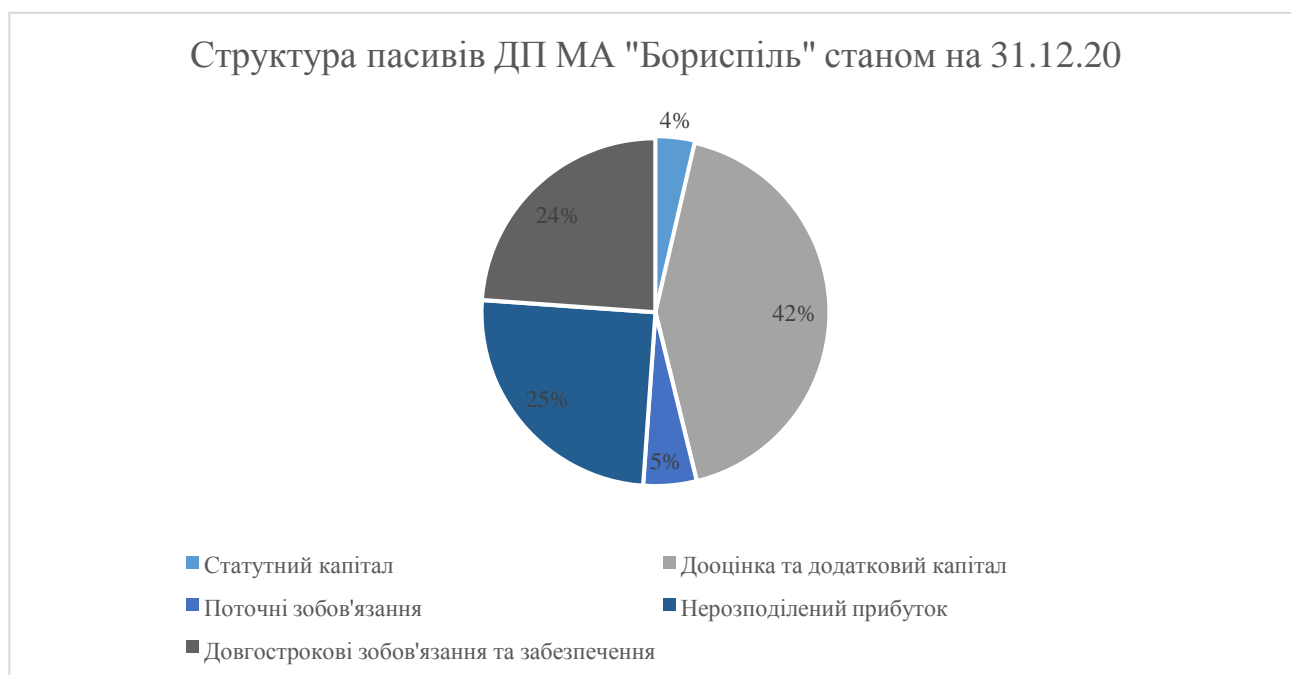


Рис 2.6. Структура пасивів ДП МА «Бориспіль»

Джерело: складено автором на основі додатку Г

На кінець 2020-го року питома вага власних коштів у пасивах склала 71%, що є високим показником. Протягом 9 місяців 2021-го року цей показник дещо зріс та становив вже близько 75%, що свідчить про позитивні тенденції результатів діяльності підприємства у пост-кризовий період.

Довгострокові зобов'язання за 4 роки зросли на 2,2 млрд грн, або на 261% (див рис. 2.4.) Натомість, за 2017- 2020 рр. спостерігаємо скорочення поточних зобов'язань на 582,5 млн грн або на 43% (див. рис. 2.5). Зменшення величини поточних зобов'язань було зумовлене суттєвим скороченням кредиторської заборгованості, зокрема за розрахунками з бюджетом, кризовий 2020-ий рік відобразив невелику динаміку зростання цього показника, яка поряд з тим не спричинила катастрофічних наслідків, зважаючи на дані за 9 місяців 2021-го року, що свідчать про зниження загальної суми поточних зобов'язань. Станом на 31.12.2020 кредиторська заборгованість підприємства становила 5% від усіх пасивів ДП МА «Бориспіль», а 30.09.2021 цей показник вже становив 4,3%. Ключовими кредиторами підприємства є: Кабінет міністрів України (за субкредитним договором), а також державні банки.

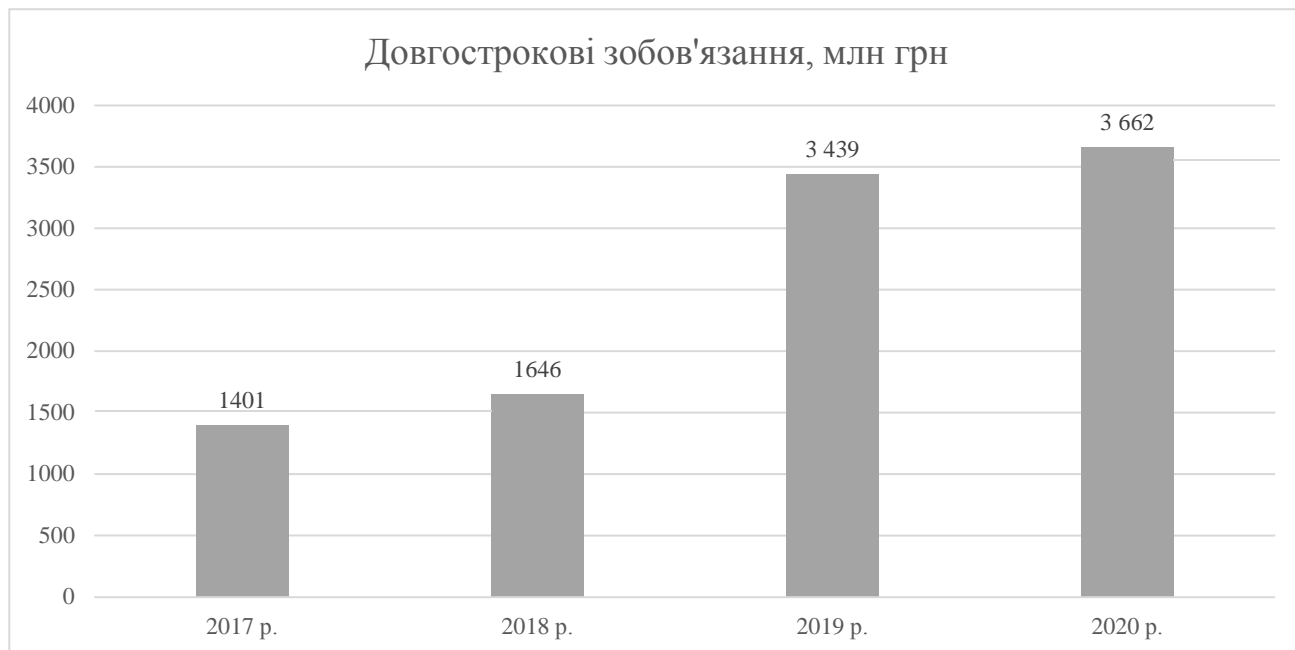


Рис. 2.7. Динаміка зміни обсягу довгострокових зобов'язань ДП МА «Бориспіль»

Джерело: складено автором на основі додатків А, Б, В, Г

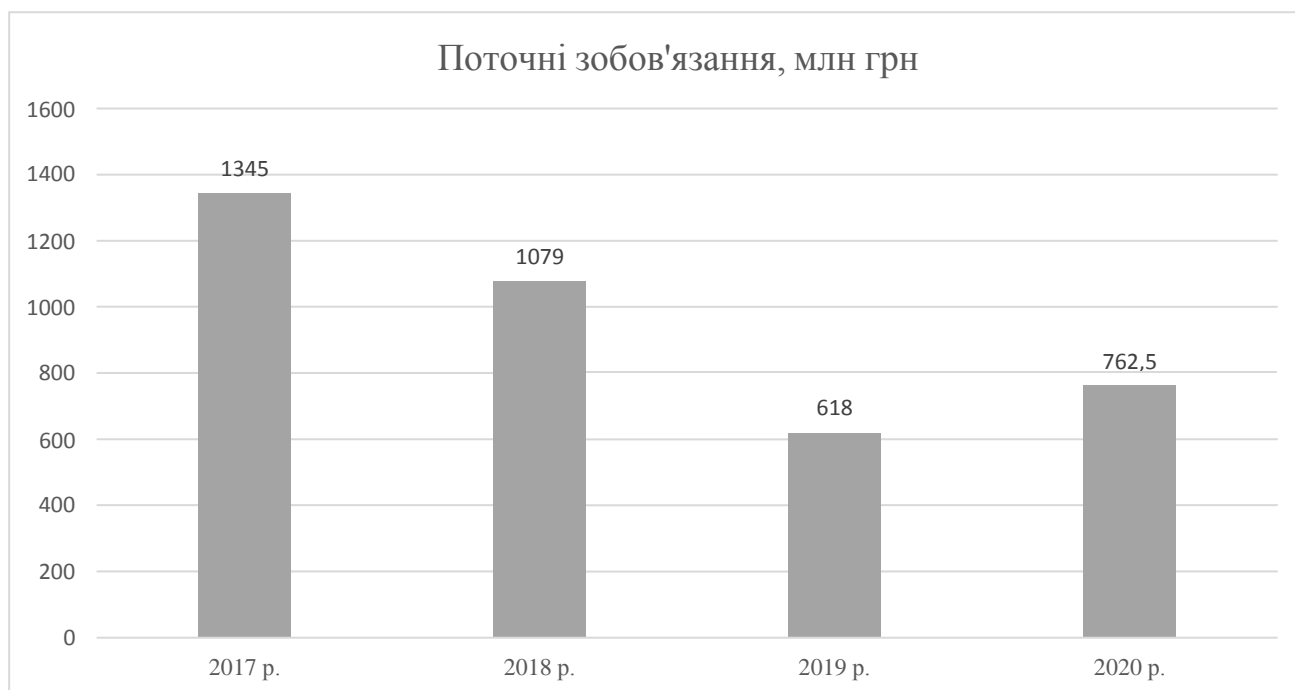


Рис. 2.8. Динаміки зміни обсягу поточних зобов'язань ДП МА «Бориспіль»

Джерело: складено автором на основі додатків А, Б, В, Г

Фінансові результати

За підсумками 2019-го року ДП МА «Бориспіль» отримано 4745,9 млн доходів, що на 4,7% більше ніж за 2018 рік. Поряд з тим, за результатами 2020-го року також помітне значне падіння дохідної статті, що складає понад 50% у порівнянні з минулим роком та зумовлене більшою мірою зниженням загальної ділової активності підприємства через карантинні обмеження. Детальний аналіз структури зменшення показників за різним статтями доходів провести не вдалося з огляду на відсутність необхідних даних у відритій звітності. Варто відзначити, що вже за 9 місяців 2021-го року підприємству вдалось перевищити рівень доходів у порівнянні з аналогічним періодом минулого року майже вдвічі, що свідчить про тенденцію до відновлення життєздатності ДП МА «Бориспіль».

Динаміка та структура зростання доходів за 2017-2020 рр. наведена у таблиці

Таблиця 2.2.

Динаміка та структура доходів

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Приріст за 2017-2019 рр.	2020 р.
Доходи, всього (млн грн), в т.ч.	4 097	4 534	4 476	16%	2 071 (падіння складає понад 50%)
- аеропортові збори, млн грн	2 587	2 665	2 814	8%	дані відсутні
- допоміжні авіаційні послуги	805	1 030	1 053	31%	дані відсутні
- комерційні послуги	524	638	678	29%	дані відсутні
- інші послуги	181	200	201	11%	дані відсутні

Джерело: доповнено автором за [14]

Основна частка (близько 60%) доходів Міжнародного аеропорту «Бориспіль» припадає на дохід від аеропортових зборів (пасажирські збори, збори за зліт і посадку, збір авіаційної безпеки, плата за паркування).

За результатами 2019 року дохід від аеропортових зборів зростав повільніше, ніж пасажиропотік, з огляду на:

- зниження тарифів на перевезення пасажирів у 2017 р. наказом Мінінфраструктури,
- встановлення для всіх авіаперевізників знижки на аеропортовий збір (до 80%) за рекомендацією АМКУ,
- прийнятий у 2019 р. План діяльності Кабміну, одним із завдань якого є зростання частки лоукост-маршрутів, що спричинило зниження частки авіаперевезень з високою дохідністю.

За результатами 2017-2019 років підприємство входило до переліку найприбутковіших державних підприємств України, і незважаючи на кризове падіння у 2020-му році, вже у перші квартали 2021-го року підприємство вийшло зі збиткового періоду і почало поступово відновлювати попередні показники розвитку (рис.2.5). Загальна прибутковість підприємства у докризовий період досягнута за рахунок зростання пасажиропотоку та доходів навіть у несприятливих зовнішніх умовах та забезпеченню ефективного контролю витрат.



Рис. 2.9. Динаміка зміни прибутку до оподаткування ДП МА «Бориспіль» за період 2017-2021 рр., млн грн.

Джерело: складено автором на основі додатків А, Б, В, Г, Д

Поряд з тим, аналіз динаміки зміни фінансових результатів підприємства за останні роки дозволив відмітити, що тенденція зменшення прибутку до оподаткування розпочалась ще у 2019-му році, що було викликано наступними факторами:

- відкриття терміналу F для лоу-кост авіакомпаній
- збільшення частки пасажиропотоку з низьким рівнем доходу та чисельне надання знижок для аіваперевізників
- дискримінаційні норми відносно національних авіакомпаній у порівнянні з іноземними (акциз на авіапаливо в Україні стягується тільки з українських авіаперевізників, заборона перевезень та польотів у ряді країн, ПДВ на рейсах внутрішнього сполучення тощо)
- підвищення фінансових витрат за рахунок залучення додаткових кредитів для стягнення державою прецедентних сум дивідендів і податків (річне вилучення

на користь держави становило 2,049 млрд грн у порівнянні із запланованими 846 млн грн).

Варто відзначити, що зазначені суми внесків до бюджету не враховують орендної плати за приміщення, зведені в межах діяльності підприємства. Згідно з діючим законодавством, 70% доходів від оренди приміщень не потрапляють до операційної діяльності державного підприємства, оскільки оплачуються безпосередньо до Фонду державного майна України,

Таким чином, збільшення податкового та фінансового навантаження з боку держави та деякі зміни в структурі активів підприємства у 2019-му році, поряд з дестабілізуючим впливом карантинних обмежень у 2020-му році суттєво знизили ефективність діяльності підприємства та відповідно вплинули на його фінансовий результат. Варто відмітити, що пандемія зумовила аналогічні наслідки не лише для досліджуваного підприємства, а й для підприємств туристичної галузі глобально. Натомість, вже у першому півріччі 2021-го року завдяки підвищенню якості управління кризовими ситуаціями, що включає популяризацію вакцинації як інструменту відновлення міжнародних подорожей, налагодження системи швидкого тестування на місцях та послаблюючі рішення урядів країн, підприємству вдалось відновити прибутковість.

Фінансова стійкість

В умовах посилення податкового та дивідендного тиску держави, з метою підвищення ліквідності підприємству вдалось оптимізувати строкову структуру боргу. Внаслідок цього значення показників ліквідності станом на вересень 2021 року знаходились на високому рівні, незважаючи на часткове падіння у 2020-му (табл. 2.3):

Табл. 2.3.

Показники ліквідності ДП МА Бориспіль у період з 2017 по 2021 рр.

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р. (9 місяців)
Коефіцієнт поточної ліквідності (Current ratio)	1,0	1,8	3,4	2,15	2,9
Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick ratio)	0,9	1,6	3,0	1,8	2,6
Чистий оборотний капітал, млн грн (Net working capital)	36	828	1 496	875,1	1 239,7

Джерело: складено автором на основі додатків А, Б, В, Г, Д

Оборотні активи підприємства значно перевищують обсяг поточних зобов'язань за вартістю. Зокрема, чистий оборотний капітал ДП МА «Бориспіль» збільшився до 1239,7 млн. грн., проти 875,1 млн. грн. на початок 2021-го року. Окремо слід розглянути показники фінансової стійкості підприємства.

Табл. 2.4.

Показники фінансової стійкості ДП МА Бориспіль з 2017 по 2021 рр.

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р. (9 місяців)
Коефіцієнт фінансової стабільності	2,3	2,6	3,1	2,5	2,8
Коефіцієнт фінансової автономії	0,7	0,72	0,75	0,71	0,74
Коефіцієнт фінансової залежності	1,4	1,38	1,33	1,4	1,35
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,1	0,12	0,17	0,15	0,17
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,44	0,4	0,33	0,4	0,35

Джерело: складено автором на основі додатків А, Б, В, Г, Д

Показники фінансової стійкості та їх динаміка у розрізі досліджуваного періоду свідчать про наступне:

- існують потенційні резерви підвищення ефективності через залучення зовнішнього фінансування (однак важливим є відслідковування динаміки зростання боргу, оскільки існує ризик збільшення фінансового навантаження з боку держави)
- наявні додаткові можливості використання потенціалу підприємства
- спостерігається забезпеченість підприємства власними фінансовими ресурсами, що відображається у позитивній динаміці маневреності власного капіталу.

Не менш важливими у контексті оцінки фінансової стійкості є показники рентабельності, оскільки вони характеризують відносну прибутковість підприємства з різних позицій слугують як інформаційне забезпечення успішності діяльності підприємства для учасників економічного процесу та потенційних інвесторів (див. табл.).

Табл. 2.5.

Показники рентабельності ДП МА Бориспіль у період з 2017 по 2021 рр.

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік (9 місяців)
Рентабельність діяльності	45%	43%	34%	- 71% (збитковість)	11%
Рентабельність власного капіталу (ROE)	19%	23%	17%	-13% (збитковість)	2%
Рентабельність активів	10%	13%	12,5%	-1% (збитковість)	1,3%

Джерело: складено автором на основі додатків А, Б, В, Г, Д

За даними, показники рентабельності діяльності у період 2017-2019 рр. знаходились в межах нормативних значень, однак спостерігалась негативна динаміка зміни рентабельності діяльності. Така тенденція за умови відсутності

втручання та реструктуризації діяльності може призвести до суттєвих фінансових збитків у майбутньому, що й відображено у результатах діяльності кризового 2020-го року. Варто відзначити, що у посткризовий 2021-ий рік підприємство почало відновлювати прибутковість, а отже і рентабельність діяльності набула позитивних значень. Також увагу слід приділити показнику рентабельності активів – він знаходився поза межами нормативного значення (10-12%) ще у доковідний період, що свідчить про недостатню ефективність використання активів підприємства.

Одним з критичних факторів, що впливає на фінансову стійкість та перспективи росту підприємства є суттєве збільшення обсягу чистого боргу у 2019-2020 рр.: якщо у 2019-му році підприємство було вимушено залучати кредити для стягнення державним бюджетом сум, що суттєво перевищують його прибутки, то у 2020-му залучення зовнішнього фінансування здійснювалось вже для загального підтримання життєздатності підприємства в умовах суттєвого зниження операційної активності. У підсумку, чистий борг перевищив рівень кризового 2014 року, однак за результатами діяльності 3-х кварталів 2021-го року обсяг чистого боргу вдалось повернути до рівня 2019-го року (табл.2.5).

Табл. 2.6.

Показники чистого боргу ДП МА Бориспіль у період з 2017 по 2021 рр.

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 р. (9 місяців)
Чистий борг, млн грн	2 268	2 123	3 305	4 276	3 124

Джерело: складено автором на основі додатків А, Б, В, Г, Д

Репутація керівництва, бездоганна кредитна історія та високий кредитний рейтинг дозволили підприємству на постійній основі залучати фінансові ресурси за відсотковими ставками нижче ринку. Прив'язаність до аеропортових зборів в іноземній валюті мінімізує чутливість компанії до валютного ризику, що також зумовлено суттєвим обсягом боргу в іноземній валюті.

Вплив війни у 2022 р. на фінансово-економічний стан підприємства

На жаль, з огляду на відсутність достатньої кількості актуальних даних та повної звітності в момент написання дослідження, неможливо зробити повноцінний аналіз впливу воєнних дій на фінансовий стан підприємства, та очевидним залишається факт, що через закритий авіаційний простір та припинення будь-якої операційної діяльності з 24.02.2022 підприємство отримує величезні збитки. За попередніми підрахунками Міністерства інфраструктури України, втрати аеропорту за перший місяць війни становлять щонайменше 3,5 млрд грн, враховуючи фізичні пошкодження інфраструктури підприємства [2].

Відповідно, актуальним постає питання відновлення життєздатності підприємства, як об'єкту критичної інфраструктури після припинення фази активних бойових дій, що потребуватиме залучення значної кількості зовнішнього фінансування для повернення до попередніх показників, не беручи до уваги нові інвестиційні проекти, що були заплановані до реалізації у 2022-2023 рр.

2.2. Характеристика системи управління сталим розвитком підприємства ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»»

Для дослідження системи управління сталим розвитком державного підприємства Міжнародний аеропорт «Бориспіль» можемо взяти за основу схему, відображену у п.3, розділу I, розроблену автором на основі аналізу існуючих методичних підходів до формування складових такої формації.

Система включає наступні елементи:

- *місія, стратегія, корпоративні цінності (системне ядро):* фундаментальна стратегічна основа, на засадах якої будуються всі інші складові системи
- *суб'єкти механізму управління сталим розвитком підприємств (керуюча система):* усі стейкхолдери, що прямо чи опосередковано впливають на управлінські рішення, які стосуються сталого розвитку підприємства та

зокрема, особи, що вживають заходів для регулювання та контролю усіх етапів управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль»

- *об'єкти механізму управління сталим розвитком підприємств (керована система)*: економічна, екологічна та соціальна складові сталого розвитку ДП МА «Бориспіль»
- *фактори внутрішнього і зовнішнього впливу*: чинники макро, мезо та мікросередовища, що здійснюють прямий або опосередкований вплив на сталий розвиток підприємства ДП МА «Бориспіль»
- *функціонально-інструментальне забезпечення управління сталим розвитком підприємства (процесна система)*: комплекс заходів та інструментів, що дозволяє впровадити або відкоригувати існуючий алгоритм управління сталим розвитком підприємства шляхом прийняття оптимальних рішень на стороні суб'єктів управління відносно об'єктів управління з врахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх факторів для отримання найбільш стійкого та помітного ефекту на всіх рівнях життєдіяльності ДП МА «Бориспіль».

Узагальнене відображення системи управління сталим розвитком ДП Міжнародний аеропорт «Бориспіль» відображене на рис. 2.10

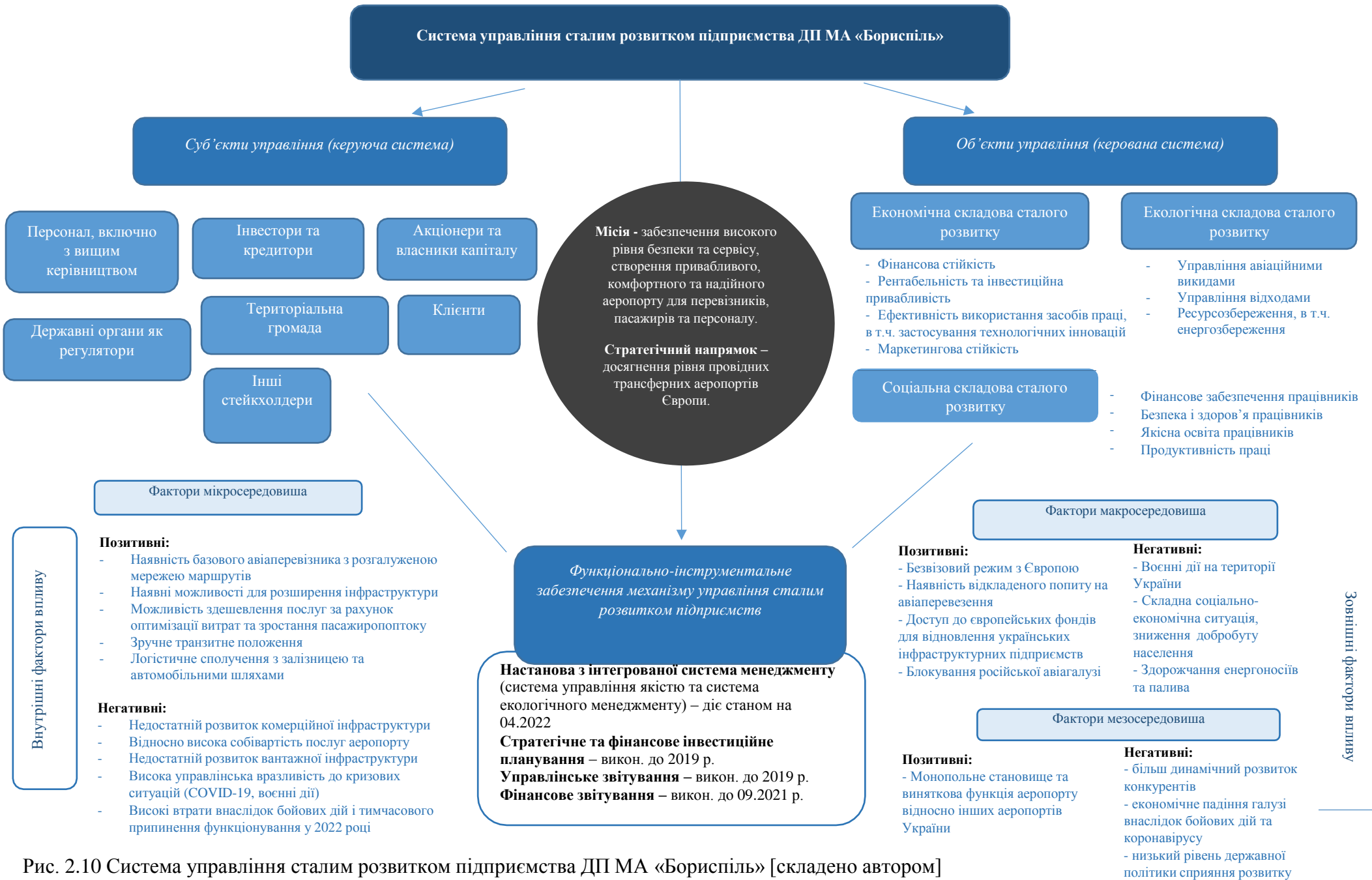


Рис. 2.10 Система управління сталим розвитком підприємства ДП МА «Бориспіль» [складено автором]

Для комплексного розуміння умов формування поточної системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль», дослідження її позитивних сторін та недоліків, в тому числі визначення тимчасово нефункціонуючих складових, розглянемо кожен компонент системи більш детально.

Місія, стратегія, корпоративні цінності підприємства. ДП МА «Бориспіль» визначає свою місією забезпечення високого рівня безпеки та сервісу, створення привабливого, комфортного та надійного аеропорту для перевізників, пасажирів та персоналу. Стратегічний напрямок підприємства – досягнення рівня провідних трансферних аеропортів Європи. Таким чином, в центрі моделі управління сталим розвитком знаходяться два пріоритетні напрямки: увага до потреб зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів, а також орієнтація на кращі кейси управління сталим розвитком на підприємствах-аналогах у європейських країнах.

Суб'єкти управління (стейкхолдери системи). Для нормального функціонування системи управління сталим розвитком необхідне якісне визначення усіх груп її стейкхолдерів та визначення їх інтересів у короткостроковій та довгостроковій перспективі. Особливо важливим етапом є налагодження взаємної комунікації з кожною з цих груп для отримання зворотного зв'язку щодо діяльності підприємства з метою вдосконалення існуючих операційних процесів. В ході дослідження встановлено, що стейкхолдерами системи управління сталим розвитком підприємства є наступні групи: персонал, включно з вищим керівництвом; клієнти; акціонери та власники капіталу (в даному випадку, Міністерство Інфраструктури України); територіальна громада; постачальники, інвестори та кредитори та інші. Детальний розріз структури стейкхолдерів системи управління сталим розвитком підприємства ДП МА «Бориспіль» разом із стислим оглядом інтересів кожної з груп наведено у додатку Е.

Варто відзначити, що наразі підприємством в повній мірі не виконується збір та оновлення інформації щодо інтересів усіх зацікавлених груп, що можна простежити, опираючись на результати дослідження документації, доступної у публічній площині, зокрема Настанови з Інтегрованої системи менеджменту. Відповідно до неї, основна увага у взаємодії підприємства із стейкхолдерами

приділяється замовникам (клієнтам) та людським ресурсам (персонал), стосовно яких визначаються цільові показники та впроваджуються інструменти оцінювання задоволеності. Натомість інтереси інших груп, таких як територіальна громада, держава як власник капіталу, інвестори тощо, а також шляхи ефективної взаємодії з ними належним чином не виокремлені як важливі компоненти стратегії розвитку аеропорту, що в кінцевому результаті призводить до дисбалансу впливу керуючих сил та конфронтації їх інтересів [8].

Об'єкти управління (економічна, екологічна та соціальна складові системи): кожна з зазначених складових відіграє важливу роль у формуванні загальної стійкості підприємства перед зовнішнім та внутрішніми викликами та відображається у сукупності показників, що дозволяють оцінити якість стратегічних і тактичних рішень, прийнятих або вмотивованих групами стейкхолдерів відносно економічної, соціальної та екологічної підсистеми підприємства.

Економічна складова сталого розвитку підприємства. Включає наступний комплекс критеріїв, що підлягають оцінці та формуванню висновків з результативності:

- фінансова стійкість
- рентабельність та інвестиційна привабливість
- ефективність використання засобів праці, в т.ч. застосування технологічних інновацій
- маркетингова стійкість.

Варто відзначити, що керівництвом ДП МА «Бориспіль» станом до 2019-го року проводилось регулярне стратегічне планування (з 4-річною перспективою) та оцінка результатів діяльності в межах функціонування економічної складової сталого розвитку. Зокрема, у «Стратегічному плані розвитку ДП МА «Бориспіль» на період 2015-2019 рр. детально проаналізований поточний фінансовий стан підприємства, розраховані показники рентабельності, ефективності використання фонду активів та маркетинговий потенціал підприємства, на основі чого задані стратегічні цілі на майбутнє. Також, у «Звіті про управління за 2019-ий рік»

доступна інформація щодо виробничих результатів діяльності, фінансових результатів, наслідків впровадження інновацій та перспектив розвитку підприємства. Уся вищезазначена інформація, доступна для публічного ознайомлення дозволяє якісно та кількісно оцінити рівень забезпечення стійкості підприємства на економічному рівні, що може мати додатковий зиск для приваблення уваги інвесторів та підвищення рівня лояльності кредиторів, що є особливо важливим для залучення фінансування з метою відновлення нормальної життєздатності підприємства після криз 2019-го та 2022-го року. Однак, з різних причин, після 2019-го року подібна документація перестала складатись підприємством, що створило негативний вплив на репутацію та рівень економічної відкритості підприємства.

Екологічна складова сталого розвитку підприємства. Включає наступний комплекс критеріїв, що підлягають оцінці та формуванню висновків з результативності:

- Управління авіаційними викидами
- Управління відходами
- Ресурсозбереження, в т.ч. енергозбереження.

Серед стратегічних цілей підприємства закладене зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище, зокрема впровадження енергозберігаючих технологій та постійних моніторинг впливу на навколишнє довкілля (див. «Стратегічний план розвитку ДП МА «Бориспіль на 2015-2019 рр»). Відповідно до звіту керівництва за 2019 рік, завдяки впровадженню інтегрованої системи управління підприємством налагоджений збір інформації про викиди парникових газів та інших забруднюючих речовин, видобуток води, витрати на охорону навколишнього середовища і т.д. Інформація про утворення та поведінки з небезпечними відходами надається у звітах, які надаються підприємством щоквартально та щорічно. Діяльність підприємства відповідає вимогам Конституції України, чинного законодавства та керівних документів уповноважених органів управління. Поряд з тим, доступними для публічного ознайомлення є лише окремі звіти про екологічні наслідки, що стосуються

реалізації конкретних проєктів до 2019-го року, натомість актуальні звіти про вплив на довкілля щоденної операційної діяльності підприємства відсутні в публічній документації підприємства так само як і ESG-звітність, що викликає запитання щодо достовірності вищенаведених заяв управління про дотримання відповідних екологічних норм, встановлених законодавством та своєчасність реалізації Програм енергозбереження та ін.

Соціальна складова сталого розвитку підприємства. Включає наступний комплекс критеріїв, що підлягають оцінці та формуванню висновків з результативності:

- Фінансове забезпечення працівників
- Безпека і здоров'я працівників
- Якісна освіта працівників
- Продуктивність праці

У своїй діяльності підприємство дотримується принципів рівноправ'я, недопущення дискримінації та дотримання гендерної рівності, керуючись засадами Конституції України, чинного законодавства та інших уповноважених документів. Зокрема, визначений ряд документів, що визначає інструменти забезпечення достойних умов праці для персоналу, серед яких «Методика управління людськими ресурсами» (недоступна для публічного ознайомлення), «Політика у сфері охорони праці» від 2015 р. [12], Колективний договір, укладений між адміністрацією та профспілками Державного підприємства «Міжнародний аеропорт «Бориспіль» на 2014 рік [11], «Кодекс корпоративної етики» [10] та інші. Однак, варто відзначити, що актуальність більшості цих документів та положень є дещо застарілою та потребує оновлення відповідно до реалій економічного сьогодення. Крім того, з 2020-го року не ведеться статистичний перегляд відповідності фінансового забезпечення працівників до середньостатистичного рівня по ринку та відсутня можливість ознайомитись з рівнем задоволеності персоналу робочим місцем та умовами праці, попри задеклароване керівництвом проведення подібних опитувань.

Фактори мікро-, мезо- та макросередовища, що впливають на управління сталим розвитком підприємства. Загалом, підприємством здійснювався стислий аналіз факторів впливу на діяльність підприємства за методикою SWOT при формуванні Стратегічного плану розвитку ДП МА «Бориспіль» на 2015-2019 рр., однак на нашу думку результати даного аналізу потребують оновлення та доповнення, щонайменше через хронологічну втрату актуальності, а також через ряд умов, що виникли внаслідок воєнних дій на території України в 2022 р. Ідентифікація поточних факторів впливу на сталий розвиток підприємства була здійснена та відображена на рис. 2.16. Для подальшого аналізу та надання рекомендацій важливо відмітити дію таких нових позитивних та негативних чинників впливу, як тимчасове припинення діяльності підприємства та відповідно, його поточна збитковість, складна економічно-політична ситуація в країні та поряд з тим поява відкладеного попиту й відтіснення внаслідок санкційного тиску деяких конкурентів з частини ринку, зокрема московського аеропорту Шереметьєво.

Функціонально-інструментальне забезпечення механізму управління сталим розвитком підприємств. Наразі підприємство здатне забезпечувати функціонування системи управління сталим розвитком лише частково, з огляду на відсутність комплексного стратегічного планування, моніторингу та оцінки результатів діяльності за кожною з складових сталого розвитку з початку 2020-го року. Єдиним публічним консолідованим джерелом даних для дослідження поточної стійкості підприємства є фінансова звітність, що оновлюється з відносною регулярністю та дозволяє частково оцінити стан економічної складової сталого розвитку підприємства, а також деякі інші стандарти і положення підприємства щодо соціальних та екологічних векторів розвитку, які, щоправда носять декларативний, а не прикладний характер. Додаткову інформацію щодо результатів діяльності за всім складовими сталого розвитку підприємства наразі можна отримати лише з розрізнених джерел та зовнішніх медіа-ресурсів. Варто відзначити, що за результатами аудиту Рахункової палати ситуація, яка склалась зумовлена не лише недоліками у роботі менеджменту підприємства, зокрема невчасне подання на узгодження державним органам фінансових планів

підприємства та їх подальше оприлюднення, а й певними порушеннями з боку Міністерства Інфраструктури, зокрема відсутністю прийняття рішення щодо «Стратегічного плану розвитку аеропорту на 2020-2024 рр.», незважаючи на те, що проект даного плану був вчасно поданий підприємством для затвердження. Річні інвестиційні плани ДП МА «Бориспіль» на 2019, 2020 роки Мінінфраструктури також не затверджувалися, що є порушенням пункту 6 частини першої статті 6 Закону 185 [21]. Очевидно, що відсутність належно уваги до своєчасного узгодження такої документації суттєво ускладнює подальші процеси моніторингу та оцінки наслідків прийнятих рішень відносно сталого розвитку підприємства.

Вищезазначені проблеми потребують вирішення, оскільки суттєво ускладнюють можливість ДП МА «Бориспіль» оптимізувати свої витрати, впровадити ефективну систему управління кризовими ситуаціями, які сьогодні стали новою буденністю та досягти рівня розвитку європейських конкурентів, а з урахуванням «зеленого світла» для стратегічно важливих українських підприємств в контексті програми пост-воєнної відбудови України – навіть зайняти лідируючі позиції на європейському ринку авіаперевезень.

2.3. Оцінювання потенціалу ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»» в контексті сталого розвитку

А.І. Бурда визначає потенціал сталого розвитку як сукупність ресурсів і можливостей, що забезпечують збалансований еколого-соціально-економічний розвиток підприємства. Обов'язковим етапом реалізації стратегії стійкого розвитку, згідно з дослідженнями, є створення системи оцінювання потенціалу сталого розвитку [25, С. 77]. Формування потенціалу сталого розвитку організації включає:

- можливість саморозвиватися та вдосконалюватися, тобто забезпечувати стійке зростання виробництва, створювати надійне середовище та гарантії для підприємства, сприяти формуванню позитивного клімату для інновацій та інвестицій;

- раціональне природокористування для підтримки регіональної екологічної рівноваги;

– стабільне покращення рівня життя працівників та мешканців міста.

Механізм оцінки потенціалу стійкості покликаний збалансувати оцінку соціальної, економічної та екологічної підсистем підприємства. Структура потенціалу сталого розвитку фірми може бути відображена як мережа стабільних та динамічних зв'язків макро- і мікросистемах між елементами (місцевими потенціалами), які в сукупності характеризують статус і можливості фірми щодо створення, консолідації та розвитку екологічного, економічного, та соціального потенціалу як функціональної частини бізнесу (рис. 2.11).

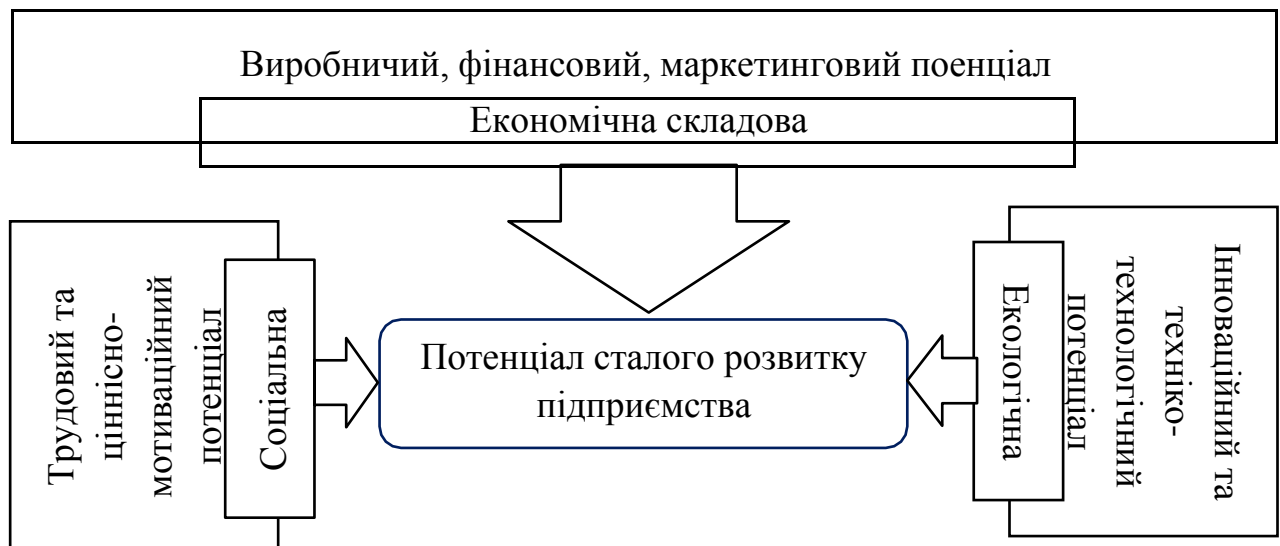


Рис. 2.11. Структура потенціалу підприємства ДП МА «Бориспіль» в контексті його сталого розвитку

Джерело: доповнено автором за [25]

Механізм оцінювання потенціалу сталого розвитку спрямований на збалансовану оцінку соціальної, економічної, екологічної підсистем підприємства. Зважаючи на це, механізм оцінювання має бути комплексним і відображати *економічні й організаційні* аспекти формування механізму сталого розвитку підприємства [7, с.112]

З огляду на вищезазначене, можемо запропонувати наступний алгоритм оцінки потенціалу підприємства в контексті сталого розвитку:

1. Визначення мети здійснення оцінки потенціалу підприємства.
2. Вибір методики та інструментів оцінки потенціалу підприємства.
3. Розрахунок часткових та інтегрованого показників потенціалу сталого розвитку підприємства
4. Встановлення розриву між цільовими та розрахованими показниками [25].

1. Мета здійснення оцінки потенціалу підприємства в контексті сталого розвитку. Проведена у п. 2.2 діагностика різних складових системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль» уможливила виявлення сильних та слабких сторін існуючої моделі управління стійкістю, однак для комплексного дослідження ефективності її функціонування необхідна також оцінка потенціалу економічної, соціальної та екологічної складових, що дозволить, оцінити результативність рішень та інструментів, якими наразі керується менеджмент та виявити рівень відхилення поточних показників стійкості від еталонних показників лідерів ринку.

2. Методика та інструменти оцінки потенціалу підприємства в контексті сталого розвитку. Основним методом оцінки потенціалу був обраний метод бенчмаркінгу та експертної оцінки, оскільки даний інструмент дозволяє комплексно оцінити стан розвитку кожної складової сталого розвитку підприємства на основі порівняння з еталонними показниками підприємства-орієнтира, в даному випадку Міжнародного аеропорту «Відень». Крім того, застосування такого методу відповідає стратегічному вектору розвитку підприємства, адже враховує ціль досягнення вищого рівня конкурентоспроможності саме на європейському ринку авіаперевезень. Обрання підприємства з метою проведення дослідження здійснювалось за наступними критеріями: географічне розташування (підприємство має бути вузловим конкурентом ДП МА «Бориспіль»), лідируючі позиції на ринку, стійкість зростання, спільні риси в стратегіях розвитку (наприклад, хабова стратегія розвитку). Вибір обґрунтовується тим, що у минулому стратегічному

плані розвитку міжнародного аеропорту «Бориспіль» на період 2015-2019 рр. цей аеропорт також визнавався європейським вузловим конкурентом ДП МА «Бориспіль» та орієнтиром для подальшого розвитку. Для проведення дослідження був виконаний пошук відповідної інформації про результати діяльності аеропорту – конкурента, зокрема для аналізу були використані такі документи як щорічні управлінські та фінансові звіти, аналітичні довідки, звіти з сталого розвитку, рейтинги міжнародних організацій тощо.

3. Розрахунок часткових та інтегрованого показників потенціалу сталого розвитку підприємства. За результатами проведення оцінки було здійснене комплексне порівняння потенціалу сталого розвитку досліджуваного підприємства (в даному випадку – ДП МА «Бориспіль») та підприємства, що є більш успішним на ринку (Міжнародний аеропорт «Відень») за різними критеріями (див. Додаток Ж), зокрема оцінювався:

- економічний потенціал (виробничий, фінансовий, маркетинговий);
- соціальний потенціал (трудовий, мотиваційно-ціннісний);
- екологічний потенціал (інноваційний, техніко-технологічний).

4. Встановлення розриву між цільовими та розрахованими показниками. За результатами оцінки встановлений помітний розрив між бажаним та поточним станом потенціалу підприємства в контексті сталого розвитку, що свідчить про недостатній рівень ефективності існуючої системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль» та необхідність впровадження коригуючих заходів.

Запропоновано наступну інтерпретацію показників:

8 - 10 – потенціал та перспективи його розвитку є високими, помітне стійке зростання та визначена довгострокова і короткострокова стратегія дій для нарощування, зафіксована у відповідних документах і захищена відповідними статтями бюджетного плану, додаткові ризики для реалізації цієї стратегії відсутні.

6 – 8 - потенціал та перспективи його розвитку є достатніми, помітне зростання, з можливими коливаннями, визначена короткострокова стратегія дій для нарощування, додаткові ризики для реалізації цієї стратегії відсутні.

4 – 6 - потенціал та перспективи його розвитку є на нижньому рівні достатності, помітні суттєві коливання у темпах зростання, стратегія дій для нарощування, викладена у відповідній документації не визначена або є поза межами публічного доступу, можливі додаткові незначні ризики для реалізації цієї стратегії.

2 – 4 - потенціал та перспективи його розвитку є низькими, помітні суттєві коливання у темпах зростання або ж відбувається спадання і втрата ресурсів, стратегія дій для нарощування не визначена або є поза межами публічного доступу, присутні суттєві ризики для реалізації цієї стратегії.

0 – 2 - потенціал та перспективи його розвитку є дуже низькими або відсутніми, помітне спадання у розмірах потенціалу, стратегія дій для нарощування відсутня або є поза межами публічного доступу, присутні суттєві ризики для реалізації цієї стратегії.

$$ICP = \sqrt[3]{EC \times CC \times E_{кС}}$$

Рис. 2.12 Формула розрахунку інтегрального показника потенціалу сталого розвитку підприємства

Джерело: [25]

**Інтегральна оцінка потенціалу ДП МА «Бориспіль»
в контексті сталого розвитку**

Складова загального потенціалу сталого розвитку п-ства		Бальна оцінка
Економічна складова сталого розвитку	Виробничий потенціал	7
	Маркетинговий потенціал	6,3
	Фінансовий потенціал	6,8
<i>Підсумковий бал за розділом</i>		6,7
Соціальна складова сталого розвитку	Трудовий потенціал	7
	Мотиваційно-ціннісний потенціал	6,5
<i>Підсумковий бал за розділом</i>		6,75
Екологічна складова сталого розвитку	Техніко-технологічний	7,3
	Інноваційний потенціал	6
<i>Підсумковий бал за розділом</i>		6,65
Інтегральний підсумковий бал		6,7

Джерело: складено автором

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ II

- Здійснено аналіз фінансово-економічної діяльності ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»» за такими групами показників як: ефективність виробничо-господарської діяльності, склад активів, фінансування діяльності, фінансові результати, фінансова стійкість. Встановлено, що у 2019-му році відбулись суттєві зміни у складі активів підприємства, зокрема через введення в експлуатацію великих інфраструктурних об'єктів, у цьому ж році зросла частка власного капіталу у структурі фінансового забезпечення. Динаміка зміни обсягу чистого прибутку не мала однозначного вектору, більшою мірою через потрясіння 2020-го та 2022 рр., що призвели до позапланового призупинення операційної діяльності підприємства, однак ще у докризовий період спостерігалась тенденція до певного зниження прибутковості підприємства, що зумовлено рядом факторів, таких як

збільшенням частки низькодоходного пасажиропотоку та розповсюдженням знижок на велику кількість авіаперевізників, наявністю дискримінаційних норм по відношенню до українських авіакомпаній порівняно з іноземними, підвищення фінансового тиску з боку держави з метою отримання надвисокої суми дивідендів. Незважаючи на поступове відновлення показників фінансової стійкості у 2021-му році, поточна ситуація та розмір збитків завданий внаслідок воєнних дій на території України суттєво вплинули на фінансовий стан підприємства та підсилили дію зовнішніх та внутрішніх ризиків.

2. Досліджено та проілюстровано існуючу систему управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль», виявлено її сильні та слабкі сторони, а також складено карту стейкхолдерів діяльності підприємства (додаток Е). На основі аналізу відкритих даних виявлено, що підприємство не в повній мірі використовує можливості впровадженої інтегрованої системи менеджменту та не оперує необхідною кількістю стратегічної планової та звітної документації з початку 2020-го року, зокрема наразі відсутній Стратегічний план розвитку підприємства до 2024-го року та Управлінські звіти за 2020-2021 рр.. Також існують пробіли у системі взаємної комунікації з стейкхолдерами підприємства та методиках збору, аналітики та коригування даних про поточний стан складових сталого розвитку підприємства.
3. За методом конкурентного бенчмаркінгу здійснено експертну оцінку потенціалу підприємства ДП МА «Бориспіль» в контексті сталого розвитку на основні порівняння за рядом критеріїв з більш успішним конкурентом у регіоні Центральної та Східної Європи - Міжнародним аеропортом «Відень» (додаток Ж). За результатами оцінки встановлений помітний розрив між бажаним та поточним станом економічного, соціального та екологічного потенціалу підприємства, що свідчить про недостатній рівень ефективності існуючої системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль» та наявність резервів для впровадження заходів вдосконалення існуючої моделі.

РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ДП «МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ «БОРИСПІЛЬ»

3.1. Напрями вдосконалення системи управління сталим розвитком ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»»

Концепція ефективної моделі управління сталим розвитком підприємства, запропонована нами у I розділі, а також результати аналізу та оцінки стійкості потенціалу ДП МА «Бориспіль» потребують зосередження на розробці окремих практичних рекомендацій щодо вдосконалення існуючих механізмів реалізації сталого підходу в операційній діяльності підприємства. Основною метою імплементації запропонованих заходів має стати впровадження соціально відповідального типу поведінки у зовнішньому середовищі для безперервного розвитку через забезпечення стану внутрішньої рівноваги та збалансованої взаємодії із зовнішнім середовищем. При цьому цілі в економічній складовій повинні бути спрямовані на отримання підприємством економічної дієздатності щодо сталого розвитку; соціальна спрямованість цілей передбачає забезпечення можливостей учасників соціально-економічних відносин адаптуватись до нестабільних факторів соціального характеру та ринкової нестабільності; екологічні цілі передбачають забезпечення ефективної взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем [19]. В ході дослідження нами пропонуються 5 стратегічних векторів розвитку, кожен з яких включає ряд практичних заходів (рис. 3.1), що дозволить заповнити існуючі пробіли у функціонально-інструментальному забезпеченні сталого розвитку підприємства, налагодити ефективну систему взаємозв'язків між різними складовими моделі стійкості та підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства.



Рис. 3.1. Комплекс заходів для підвищення ефективності системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль»

Джерело: складено автором

1. Налагодження регулярної взаємної комунікації із стейкхолдерами усіх рівнів з метою забезпечення збалансованості впливу інтересів.

Зважаючи на існуючий дисбаланс у механізмі комунікації з зацікавленими сторонами ДП МА «Бориспіль», а зокрема, відсутність прозорості щодо функціонування системи опитування задоволеності персоналу умовами на робочому місці, важелів врахування інтересів територіальної громади при плануванні та реалізації проєктів, що мають екологічний та соціальний вплив, оцінювання рівня репутації підприємства серед поточних та потенційних інвесторів тощо доцільним є впровадження системного підходу у питанні взаємодії з всіма групами стейкхолдерів. Зокрема, одним із ефективних на даний момент інструментів налагодження роботи з зацікавленими сторонами, який широко використовується державними підприємствами за кордоном, в т.ч. і аеропортами є План залучення стейкхолдерів (Stakeholders Engagement Plan). Розробка та впровадження такого плану несе суттєвий позитивний ефект на всіх рівнях управління, оскільки дозволяє забезпечити своєчасне, зрозуміле, доступне та належне розкриття відповідної проєктної інформації про екологічні та соціальні ризики та впливи для зацікавлених сторін. Крім того, положення такого документу уможливають надання сторонам, що прямо чи опосередковано задіяні у діяльності підприємства доступних інклюзивних засобів порушення питань і встановлюють алгоритми реагування на них відповідальними представниками керівництва. Успішними прикладами впровадження аналогічного інструменту є Сіднейський аеропорт [49] Міжнародний аеропорт принцеси Джулії [48].

Враховуючи фактор постійної невизначеності та непередбачуваних умов діяльності, в яких підприємство вимушене функціонувати з 2020-го року доцільним є впровадження додаткових інструментів віртуальної взаємодії із зацікавленими сторонами. Зокрема, при плануванні та реалізації інфраструктурних проєктів такі технологічні рішення, як візуалізовані тури з допомогою дронів можуть сприяти інтерактивному віртуальному обходу території проєкту в режимі реального часу, що не лише скорочує необхідність відвідування об'єктів, але й дозволяє стейкхолдерам заощадити час та гроші, дозволяючи проєктній групі та

громадським зацікавленим сторонам входити до системи з будь-якого місця та взаємодіяти з операторами дронів.

2. Відновлення і діджиталізація системи моніторингу та публічної управлінської звітності, яка де-факто відсутня з 2020-го року.

Звітність є невід'ємною частиною діяльності будь-якого успішного підприємства, оскільки вона дає змогу приймати кращі бізнес-рішення, базуючись на реальних даних, прогнозувати майбутні результати та вдосконалювати поточні процеси, отримуючи від застосування одних і тих самих ресурсів більший ефект. Останні ринкові тенденції свідчать про суттєве зростання популярності автоматизованих інструментів бізнес-аналітики та звітування в управлінській діяльності підприємств авіаційної галузі. Впровадження такого інструменту має ряд переваг: можливість миттєво відслідковувати прогрес у порівнянні з показниками минулих періодів, консолідований збір інформації з усіх систем, включаючи системи сторонніх постачальників, здійснення стратегічного планування з врахуванням можливих сценаріїв розвитку на основі поточних даних, а також доступна та зручна візуалізація даних, яка дозволяє перетворити звітування у наочний засіб прийняття рішень як для внутрішніх стейкхолдерів, так і для всіх категорій клієнтів, таким чином підвищуючи рівень довіри та лояльності до підприємства. Прикладами програмного забезпечення, яке дозволяє отримати такі конкурентні переваги та автоматизувати процес звітування, перетворивши його у більш прозорий, гнучкий та швидкий може слугувати SKYport Reporting, Pacific Controls та інші [33]. З огляду на те, що процес впровадження такого управлінського інструменту є доволі трудомістким та потребує додаткової уваги з боку керівництва з метою забезпечення повної інтеграції у щоденну виробничу діяльність, доцільно провести також серію навчальних тренінгів для працівників для ефективного освоєння ними даного нововведення.

3. Впровадження і стандартизація системи оцінки стійкості розвитку підприємства з врахуванням кращих європейських практик.

Наразі в системі управління та звітності ДП МА «Бориспіль» відсутня регулярна комплексна оцінка стійкості розвитку підприємства. Зокрема, незважаючи на задекларовані стратегічні цілі щодо зменшення впливу на навколишнє довкілля та сприяння всебічному професійному та особистісному зростанню членів персоналу, чітких метрик у хронологічному розрізі, які дозволили б відслідковувати успішність впроваджених проектів щодо цих цілей немає. Відповідно, доцільним є повноцінне впровадження ESG-звітності як функціонального інструменту забезпечення сталого розвитку підприємства. Система такої звітності повинна включати набір кількісних та якісних індикаторів включно з зазначенням їх критичних значень для встановлення рівня стійкості системи на економічному, соціальному та екологічному рівнях. Важливо в процесі встановлення таких значень враховувати кращий досвід підприємств-конкурентів та просувати більш амбітні цілі в рамках підвищення потенціалу сталого розвитку ДП МА «Бориспіль», поточний стан якого вказує на необхідність впровадження системних змін у існуючу модель управління стійкістю для зайняття конкурентоспроможної позиції на європейському ринку авіаперевезень.

В процесі впровадження стійких практик у операційну діяльність підприємства важливо також налагодити процес обміну досвідом з потужними конкурентами, практичним шляхом втілення чого може бути запровадження щорічної двотижневої програми стажування персоналу за обміном у європейських аеропортах-партнерах ДП МА «Бориспіль» за аналогією з досвідом фінського аеропорту Гельсінкі, який здійснює такий вид співпраці з Пекінським аеропортом. [42].

4. Оновлення існуючої системи антикризового управління та впровадження інноваційних інструментів страхування ризиків.

Серед діючих механізмів антикризового управління на ДП МА «Бориспіль» актуальною є лише програма протидії корупційним ризикам [5]. Натомість інші ризики, зокрема, геополітичні, стихійні, безпекові, ІТ, репутаційні тощо належним

чином не враховуються при плануванні та не покриваються відповідними статтями доходів й витрат, що в свою чергу ускладнює управління розвитком підприємства під час криз. Вирішення цієї проблеми можливе за рахунок розробки та впровадження оновленої антикризової програми, яка б включала повний перелік можливих зовнішніх та внутрішніх загроз, фіксувала критичні індикатори цих ризиків за адаптованою до авіаційних викликів методикою HAASP та встановлювала відповідальних за заходи із зменшення негативного впливу дестабілізуючих факторів на результати діяльності підприємства. Також, з огляду на кризові умови останніх років актуальним є проведення ринкового дослідження можливостей параметричного страхування для застосування на підприємстві. Даний інструмент на ринку авіаперевезень набув популярності ще у 2020-му році, під час розповсюдження вірусу COVID-19, оскільки він мав ряд відмінних від традиційного підходу у страхуванні переваг, зокрема, надання компенсації одразу по настанню події, без необхідності надання доказів з боку страхувальника, включення ризиків тимчасового припинення діяльності та превентивну оцінку можливих розмірів компенсацій у разі перевищення певними показниками визначених порогів. Вірогідно, що застосування такого інструменту з урахуванням потенційних безпекових ризиків у найближчій перспективі дасть позитивний ефект та дозволить частково покривати отримані збитки.

5. Впровадження системи оцінювання ефективності проєктів в рамках реалізації програми управління інвестиційним портфоліо.

Враховуючи розмір заподіяних внаслідок війни збитків від тимчасового припинення діяльності ДП МА «Бориспіль» актуальним постає питання переоцінки запланованих до реалізації проєктів з метою визначення найбільш пріоритетних з них як таких, що потребують позачергового фінансування. У довгостроковій перспективі впровадження такої системи дозволить оптимізувати витрати поточних періодів та досягти вищого рівня лояльності інвесторів, які отримуватимуть комплексну аналітику щодо прибутковості та ризиків конкретного проєкту та відповідно зможуть скоротити тривалість прийняття рішень. Також це уможливить ретроспективний аналіз успішності реалізованих ідей для підвищення

прогнозованої ефективності майбутніх бізнес-планів. Зокрема, аеропорт Копенгагену використовує спеціальне програмне забезпечення Antura з 2017-го року з метою ефективного управління інвестиційним портфоліо [44].

3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів та їх вплив на зростання конкурентоспроможності підприємства на європейському ринку авіаперевезень

Для успішної реалізації вищезазначених заходів необхідно розробити план та орієнтовний бюджет, а також оцінити їх ефективність і роль у зростанні конкурентоспроможності ДП МА «Бориспіль» на європейському ринку авіаперевезень. Проведення такої оцінки перш за все вимагає актуалізації європейських ринкових тенденцій, з метою встановлення відповідності наданих пропозицій реальному вектору розвитку аеропортової індустрії. Серед трендів у реалізації системи управління сталим розвитком на підприємствах можна виділити наступні:

- Автоматизація та діджиталізація процесів
- Підвищена увага до соціальних та екологічних аспектів
- Орієнтація на довгострокові вигоди
- Прозора комунікація результатів.

З огляду на вищезазначені пункти, нам проведена оцінка ефективності від впровадження запропонованого комплексу рекомендації з вдосконалення системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль» (таблиця 3.1). Оціночна вартість заходів розрахована на основі середньої вартості базового програмного забезпечення, що взяте як приклад*, дослідження ринкових пропозицій із створення аналогічної програмної документації на тендерних майданчиках (Prozorro, Dozorro), оцінки середньо ринкової фінансово винагороди працівників, що покликані забезпечити реалізацію тих чи інших пунктів плану. Варто відзначити, що при оцінці вартості впровадження того чи іншого програмного забезпечення, період розрахунку складає 4 роки, оскільки саме такий часовий вимір

використовується при побудові Стратегічних планів підприємства. Частина вищезазначених систем автоматизації може бути застосована на базі free trial режиму, що дозволить наочно дослідити її зручність та ефективність в межах функціонування у конкретній економічній екосистемі.

Таблиця 3.1.

Оціночна вартість заходів з вдосконалення системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль»

Стратегічний напрямок змін	Вартість заходів (грн)	Вимір впливу
<i>Налагодження регулярної взаємної комунікації із стейкхолдерами усіх рівнів з метою забезпечення збалансованості впливу інтересів.</i>		
Розробка плану залучення стейкхолдерів (Stakeholders Engagement Plan)	180 000	<ul style="list-style-type: none"> • Підвищення якості стратегічного планування • Своєчасний збір зворотного зв'язку від зацікавлених сторін та швидке реагування • Прозорість комунікацій та підвищення лояльності з боку усіх груп стейкхолдерів • Підвищення рівня стійкості усіх проектів, що реалізуються • Усунення ризиків, пов'язаних з конфліктом інтересів, що також впливає на репутаційний компонент
Закупівля та інтеграція інструментів візуальної взаємодії в режимі реального часу (дрони та відповідне ПЗ, баз. Drone Ua)*	450 000	<ul style="list-style-type: none"> • Оптимізація витрат часу, залучених до проектів стейкхолдерів • Зниження потреби в контролюючому персоналі на місцях та підвищення рівня безпеки • Підвищення економічної, соціальної та екологічної цінності • Більш ефективне прийняття рішень та аналітика на основі візуалізованих даних <p>За дослідження департаменту дослідження статистики Великобританії впровадження безпілотних дронів у сфері транспорту та логістики дозволяє підвищити економічну продуктивність підприємства щонайменше на 8,4% [46].</p>
<i>Відновлення і діджиталізація системи моніторингу та публічної управлінської звітності</i>		

Впровадження автоматизованої системи бізнес-аналітики та звітування (баз. SkyReporting)*	18 000 000**	<ul style="list-style-type: none"> • Стимулювання прийняття більш якісних та ефективних рішень, що базуються на реальних даних • Збільшення вартості капіталу • Оптимізація операційних витрат • Прозорість ведення справ для потенційних інвесторів та держави як регулятора <p>Згідно досліджень компанії CFO доступ управлінців до даних, які можна використовувати в бізнес-плануванні та аналітиці уможлиблює щорічне зростання продуктивності діяльності підприємства на 10% і прискорення тему зростання на 35% [32].</p>
Проведення серії навчальних тренінгів для персоналу	80 000	
<i>Впровадження і стандартизація системи оцінки стійкості розвитку підприємства з врахуванням кращих європейських практик</i>		
Впровадження ESG-звітності	5 940 000**	<ul style="list-style-type: none"> • Позитивний фактор під час прийняття рішень стейкхолдерами • Пом'якшення довгострокових ризиків • Забезпечення комплаєнсу • Оптимізація операційних витрат <p>За даними дослідження McKinsey, проведеному у 2019-му році компанії, що керуються цілями сталого розвитку досягають на 40% вищих показників утримання персоналу та на 60% вищого рівня прибутковості за рахунок скорочення операційних витрат [56].</p>
Проведення системного бенчмаркінгу кращих сталих практик аеропортів-конкурентів	1 296 000**	<ul style="list-style-type: none"> • Підвищення ефективності операцій за рахунок вивчення та заповнення резервів підвищення продуктивності • Створення умов для виходу на лідерські позиції на європейському ринку авіаперевезень
Реалізація щорічної програми обміну досвідом (стажування працівників на партнерських п-ствах)	2 215 000**	<ul style="list-style-type: none"> • Більш швидке впровадження інновацій • Підвищення продуктивності праці • Планування з врахуванням стратегій лідерства
<i>Оновлення існуючої системи антикризового управління та впровадження інноваційних інструментів страхування ризиків</i>		
Розробка оновленої антикризової програми з врахуванням факторів	220 000	<ul style="list-style-type: none"> • Підтримання відносно стабільного рівня платоспроможності та рентабельності • Налагодження процесу швидкого реагування

стихійних явищ, актів тероризму, тимчасового припинення діяльності		<ul style="list-style-type: none"> Пом'якшення впливу дестабілізуючих факторів
Проведення ринкового дослідження можливостей параметричного страхування	145 000	<ul style="list-style-type: none"> Покриття додаткових ризиків, що не можуть бути покриті з допомогою традиційного страхування Підвищення прозорості операцій Зниження транзакційних витрат Відкриття нових фінансових можливостей
<i>Впровадження системи оцінювання ефективності проєктів в рамках реалізації програми управління інвестиційним портфоліо</i>		
Розробка системи критеріїв ефективності інвестиційних проєктів	76 000	<ul style="list-style-type: none"> Вдосконалення процесу відбору та пріоритезації проєктів. Пришвидшення досягнення об'єктивних бізнес-цілей Рационалізація використання ресурсів Зниження організаційних ризиків <p>Згідно окремих досліджень економіста Д. Матесона якісне впровадження підприємствами процесів портфельного управління дозволяє підвищити прибутковість п-ства до 50% [41].</p>
Впровадження ПЗ управління проєктним портфоліо (баз. Antura)*	540 000**	
Всього:	29 142 000	

Джерело: складено автором

Для оцінки ефективності запропонованих заходів оберемо один з пріоритетних напрямків впровадження змін - «Відновлення і діджиталізація системи моніторингу та публічної управлінської звітності» та розрахувати відповідні показники.

Очікуваний термін реалізації інвестиційного проєкту – до 1 року, вартість заходів близько 18 млн грн. Припущення щодо норми дохідності, з огляду на дослідження існуючих статичних даних – 10%. Ставка дисконту оцінюється за діючою ставкою НБУ. Враховуючи вищезазначені дані, розрахуємо наступні показники (табл. 3.2), деталі розрахунків та базові формули знаходяться у додатку Ж.

Таблиця 3.2.

Оцінка ефективності напрямку заходів з вдосконалення системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль»

Показник	Значення
Чиста приведена вартість проекту	155,1 млн грн
Період окупності	37 днів
Індекс рентабельності інвестицій (у %)	9,6%

Джерело: складено автором

Економічна оцінка реалізації запропонованих заходів дозволила зробити висновок, що даний проєкт є високоефективним оскільки швидко окупиться та не створить надмірного фінансового навантаження на фінансову систему підприємства, зважаючи на щорічний рівень операційних витрат. Крім того, спостерігаємо позитивне значення рентабельності інвестицій у проєкт.

Крім того, усі вищезазначені заходи та план їх впровадження можуть вважатись ефективними, оскільки вони дозволяють комплексно вирішити одразу кілька завдань:

- підвищення рівня іміджу підприємства, створення умов для позитивного репутаційного зростання в умовах невизначеності навколишнього середовища та як наслідок – підвищення рівня довіри як серед клієнтів, так і серед потенційних інвесторів завдяки прозорості здійснення економічної діяльності
- зростання ефективності операційних процесів за рахунок автоматизації, реорганізації системи звітування та як наслідок – підвищення продуктивності праці
- забезпечення стійкості до коливань внутрішнього та зовнішнього середовища завдяки впровадженню системи антикризового управління
- вихід на лідируючі позиції за рівнем забезпечення сталого розвитку серед аеропортів Європи

В майбутньому, реалізація запропонованих засобів зможе окупити капіталовкладення та принести стабільно зростаючий прибуток, однак не менш важливо для його раціонального та ефективного використання з метою розвитку вирішити питання регуляторних та економічних навантажень з боку держави.

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ III

1. За результатами проведеного дослідження визначено основні шляхи вдосконалення системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль». Зокрема, поетапно пропонується вжиття заходів у межах наступних стратегічних векторів розвитку підприємства: налагодження регулярної взаємної комунікації із стейкхолдерами усіх рівнів з метою забезпечення збалансованості впливу інтересів; відновлення і діджиталізація системи моніторингу та публічної управлінської звітності; впровадження і стандартизація системи оцінки стійкості розвитку підприємства з врахуванням кращих європейських практик; оновлення існуючої системи антикризового управління та впровадження інноваційних інструментів страхування ризиків; впровадження системи оцінювання ефективності проєктів в рамках реалізації програми управління інвестиційним портфоліо. Кожен напрямок включає перелік вартісно оцінених заходів з точки зору необхідного фінансування для їх реалізації та виміру впливу на економічну, соціальну та екологічну складові сталого розвитку підприємства.

2. Впровадження запропонованих заходів оцінене як ефективне для підвищення конкурентоспроможності ДП МА «Бориспіль» на європейському ринку авіаперевезень, оскільки воно відповідає сучасним трендам галузі, дозволяє охопити та вирішити одразу кілька завдань, як виробничого, так і маркетингового характеру та найголовніше, здатне принести більший економічний ефект, ніж закладені видатки за умови відновлення внутрішнього та міжнародного авіасполучення України у найближчий період.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі проаналізовано різні підходи вітчизняних та зарубіжних економістів до визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». В ході теоретичного дослідження автором синтезовано наступне визначення вищезазначеного терміну: це гармонійний, поступовий безперервний процес економічного зростання підприємства за рахунок збалансованого використання наявних ресурсів з використанням інноваційних рішень для досягнення фінансових, екологічних і соціальних цілей, що задовольняють внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів економічної системи, в якій функціонує дане підприємство.

Розглянуто та охарактеризовано різні підходи до формування складових сталого розвитку підприємства, а також визначено основні фактори, які прямо чи опосередковано впливають на стійкість розвитку суб'єкта господарювання. За основу для подальшого дослідження прийнята концепція, що традиційно включає економічну, соціальну та екологічну складові, однак також передбачає обов'язкове врахування наступних принципів забезпечення стійкості підприємства: інноваційність, гнучкість та адаптивність, зв'язок з інтересами стейкхолдерів.

В ході аналізу методичних підходів до організації системи управління сталим розвитком підприємства встановлено, що ефективним є наступним алгоритм впровадження такої системи: аналіз стейкхолдерів п-ства, дослідження факторів впливу, діагностика та оцінка стійкості підприємства на даний момент часу, розробка або оновлення стратегії управління сталим розвитком п-ства, розробка та виконання плану реалізації, встановлення внутрішніх стандартів та показників ефективності, внутрішній моніторинг, звітування та оцінка наслідків прийнятих рішень. Для використання у подальшому дослідженні запропоновано схематичну комплексну модель управління сталим розвитком підприємства, що включає суб'єктну, об'єктну та процесну ланки і базується навколо основних стратегічних цілей підприємства.

У другому розділі дипломної роботи здійснено аналіз фінансово-економічної діяльності ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»» за такими групами показників як: ефективність виробничо-господарської діяльності, склад активів, фінансування діяльності, фінансові результати, фінансова стійкість. Встановлено, що протягом 2017-2021 рр. підтримувались достатні показники рівня ліквідності та платоспроможності підприємства, однак спостерігається тенденція до зниження прибутковості за останні 3 роки, що зумовлено з одного боку недосконалістю функціональних процесів управління, та з іншого – впливом криз 2020-го та 2022 рр., що призвели до тимчасового призупинення діяльності підприємства.

Автором досліджено та проілюстровано існуючу систему управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль», виявлено її сильні та слабкі сторони, а також складено карту стейкхолдерів діяльності підприємства. Варто відзначити, що наразі підприємство має складнощі з управлінням звітністю, налагодженням системи комунікації із зацікавленими сторонами та своєчасним збором вихідних даних про економічний, екологічний та соціальний вимір стійкості для стратегічного бізнес-планування. В той же час експертна оцінка потенціалу підприємства ДП МА «Бориспіль» в контексті сталого розвитку, здійснена за методом конкурентного бенчмаркінгу виявила наявність резервів продуктивності для усунення дефектів існуючої моделі управління стійкістю розвитку підприємства.

У практичній частині дослідження на основі проведеного аналізу автором визначено основні шляхи вдосконалення системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль». Зокрема, рекомендовано реалізувати наступний комплекс заходів: налагодження регулярної взаємної комунікації із стейкхолдерами усіх рівнів з метою забезпечення збалансованості впливу інтересів; відновлення і діджиталізація системи моніторингу та публічної управлінської звітності; впровадження і стандартизація системи оцінки стійкості розвитку підприємства з врахуванням кращих європейських практик; оновлення існуючої системи антикризового управління та впровадження інноваційних інструментів страхування ризиків; впровадження системи оцінювання ефективності проєктів в

рамках реалізації програми управління інвестиційним портфоліо. Встановлено, що виконання вищезазначених рекомендацій матиме високий вимір ефективності на усіх рівнях життєздатності підприємства та сприятиме зростанню його конкурентоспроможності на європейському ринку авіаперевезень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аеропорт "Бориспіль" за рік обслужив на 4,2 млн пасажирів більше, ніж у 2020. URL: https://lb.ua/economics/2022/01/10/502756_aeroport_borispil_rik_obslyzhiv.htm
2. Аеропорт «Бориспіль» втратив 3,5 млрд грн доходів, Укрпошта – 500 млн грн – Мінінфраструктури. URL: <https://forbes.ua/news/aeroport-borispil-vtrativ-35-mlrd-grn-dokhodiv-ukrposhta-500-mln-grn-mininfrastrukturi-05042022-5278>.
3. Аеропорт «Бориспіль» увійшов до рейтингу найефективніших аеропортів Європи за версією ACI EUROPE. URL: <https://kbp.aero/news/aeroport-boryspil-uvijshov-rejtyngu-najefektyvnishyh-aeroportiv-yevropy-za-versiyeyu-aci-europe/>.
4. Але поставили рекорд із вантажів. Аеропорт Бориспіль у 2021 році обслужив лише дві третини пасажирів та рейсів від докарантинного рівня. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/aeroport-borispil-skilki-reysiv-ta-pasazhiriv-obslyzhili-povitryani-vorota-v-2021-novini-ukrajini-50207439.html>.
5. Антикорупційна програма державного підприємства «Міжнародний аеропорт «Бориспіль». URL: <https://kbp.aero/wp-content/uploads/2019/10/Antykoruptsijna-programa-DP-MA-Boryspil.pdf>.
6. Васюткіна Н. В. Актуальні питання сталого розвитку підприємства // Тенденції розвитку організаційного та проєктного менеджменту: матеріали ХХХІІ Міжнар. наук. практ. конф., Львів, економ. фундація, 2013. С. 27-30.
7. Вецко Т.М. Сталий розвиток підприємства: проблеми та перспективи // Актуальні проблеми економіки та управління. – 2019. Вип. 13.
8. Глинська А.Є. Особливості сталого розвитку систем в залежності від їх масштабності. Вісник ХНУ. 2006. № 4. Т. 3. С. 159–161
9. Гречко А. В., Очеретяна О. В. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». Підприємництво та інновації. 2020. Вип. 15. С. 37–41.
10. Гросул В. А. Теоретичні підходи щодо визначення сутності стійкого розвитку підприємства / В. А. Гросул, Г. С. Мамаєва // Сталий розвиток економіки. – 2012. – № 7. – С. 104-107.
11. Дерев'янка Ю. М., Піддубна Т. В. Аналіз показників сталого розвитку підприємства // Сумський державний університет. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/324260571.pdf>.
12. З інтегрованої системи менеджменту (система управління якістю, система екологічного менеджменту) : Настанова ДП МА «Бориспіль». URL: <https://kbp.aero/wp-content/uploads/2017/08/NASTANOVA-07.pdf>.
13. Звіт про управління ДП МА «Бориспіль» за 2019 р. <https://kbp.aero/wp-content/uploads/2020/08/Zvit-pro-upravlinnya-DPMA-Boryspil-za-2019-rik.pdf>
14. Кирич Н. Б., Мельник Л. М., Погайдак О. Б. Сталий розвиток суб'єктів господарювання: сутність та фактори впливу (Європейські акценти) // Вісник економічної науки України. 2015. №2. С. 151 – 155. URL: [http://www.venu-journal.org/download/2015/2\(29\)/pdf/29-Kyrych.pdf](http://www.venu-journal.org/download/2015/2(29)/pdf/29-Kyrych.pdf).

15. Кодекс корпоративної етики ДП МА «Бориспіль» URL: https://kbp.aero/wp-content/uploads/2021/08/Kodeks_etyky_ta_dilovoyi_povedinky_DP-MA-Boryspil.pdf
16. Лазоренко Т. В. Сталий розвиток як основа економічного зростання підприємства // Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2021. С. 90-91
17. Каминський П. Д. Удосконалення механізму сталого розвитку промислового підприємства в умовах нестабільної кон'юнктури : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.01 ; Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк, 2004. 22 с.
18. Колективний договір між адміністрацією Державного підприємства обслуговування повітряного руху України та профспілками : Украерорух, UkSATSE, Міністерство інфраструктури України від 01.01.2018 р. URL: <http://adps.in.ua/wp-content/uploads/2017/10/КД-2018.pdf>.
19. Пакулін С. Л., Пакуліна А. А. Управління сталим розвитком сучасного підприємства Траектория науки. 2016. № 3 (8).
20. Політика у сфері охорони праці» від 2015 р. URL: https://kbp.aero/wp-content/uploads/2017/08/Ohrana_truda.pdf
21. Про результати аудиту ефективності виконання повноважень Міністерством інфраструктури України з формування та реалізації державної політики у сфері авіаційного транспорту, використання повітряного простору України та наслідки для державного бюджету : звіт рахункової палати від 13.07.2021 р. № 15-5. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2021/15-5_2021/Zvit_15-5_2021.pdf.
22. Про схвалення Концепції розвитку міжнародного аеропорту «Бориспіль» на період до 2045 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08 травня 2019 р. № 293-р.
23. Смачило І. І. Методи управління сталим розвитком підприємства // Економіка розвитку. 2012. № 2(62). С. 115-120. URL: http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/eu122_62/e122sma.pdf.
24. Смачило І. І. Принципи формування та структура механізму управління сталим розвитком підприємства // Економіка розвитку. 2013. № 3(67). С. 79-82.
25. Степаненко Т. О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31(70). № 6. С. 136-141. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-23>.
26. Стратегічний план розвитку ДП МА «Бориспіль» на період 2015-2019 рр. : Наказ Міністерства інфраструктури України від 28.07.2015 р. №289 (у редакції наказу Міністерства інфраструктури від 29.10.2018 р. №500). URL: <https://kbp.aero/wp-content/uploads/2019/04/strat-plan.pdf>.
27. У "Борисполі" відкрили паркінг біля терміналу D. URL: https://lb.ua/economics/2019/05/23/427708_borispole_otkrili_parking_vozle.htm

28. У сфері охорони праці : Політика керівництва ДП МА «Бориспіль» від 04.08.2015 р. №17-06-1. URL: https://kbp.aero/wp-content/uploads/2017/08/Ohrana_truda.pdf.
29. Україна: ЄІБ надає 320 млн євро на вакцини проти COVID-19 та покращення експлуатаційної стійкості міжнародного аеропорту «Бориспіль». URL: <https://www.eib.org/en/press/all/2021-057-ukraine-eib-provides-eur320-million-for-covid-19-vaccines-and-improvements-in-operational-resilience-at-boryspil-international-airport?lang=uk>.
30. Хринюк О. С., Очеретяна О. В. Фактори виникнення кризових явищ та забезпечення сталого розвитку підприємства // Економіка та суспільство. 2021. 27 квітня. №26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-47>.
31. Черных А. В. Механизм устойчивого развития предприятия в период активной инвестиционной деятельности: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05. – Белгород: Белгородский государственный технический университет, 2006. – 20 с.
- 32.5 Ways To Improve Your Business Reporting. 12.08.2015. URL: <https://www.xperience-group.com/news-item/5-ways-to-improve-your-business-reporting/>.
33. Airport Technology Management: Operations, Software Solutions and Vendors. 15.01.2020. URL: <https://www.altexsoft.com/blog/travel/airport-technology-management-operations-software-solutions-and-vendors/>.
34. Annual Report 2018. Vienna International Airport. 2019. URL: https://www.viennaairport.com/jart/prj3/va/uploads/data-uploads/Konzern/Investor%20Relations/Geschaeftsberichte/GB_2018_EN.pdf
35. Annual Report 2019. Vienna International Airport. 2019. URL: https://www.viennaairport.com/jart/prj3/va/uploads/data-uploads/Konzern/Investor%20Relations/Geschaeftsberichte/VIE_GB_2019_en.pdf
36. Battle of Vienna 2019: Low-cost carriers versus Austrian Airlines. URL: <https://www.aerotime.aero/24176-vienna-low-cost-austrian-airlines>
37. Boryspil magazine #5. Boryspil International Airport 2018. URL: <https://boryspilmagazine.com/wp-content/uploads/boryspil5.pdf>
38. Brach, B., Gul, M., Kawecki, G. (2020). New Definition of a Sustainable Enterprise. Education of Economists and Managers, 57(3), 77–94
39. Business strategies for sustainable development. URL: https://www.iisd.org/system/files/publications/business_strategy.pdf
40. Data protection policy and legal information. URL: <https://www.viennaairport.com/dataprotection>
41. David Matheson. How to Accelerate Profitable Growth with Portfolio Management. URL: <https://smartorg.com/how-to-accelerate-profitable-growth-with-portfolio-management/>.
42. Finavia to begin staff exchange programme with Beijing Capital Airport. Oct. 2016. URL: <https://www.futuretravelexperience.com/2016/10/finavia-to-begin-staff-exchange-programme-with-beijing-airport/>.

43. Incentive programmes of Vienna airport. Vienna International Airport. 2021. URL: <https://www.viennaairport.com/jart/prj3/va/uploads/data-uploads/Vienna%20Airport%20Incentive%20Programmes%202021.pdf>
44. Kristoffer Plenge-Brandt, Jonas Mark. Portfolio Management in Copenhagen Airports - Learnings from implementing Portfolio Management while expanding Scandinavia's busiest airpor. 12.06.2017. URL: <https://www.antura.se/Public/resurser/Strong%20Portfolio%20Management%20Helps%20Copenhagen%20Airports%20in%20Historic%20Expansion%20Processes.pdf?TS=636331998525134355>.
45. Local strategy – Recommendations for the Vienna Airport (FUA) on low-carbon emission landside accessibility. AustriaTech. 2019. URL: <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/vienna-startegy.pdf>
46. Potential multi-factor productivity impact generated through use of unmanned aerial vehicles (UAVs) used commercially in the United Kingdom (UK) in 2030, by economic sector. URL: <https://www.statista.com/statistics/866236/commercial-drones-productivity-impact-on-economic-sectors/>.
47. Rabiaa Romdhane, Islem Khefacha, Haykel Haj. Sustainable Development Goals (SDGs) Contribution to Entrepreneurial Intention: The Need for Innovative Reflexions. 3rd International Conference on Digital, Innovation, Entrepreneurship & Financing, Dec 2021, Lyon, France. fhal-03502437. URL: <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03502437/document>.
48. Stakeholder engagement plan. Princess Juliana International Airport. URL: <https://www.sxmairport.com/includes/pdfs/Stakeholder-Engageent-Plan-2019.pdf>.
49. Stakeholder engagement. Sydney Airport. URL: <https://www.sydneyairport.com.au/corporate/sustainability/stakeholder-engagement>.
50. Sustainability Report 2017. Including environmental statement pursuant to the EMAS regulations. Vienna International Airport. URL: https://www.viennaairport.com/jart/prj3/va/uploads/data-uploads/Konzern/Investor%20Relations/Nachhaltigkeitsbericht/NHB%202018_EN.pdf
51. The 5 Ps – sustainable entrepreneurship. URL: <https://www.indaver.com/fr-en/sustainability/sustainability-reporting/principles-for-sustainable-enterprise/>.
52. Thompson M. Cost effectiveness of CSR over time / M. Thompson. – Global Ethics Forum, Geneva – UNO, 2009, July 2 – 3. – 21 p.
53. Tima Bansal. 5 Principles of a Sustainable Business Model. December 5, 2011. URL: <https://www.nbs.net/articles/five-principles-of-a-sustainable-business-model>.
54. Vienna Airport announces €500 million modernisation and expansion program. Press release. 2019. URL: <https://travelprnews.com/vienna-airport-announces-e500-million-modernisation-and-expansion-program-545996/travel-press-release/2019/07/15/>

55. Vienna Airport reports double-digit retail and gastronomy revenue rise for 2019. URL: <https://www.moodiedavittreport.com/vienna-airport-reports-double-digit-retail-and-gastronomy-revenue-rise-for-2019/>
56. Witold Henisz, Tim Koller, Robin Nuttall. Five ways that ESG creates value. Getting your environmental, social, and governance (ESG) proposition right links to higher value creation. Here's why // McKinsey Quarterly. 2019. Nov. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Strategy%20and%20Corporate%20Finance/Our%20Insights/Five%20ways%20that%20ESG%20creates%20value/Five-ways-that-ESG-creates-value.ashx>.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А.

Фінансова звітність ДП МА «Бориспіль» за 2017 р.

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МЕЖПАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	2018	01	01
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	20572069		
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту	за КОПФГ	3220883201		
Середня кількість працівників	3 937	за КВЕД	140		
Адреса, телефон	БОРИСПІЛЬ-7, с. ГОРА, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 08300		52.23		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)		2817181			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):					
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку					
за міжнародними стандартами фінансової звітності					

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

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 449 198	1 458 839
первісна вартість	1001	1 468 243	1 482 592
накопичена амортизація	1002	19 045	23 753
Незвершені капітальні інвестиції	1005	958 060	534 460
Основні засоби	1010	5 114 808	5 484 605
первісна вартість	1011	12 469 863	13 157 436
знос	1012	7 355 055	7 672 831
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	1 993	1 993
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	17 071	19 176
Відстрочені податкові активи	1045	51 307	79 333
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	7 592 437	7 578 406
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	154 635	177 504
Виробничі запаси	1101	154 606	177 435
Незвершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	29	69
Поточні біологічні активи	1110	28	7
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	4 172	74 172
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	277 481	322 993
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	38 108	81 433
з бюджетом	1135	100 195	19 411
у тому числі з податку на прибуток	1136	99 256	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	6 983	6 021
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	4 137	4 137
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	327 577	173 640
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	617 800	479 146
Готівка	1166	3	3
Рахунки в банках	1167	616 938	479 143
Витрати майбутніх періодів	1170	205	1 316
Частина перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	11 976	41 713
Усього за розділом II	1195	1 543 297	1 381 493
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	25
Баланс	1300	9 135 734	8 959 924

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	556 521	556 521
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	1 695 347	1 693 575
Додатковий капітал	1410	2 504 049	2 791 422
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 045 383	1 170 511
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	5 801 300	6 212 029
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	1 832 495	1 401 897
Інші довгострокові зобов'язання	1515	250 189	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	4	4
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Привілейний фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	2 082 688	1 401 901
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	366 229	397 352
товари, роботи, послуги	1615	114 155	104 934
розрахунками з бюджетом	1620	273 852	350 715
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	31 143
розрахунками зі страхування	1625	2 752	5 737
розрахунками з оплати праці	1630	18 654	31 498
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	27 215	31 170
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	4 143	4 143
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	20 463	31 078
Доходи майбутніх періодів	1665	376 527	345 651
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	47 756	43 716
Усього за розділом III	1695	1 251 746	1 345 994
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	9 135 734	8 959 924

Керівник

Рябісін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шилочева Ганна Олександрівна

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2018	01	01
	(найменування)		20572069		

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

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 870 048	3 352 792
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	(1 350 288)	(1 094 049)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	2 519 760	2 258 743
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	151 694	175 381
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	(95 627)	(66 095)
Витрати на збут	2150	(5 504)	(1 805)
Інші операційні витрати	2180	(209 761)	(228 203)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	2 360 562	2 138 021
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	10 787	1 034
Інші доходи	2240	64 015	86 539
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(283 270)	(388 803)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(37 803)	(140 052)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	2 114 291	1 696 739
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(382 871)	(310 808)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 731 420	1 385 931
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	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 731 420	1 385 931

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	232 883	228 594
Витрати на оплату праці	2505	578 318	423 343
Відрахування на соціальні заходи	2510	125 444	93 470
Амортизація	2515	350 675	309 257
Інші операційні витрати	2520	370 556	329 980
Разом	2550	1 657 876	1 384 644

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



Рябін Павло Борисович

Головний бухгалтер



Шиловцева Ганна Олександрівна

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ" (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2018	01	01
			20572069		

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за **Рік 2017** р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	3 011 949	2 727 019
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	-	-
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	916 627	649 604
Надходження від повернення авансів	3020	139	20 055
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	73 140	91 776
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	4 484	837
Надходження від операційної оренди	3040	79 431	76 351
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	49 528	36 064
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(385 556)	(392 411)
Праці	3105	(457 456)	(349 634)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(124 429)	(98 739)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(1 800 152)	(1 461 071)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(280 498)	(468 711)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(89 653)	(61 490)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(1 430 001)	(930 870)
Витрачання на оплату авансів	3135	(45 856)	(46 944)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(2 587)	(2 045)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(21 315)	(16 550)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	-	-
Інші витрачання	3190	(45 589)	(280 405)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	1 252 358	953 907
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	90	223
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	16 504	-

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(460 532)	(124 683)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(3 819)	(3 771)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(-)	(-)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-447 757	-128 231
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	-	-
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	652 572	482 505
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(293 421)	(395 215)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(-)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-945 993	-877 720
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-141 392	-52 044
Залишок коштів на початок року	3405	617 800	668 417
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	2 738	1 427
Залишок коштів на кінець року	3415	479 146	617 800

Керівник



Рябикін Павло Борисович

Головний бухгалтер



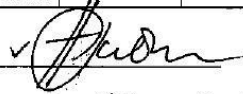
Шиловцева Ганна Олександрівна

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2018	01	01
			20572069		
(найменування)		Звіт про власний капітал за Рік 2017 р.	Форма №4	Код за ДКУД	1801005

Стаття	Код рядка	Зареєстрований (пайовий) капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	4000	556 521	1 695 347	2 504 049	-	1 045 383	-	-	5 801 300
Коригування: Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	1	-	-	(593)	-	-	(592)
Інші зміни	4090	-	-	-	-	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	4095	556 521	1 695 348	2 504 049	-	1 044 790	-	-	5 800 708
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	4100	-	-	-	-	1 731 420	-	-	1 731 420
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл прибутку: Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	(1 298 565)	-	-	(1 298 565)
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	287 444	-	(287 444)	-	-	-

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	(21 470)	-	-	(21 470)
Внески учасників: Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу: Висуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	(1 773)	(71)	-	1 780	-	-	(64)
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	(1 773)	287 373	-	125 721	-	-	411 321
Залишок на кінець року	4300	556 521	1 693 575	2 791 422	-	1 170 511	-	-	6 212 029

Керівник



Рябікін Павло Борисович

Головний бухгалтер



Шиловцева Ганна Олександрівна

ДОДАТОК Б.

Фінансова звітність ДП МА «Бориспіль» за 2018 р.

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	2019 01 01 20572069
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	3220883201
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту	за КОПФГ	140
Середня кількість працівників	1 4 062	за КВЕД	52.23
Адреса, телефон	БОРИСПІЛЬ-7, с. ГОРА, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 08300		
Одиниця виміру:	тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)	2817181	
Складено (зробити позначку "ч" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			V
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

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

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1 458 839	1 463 252
первісна вартість	1001	1 482 592	1 488 914
накопичена амортизація	1002	23 753	25 662
Незавершені капітальні інвестиції	1005	534 460	1 034 122
Основні засоби	1010	5 484 605	5 382 390
первісна вартість	1011	13 157 436	13 417 750
знос	1012	7 672 831	8 035 360
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	1 993	1 993
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	19 176	20 990
Відстрочені податкові активи	1045	79 333	80 598
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	7 578 406	7 983 345
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	177 504	188 300
Виробничі запаси	1101	177 435	188 300
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	69	-
Поточні біологічні активи	1110	7	7
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	74 172	298 172
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	322 993	445 650
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	81 433	224 619
з бюджетом	1135	19 411	24 385
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	6 021	13 226
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	4 137	4 137
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	173 640	173 330
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	479 146	457 420
Готівка	1166	3	146
Рахунки в банках	1167	479 143	457 274
Витрати майбутніх періодів	1170	1 316	1 847
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	41 713	76 118
Усього за розділом II	1195	1 381 493	1 907 211
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	25	25
Баланс	1300	8 959 924	9 890 581

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	556 521	556 521
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	1 693 575	1 690 246
Додатковий капітал	1410	2 791 422	3 851 919
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 170 511	1 065 222
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Видучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	6 212 029	7 163 908
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	1 401 897	1 646 839
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	4	4
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	1 401 901	1 646 843
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	397 352	184 789
товари, роботи, послуги	1615	104 934	191 055
розрахунками з бюджетом	1620	350 715	205 511
у тому числі з податку на прибуток	1621	31 143	8 964
розрахунками зі страхування	1625	5 737	6 596
розрахунками з оплати праці	1630	31 498	37 899
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	31 170	37 410
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	4 143	4 143
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	31 078	43 942
Доходи майбутніх періодів	1665	345 651	314 782
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	43 716	53 703
Усього за розділом III	1695	1 345 994	1 079 830
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	8 959 924	9 890 581

Керівник



Рябікін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна

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

Підприємство ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ за ЄДРПОУ "БОРИСПІЛЬ"
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2019	01	01
20572069		

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

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 279 226	3 870 048
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 751 921)	(1 350 288)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	2 527 305	2 519 760
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	155 536	151 694
<i>у тому числі:</i>	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(136 394)	(95 627)
Витрати на збут	2150	(9 233)	(5 504)
Інші операційні витрати	2180	(90 490)	(209 761)
<i>у тому числі:</i>	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	2 446 724	2 360 562
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	24 984	10 787
Інші доходи	2240	74 185	64 015
<i>у тому числі:</i>	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(241 847)	(283 270)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(31 222)	(37 803)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	2 272 824	2 114 291
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(414 904)	(382 871)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 857 920	1 731 420
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	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 857 920	1 731 420

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	381 448	232 883
Витрати на оплату праці	2505	748 059	578 318
Відрахування на соціальні заходи	2510	158 677	125 444
Амортизація	2515	395 045	350 675
Інші операційні витрати	2520	302 757	370 556
Разом	2550	1 985 986	1 657 876

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

Рябікін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна



Підприємство <u>ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"</u> за ЄДРПОУ	КОДИ		
	2019	01	01
(найменування)	20572069		

Дата (рік, місяць, число)

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

за Рік 2018 р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	3 378 197	3 011 949
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	-	-
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	756 948	916 627
Надходження від повернення авансів	3020	131	139
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	66 995	73 140
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	1 749	4 484
Надходження від операційної оренди	3040	89 756	79 431
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	63 596	49 528
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(592 247)	(385 556)
Праці	3105	(615 645)	(457 456)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(164 160)	(124 429)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(1 642 590)	(1 800 152)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(445 661)	(280 498)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(15 652)	(89 653)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(1 181 277)	(1 430 001)
Витрачання на оплату авансів	3135	(82 886)	(45 856)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(3 463)	(2 587)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(22 616)	(21 315)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(-)	(-)
Інші витрачання	3190	(71 270)	(45 589)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	1 162 495	1 252 358
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	90
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	9 764	16 504

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(980 344)	(460 532)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(3 819)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(-)	(-)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-970 580	-447 757
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	417 810	-
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	377 090	652 572
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(252 850)	(293 421)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(-)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-212 130	-945 993
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-20 215	-141 392
Залишок коштів на початок року	3405	479 146	617 800
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	(1 511)	2 738
Залишок коштів на кінець року	3415	457 420	479 146

Керівник

Рябікін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна



Підприємство

ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ
"БОРИСПІЛЬ"

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ

2019 01 01

20572069

(найменування)

Звіт про власний капітал

за Рік 2018 р.

Форма №4

Код за ДКУД

1801005

Стаття	Код ряд- ка	Зареє- строва- ний (пайовий) капітал	Капітал у дооцін- ках	Додат- ковий капітал	Резер- вний капітал	Нерозпо- ділений прибуток (непокри- тий збиток)	Нео- пла- чений капітал	Вилу- чений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	4000	556 521	1 693 575	2 791 422	-	1 170 511	-	-	6 212 029
Коригування:									
Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-	(7 661)	-	-	(7 661)
Інші зміни	4090	-	-	-	-	(2 919)	-	-	(2 919)
Скоригований залишок на початок року	4095	556 521	1 693 575	2 791 422	-	1 159 931	-	-	6 201 449
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	4100	-	-	-	-	1 857 920	-	-	1 857 920
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл прибутку:									
Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	(850 167)	-	-	(850 167)
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	1 059 726	-	(1 059 726)	-	-	-

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	(46 107)	-	-	(46 107)
Внески учасників:									
Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу:									
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	(3 329)	771	-	3 371	-	-	813
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	(3 329)	1 060 497	-	(94 709)	-	-	962 459
Залишок на кінець року	4300	556 521	1 690 246	3 851 919	-	1 065 222	-	-	7 163 908

Керівник

Рябикін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна



ДОДАТОК В.

Фінансова звітність ДП МА «Бориспіль» за 2019 р.

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МЕЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія	КИЇВСЬКА	за СДРПОУ	2020 01 01
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КОАТУУ	20572069
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту	за КОПФГ	3220883201
Середня кількість працівників	4 443	за КВЕД	140
Адреса, телефон	БОРИСПІЛЬ-7, с. ГОРА, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА ОБЛ., 08300		52.23
Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)	2817181		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			v

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

Форма №1 Код за ДКУД 1861001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	41 337	67 585
первісна вартість	1001	63 268	94 707
накопичена амортизація	1002	21 911	27 122
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	6 289 031	14 255 790
первісна вартість	1011	9 475 630	14 309 907
знос	1012	3 186 599	54 117
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1 746	1 931
Відстрочені податкові активи	1045	58 193	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиторські витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	6 390 327	14 325 306
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	188 285	207 938
Виробничі запаси	1101	-	-
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	735 603	1 283 102
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	179 524	50 487
з бюджетом	1135	98 320	187 908
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	65 251
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	410 388	292 635
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	47 280	91 969
Усього за розділом II	1195	1 659 400	2 114 039
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	8 049 727	16 439 345

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	555 806	556 521
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	5 971 041
Додатковий капітал	1410	552 356	551 641
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4 407 402	5 302 134
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	5 515 564	12 381 337
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	1 209 844
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	1 624 536	2 094 562
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	2 353
Довгострокові забезпечення	1520	82 184	132 814
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	1 706 720	3 439 573
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	250 636	157 328
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	327 700	276 105
розрахунками з бюджетом	1620	12 503	5 344
у тому числі з податку на прибуток	1621	8 964	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	43 586	119 677
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	193 018	59 981
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	827 443	618 435
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	8 049 727	16 439 345

Керівник

Рябкін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2020	01	01
			20572069		

(найменування)
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	4 476 477	4 300 151
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	(2 209 220)	(1 742 584)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	2 267 257	2 557 567
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	79 097	52 969
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	(185 374)	(136 392)
Витрати на збут	2150	(12 185)	(9 233)
Інші операційні витрати	2180	(82 852)	(62 260)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	2 065 943	2 402 651
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	153 870	96 885
Інші доходи	2240	36 486	3 960
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(238 333)	(250 076)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(121 945)	(23 638)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 896 021	2 229 782
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(363 160)	(421 888)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 532 861	1 807 894
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	5 971 041	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	(10 712)	(8 016)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	5 960 329	(8 016)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	5 960 329	(8 016)
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	7 493 190	1 799 878

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	352 777	390 307
Витрати на оплату праці	2505	1 114 654	774 780
Відрахування на соціальні заходи	2510	237 585	164 255
Амортизація	2515	370 260	319 267
Інші операційні витрати	2520	414 355	301 860
Разом	2550	2 489 631	1 950 469

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

Рябкін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна



(Handwritten signature)

(Handwritten signature)

Підприємство ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ" за ЄДРПОУ
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2020	01	01
20572069		

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за Рік 2019 р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	3 612 513	3 378 197
Повернення податків і зборів	3005	63 564	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	63 564	-
Цільового фінансування	3010	-	-
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	955 217	756 948
Надходження від повернення авансів	3020	6 531	131
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	86 064	66 995
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	4 298	1 749
Надходження від операційної оренди	3040	112 865	89 756
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	138 323	63 596
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(664 302)	(580 806)
Праці	3105	(875 325)	(615 645)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(229 787)	(164 160)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(1 882 983)	(1 642 590)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(467 823)	(445 661)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(15 825)	(15 652)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(1 399 335)	(1 181 277)
Витрачання на оплату авансів	3135	(133 416)	(82 886)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(2 073)	(3 463)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(6 383)	(22 616)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	-	-
Інші витрачання	3190	(117 855)	(122 216)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	1 067 251	1 122 990
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	-

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(833 657)	(970 580)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(524 017)	(-)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-1 357 674	-970 580
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	629 366	417 810
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	184 789	377 090
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(252 814)	(252 850)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(-)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	191 763	-212 130
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-98 660	-59 720
Залишок коштів на початок року	3405	410 388	472 636
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	(19 093)	(2 528)
Залишок коштів на кінець року	3415	292 635	410 388

Керівник

Рябікін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески учасників: Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу: Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	715	-	(715)	-	(14 174)	-	-	(14 174)
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	715	5 971 041	(715)	-	894 831	-	-	6 865 872
Залишок на кінець року	4300	556 521	5 971 041	551 641	-	5 302 134	-	-	12 381 337

Керівник

Рябікін Павло Борисович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна



ДОДАТОК Г.

Фінансова звітність ДП МА «Бориспіль» за 2020 р.

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

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
		2021	01 01
Підприємство ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	за ЄДРПОУ	20372069	
Територія КИЇВСЬКА	за КОАТУУ	3220883201	
Організаційно-правова форма господарювання Державне підприємство	за КОПФП	140	
Вид економічної діяльності Допоміжно обслуговування авіаційного транспорту	за КВЕД	52.23	
Середня кількість працівників 4 282			
Адреса, телефон БОРИСПІЛЬ-7, с. ГОРА, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 08300	2817181		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №7), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)
Складено (зробити позначку "ч" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
чи міжнародними стандартами фінансової звітності

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

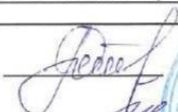
Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	67 585	64 723
первісна вартість	1001	64 767	69 777
накопичена амортизація	1002	77 122	34 554
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Сюжетні частини	1010	14 255 790	13 679 284
первісна вартість	1011	14 360 907	14 871 511
чисто	1012	54 117	1 194 246
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1 931	1 544
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1063	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	14 325 306	13 695 552
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	207 938	240 129
Виробничі запаси	1101	-	-
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховувачів	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 283 102	312 008
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	50 487	13 637
з бюджетом	1135	167 900	255 345
у тому числі з податку на прибуток	1136	65 251	149 172
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	633 516
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1163	292 633	147 245
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	91 969	35 757
Усього за розділом II	1195	2 114 039	1 637 637
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	16 439 345	15 333 189

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	556 521	556 521
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	5 971 041	5 970 072
Додатковий капітал	1410	551 641	552 237
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5 302 134	3 830 135
Пов'язаний капітал	1425	(-)	(-)
Видучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1405	12 381 337	10 908 965
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відтрати на податкові зобов'язання	1500	1 209 844	887 558
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	2 094 562	2 626 103
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 353	210
Довгострокові забезпечення	1520	132 814	147 868
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних витрат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	3 439 573	3 661 739
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	157 328	387 266
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	276 105	295 403
розрахунками з бюджетом	1620	5 344	9 142
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	119 677	70 674
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	59 981	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страхового діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відтрати комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	618 438	762 485
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	16 439 345	15 333 189

Керівник



Струк Олег Васильович

Головний бухгалтер



Шимовцева Ганна Олександрівна

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



Підприємство **ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"** за ЄДРПОУ

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2021	01	01
20572069		

(найменування)

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

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код ридка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 070 843	4 476 477
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписанні, вилучені суми	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	(2 492 125)	(2 209 220)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	-	2 267 257
збиток	2095	(421 282)	()
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	76 878	79 097
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, вибільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(164 936)	(185 374)
Витрати на збут	2150	(7 002)	(12 185)
Інші операційні витрати	2180	(803 605)	(82 852)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	2 065 943
збиток	2195	(1 319 947)	()
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	38 978	153 870
Інші доходи	2240	-	36 486
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(314 057)	(238 333)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(204 768)	(121 945)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	1 896 021
збиток	2295	(1 799 794)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	317 581	(363 160)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	1 532 861
збиток	2355	(1 482 213)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	5 971 041
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	(20 466)	(10 712)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	(20 466)	5 960 329
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	(20 466)	5 960 329
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(1 502 679)	7 493 190

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	238 272	352 777
Витрати на оплату праці	2505	911 480	1 114 654
Відрахування на соціальні заходи	2510	196 895	237 585
Амортизація	2515	1 154 975	370 260
Інші операційні витрати	2520	966 046	414 355
Разом	2550	3 467 668	2 489 631

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

Струк Олег Васильович

Головний бухгалтер

Щиловцева Ганна Олександрівна



Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ" (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2021	01	01
			20572069		

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за **Рік 2020** р.

Форма №3 Код за ДКУД **1801004**

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	1 206 211	3 612 513
Повернення податків і зборів	3005	51 763	63 564
у тому числі податку на додану вартість	3006	51 763	63 564
Цільового фінансування	3010	781	-
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	907 077	955 217
Надходження від повернення авансів	3020	31	6 531
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	-	86 064
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	915	4 298
Надходження від операційної оренди	3040	65 434	112 865
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	247 503	138 323
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(404 987)	(664 302)
Праці	3105	(824 667)	(875 325)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(210 657)	(229 787)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(681 722)	(1 882 983)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(83 921)	(467 823)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(-)	(15 825)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(597 801)	(1 399 335)
Витрачання на оплату авансів	3135	(78 381)	(133 416)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(11 778)	(2 073)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(333)	(6 383)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(-)	(-)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3153	(-)	(-)
Інші витрачання	3190	(271 910)	(117 855)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-4 750	1 067 231
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	640	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	71 759	-

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(256 386)	(833 657)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(227 149)	(524 017)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-411 136	-1 357 674
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	898 694	629 366
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	9 894	-
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	339 455	184 789
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(309 440)	(252 814)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(-)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	259 693	191 763
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-156 193	-98 660
Залишок коштів на початок року	3405	292 635	410 388
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	10 803	(19 093)
Залишок коштів на кінець року	3415	147 245	292 635

Керівник

Струк Олег Васильович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески учасників:									
Внески до капіталу	4240	-	-	596	-	-	-	-	596
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу:									
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	(969)	-	-	70 680	-	-	70 711
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	(969)	596	-	(1 471 999)	-	-	(1 472 372)
Залишок на кінець року	4300	556 521	5 970 072	552 237	-	3 830 135	-	-	10 908 965

Керівник

Струк Олег Васильович

Головний бухгалтер

Шиловцева Ганна Олександрівна



ДОДАТОК Д.

Фінансова звітність ДП МА «Бориспіль» за 9 місяців 2021 р.

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

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ"	Дата (рік, місяць, число)	2021	10	01
Територія	КИЇВСЬКА	за СДРПОУ	20572069		
Організаційно-правова форма господарювання	Державне підприємство	за КАТОГТГ ¹	UA32040050010053182		
Вид економічної діяльності	Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту	за КОПФГ	140		
Середня кількість працівників ²	3 889	за КВЕД	52.23		
Адреса, телефон	БОРИСПІЛЬ-7, с. ГОРА, БОРИСПІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА обл., 08300		2817181		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)					
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):					
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку					v
за міжнародними стандартами фінансової звітності					

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 30 вересня 2021 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	64 723	58 602
первісна вартість	1001	99 277	102 192
накопичена амортизація	1002	34 554	43 590
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	13 629 285	12 853 850
первісна вартість	1011	14 823 531	14 902 776
знош	1012	1 194 246	2 048 926
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знош інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом учтє в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1 544	1 611
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	13 695 552	12 914 063
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	240 129	227 210
виробничі запаси	1101	-	-
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	312 008	331 497
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	13 637	6 986
з бюджетом	1135	255 345	106 905
у тому числі з податку на прибуток	1136	149 172	44 262
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	633 516	481 851
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	147 245	720 343
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	35 757	1 756
Усього за розділом II	1195	1 637 637	1 876 548
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	15 333 189	14 790 611

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	556 521	556 521
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	5 970 072	5 969 666
Додатковий капітал	1410	552 237	552 207
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 830 135	3 868 051
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Видучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	10 908 965	10 946 445
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	887 558	887 558
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	2 626 103	2 156 027
Інші довгострокові зобов'язання	1515	210	181
Довгострокові забезпечення	1520	147 868	163 590
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	3 661 739	3 207 356
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	387 266	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	297 922
товари, роботи, послуги	1615	295 403	189 323
розрахунками з бюджетом	1620	9 142	21 289
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	70 674	128 276
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	762 485	636 810
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	15 333 189	14 790 611

Керівник

Дубревський Олексій Юрійович

Головний бухгалтер

Демиденко Тетяна Миколаївна

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць за територіями територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ" (найменування)	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
			2021	10	01
			20572069		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 9 Місяців 2021 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	2 615 937	1 533 013
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	<i>2012</i>	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 984 523)	(1 836 533)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	631 414	-
збиток	2095	(-)	(303 520)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	-	-
Інші операційні доходи	2120	31 669	68 225
<i>у тому числі:</i>	<i>2121</i>	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	<i>2123</i>	-	-
Адміністративні витрати	2130	(142 071)	(117 045)
Витрати на збут	2150	(5 392)	(4 678)
Інші операційні витрати	2180	(59 656)	(61 824)
<i>у тому числі:</i>	<i>2181</i>	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2182</i>	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	455 964	-
збиток	2195	(-)	(418 842)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	11 125	36 151
Інші доходи	2240	112 257	-
<i>у тому числі:</i>	<i>2241</i>	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(285 117)	(277 954)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(144)	(188 312)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	<i>2275</i>	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	294 085	-
збиток	2295	(-)	(848 957)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(104 910)	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	189 175	-
збиток	2355	(-)	(848 957)

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	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	189 175	(848 957)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	209 119	161 426
Витрати на оплату праці	2505	743 883	672 088
Відрахування на соціальні заходи	2510	160 627	146 074
Амортизація	2515	866 140	862 349
Інші операційні витрати	2520	211 873	178 143
Разом	2550	2 191 642	2 020 080

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

Дубревський Олексій Юрійович

Головний бухгалтер

Демищенко Тетяна Миколаївна



Підприємство	ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО "МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ "БОРИСПІЛЬ" (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2021	10	01
			20572069		

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 9 Місяців 2021 р.**

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	1 514 877	869 865
Повернення податків і зборів	3005	23 488	51 763
у тому числі податку на додану вартість	3006	23 488	51 763
Цільового фінансування	3010	-	-
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	1 220 246	676 583
Надходження від повернення авансів	3020	219	51
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	-	-
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	1 073	396
Надходження від операційної оренди	3040	41 312	51 515
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	28 676	239 664
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(412 578)	(285 622)
Праці	3105	(602 517)	(642 375)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(159 561)	(162 545)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(169 738)	(615 024)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(-)	(83 921)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(-)	(-)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(169 738)	(531 103)
Витрачання на оплату авансів	3135	(12 185)	(51 637)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(1 797)	(1 886)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(530)	(269)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(-)	(-)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(-)	(-)
Інші витрачання	3190	(40 196)	(258 909)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	1 430 789	-128 430
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	975	176
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	71 759

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(-)	(-)
необоротних активів	3260	(84 350)	(208 805)
Виплати за деривативами	3270	(-)	(-)
Витрачання на надання позик	3275	(-)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(-)	(-)
Інші платежі	3290	(57 401)	(23 824)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-140 776	-160 694
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	158 171	518 094
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	7 910	7 642
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	(-)	(-)
Погашення позик	3350	589 346	86 736
Сплату дивідендів	3355	(-)	(-)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(288 764)	(279 136)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(-)	(-)
Інші платежі	3390	(-)	(-)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-712 029	159 864
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	577 984	-129 260
Залишок коштів на початок року	3405	147 245	292 635
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	(4 886)	9 568
Залишок коштів на кінець року	3415	720 343	172 943

Керівник

Дубревський Олексій Юрійович

Головний бухгалтер

Демиденко Тетяна Миколаївна



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески учасників:									
Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу:									
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	(406)	(30)	-	406	-	-	(30)
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	(406)	(30)	-	37 916	-	-	37 480
Залишок на кінець року	4300	556 521	5 269 666	552 207	-	3 868 051	-	-	10 946 445

Керівник

Дубревський Олексій Юрійович

Головний бухгалтер

Демиденко Тетяна Миколаївна



ДОДАТОК Е.

Карта стейкхолдерів системи управління сталим розвитком ДП МА «Бориспіль»



ДОДАТОК Ж.

Стан розвитку потенціалу підприємств ДП МА «Бориспіль» та Міжнародний аеропорт «Відень»

Критерії	Міжнародний аеропорт Бориспіль	Бал	Віденський міжнародний аеропорт	Бал
ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ				
Виробничий потенціал				
Партнерські відносини з посередниками і постачальниками	<p><i>Залучених авіаперевізників (2021 р.): 50</i></p> <p><i>Система мотивації авіаперевізників:</i> З 2017 року затверджена програма мотивації авіаперевізників, яка має на меті стимулювати відкриття нових маршрутів, далекомагістральні сполучення, залучення лоукост-перевізників та розвиток трансферних потоків.</p> <p><i>Дохід отриманий у 2021 р. від їх діяльності: 13,8 млн євро</i> <i>Динаміка доходу отриманого від їх діяльності 2017-2021 рр.: -12%</i></p> <p><i>Наявність автоматизованої системи управління постачальниками: так</i></p>	7	<p><i>Залучених авіаперевізників (2021 р.): понал 90</i></p> <p><i>Система мотивації авіаперевізників:</i> З 2018-го року вступила в дію нова прозора прогресивна програма стимулювання авіаперевізників, призначена для збільшення кількості частот або маршрутів та посилення функцій концентрації аеропорту Відня авіакомпаніями як хабу. Враховані такі типи стимулів (для регулярних та чартерних рейсів):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Стимулювання відкриття нових напрямків; - Стимулювання частоти рейсів - Стимул трансферу для пересадки пасажирів - Стимул за обсяг пасажирів для авіакомпаній, що базуються в аеропорту Відня. <p><i>Дохід отриманий у 2021 р. від їх діяльності: 169,5 млн євро</i> <i>Динаміка доходу отриманого від їх діяльності 2017-2021 рр.: -37%</i></p> <p><i>Наявність автоматизованої системи управління постачальниками: так</i></p>	10
Управління ризиками	<p><i>Управління фінансовими ризиками</i> Аеропорт ідентифікує ризики та управляє ними для забезпечення своєї безперервної діяльності та виконання статутних завдань (отримання прибутку від здійснення господарської діяльності, своєчасного задоволення попиту економіки та суспільних потреб в наданні послуг для здійснення авіаційних перевезень. Більшості ідентифікованих ризиків надається якісна оцінка, базуючись на експертному аналізі ймовірності їх виникнення та їх впливу на діяльність</p>	7	<p><i>Управління фінансовими ризиками</i> На підприємстві діють страховки для покриття збитків та відповідальності. Створено системи та інструменти контролю, а також відділ внутрішнього аудиту, який регулярно оцінює ділові практики та організаційні процеси на предмет їх правильності, безпеки та ефективності.</p> <p><i>Антикризове управління.</i> Міжнародний аеропорт Відня розробив програми безпеки для управління кризовими</p>	10

	<p>Підприємства. По кожному ідентифікованому ризику розробляється формалізована або неформалізована політика Підприємства задля зменшення потенційного негативного ефекту.</p> <p><i>Системи управління безпекою польотів</i> Діє, ґрунтуючись на положеннях ІСАО та вимогах Авіаційних правил України. Детальна інформація відсутня у відкритому доступі.</p>		<p>ситуаціями, які можуть виникнути в результаті аварій, терористичної діяльності або стихійних лих. В аеропорту також реалізований широкий різноманітні заходи превентивної безпеки, а також плани надзвичайних ситуацій для різних сценаріїв, які регулярно оцінюються та репетируються.</p> <p><i>Управління та аналіз аварій</i> Система аналізу аварій, введена в 2000 році, дозволяє для детальної оцінки причин та пунктів ризику як а також оцінка витрат та вигод можливих заходів. Також була розпочата кампанія на рівні компанії з метою підвищення обізнаності та запобігання нещасним випадкам, а отже, підвищення безпеки праці.</p>	
Показники ефективності основної діяльності	<p><i>Обсяг пасажиропотоку:</i> 2019 р.- 15,3 млн ос. <i>Динаміка зміни обсягу пасажиропотоку:</i> 2017-2019 рр. – 45%</p> <p><i>Кількість рейсів:</i> 2019 р. – 110,6 <i>Динаміка зміни кількості рейсів:</i> 2017 – 2019 рр. – 33%</p> <p><i>Обсяг перевезеного вантажу та пошти:</i> 2019 р. – 51 800 тонн <i>Динаміка зміни обсягу перевезеного вантажу та пошти:</i> 2017-2019 рр. – 10%</p>	7	<p><i>Обсяг пасажиропотоку:</i> 2019 р.- 31.7 млн ос. <i>Динаміка зміни обсягу пасажиропотоку:</i> 2017-2019 рр. – 30%</p> <p><i>Кількість рейсів:</i> 2019 р. - 266 802 <i>Динаміка зміни кількості рейсів:</i> 2017 – 2019 рр. – 18%</p> <p><i>Обсяг перевезеного вантажу та пошти:</i> 2019 р. – 283 806 тонн <i>Динаміка зміни обсягу перевезеного вантажу та пошти:</i> 2017-2019 рр. – (-1,5%)</p>	10
Підсумковий бал		7	Підсумковий бал	10
Маркетинговий потенціал				
Впізнаваність та галузевий імідж	<p>Аеропорт «Бориспіль» – єдиний аеропорт України, що успішно конкурує з великими європейськими аеропортами-хабами. За оцінкою Міжнародної ради аеропортів (ACI EUROPE) «Бориспіль» у 2018 році очолив рейтинг зростання серед великих аеропортів Європи (перше місце в групі європейських аеропортів, які обслуговують від 10 до 25 мільйонів пасажирів).</p> <p>За останні 10 років були помітними кілька репутаційних скандалів, зокрема, пов'язаних з заходом лоукостерного оператора Ryanair та висуванням підозри колишньому</p>	6	Віденський аеропорт широко визнаний єдиним аеропортом у країнах ЦСЄ, який поєднує в собі густу мережу маршрутів та досконалу інфраструктуру. Входить до топ 10 найбільших аеропортів Європи. Помітних репутаційних ризиків у інформаційному просторі не виявлено.	10

	керівнику держпідприємства та начальнику служби орендних відносин щодо зловживання службовим становищем, що призвели до збитків у розмірі 16,5 млн грн.			
Лояльність та задоволеність споживачів	Аеропорт не входить до загальновідомих рейтингів оцінювання рівня задоволеності споживачів. Востаннє оцінка задоволеності споживачів проводилась у 2015-му році, за вибіркою 100 осіб, що не дозволяє зробити належних висновків з цього питання.	5	За рейтингом ОМІО аеропорт знаходиться на 11 місці серед Європейських аеропортів. Надані наступні оцінки показників: - якість сполучення – 59,8 із 100 - зручності – 78,9 із 100 - розваги – 48,6 із 100 - відсутність стресу -68,3 із 100 Крім того, підприємство проводить регулярні опитування серед своїх клієнтів щодо якості обслуговування та забезпечення інфраструктури.	10
Маркетингова інформаційна система та цінні партнерства	У аеропорті є відділ маркетингу. Наразі відсутні встановлені стратегічні партнерства з державними органами чи приватними установами в Україні з метою реалізації маркетингових кампаній.	4	У аеропорті є відділ медіа-забезпечення, відділ розміщення реклами та відділ маркетингу. У 2015-му році аеропорт підписав угоду з управлінням туризму Відня, що передбачала 15 додаткових маркетингових кампаній для стимулювання туризму та збільшення пасажиропотоків.	10
Витрати на маркетинг, частка в загальному бюджеті	<i>Витрати на маркетинг у 2019 р. – 1,3 млн грн</i> <i>Частка витрат на маркетинг у загальних витратах: 0,5%</i> <i>Динаміка зміни витрат на маркетинг 2017-2019 рр. – + 30%</i> Маркетингові заходи підприємства базуються на трьох основних елементах: активна взаємодія з існуючими та потенційними клієнтами, активне просування аеропорту на ринку шляхом забезпечення впізнаваності бренду та лояльності споживачів та проведення маркетингових досліджень, моніторингу тенденцій галузі.	7	<i>Витрати на маркетинг у 2019 р. – 16,9 млн євро</i> <i>Частка витрат на маркетинг у загальних витратах: 3%</i> <i>Динаміка зміни витрат на маркетинг 2017-2019 рр. - +20%</i> Витрати на маркетинг та ринкові комунікації в основному зумовлені маркетинговими заходами, співпрацею з авіакомпаніями та звичайною діяльністю у зв'язках з громадськістю	10
Частка ринку	2019 – 0.6% (по Європі) Приріст: 2017-2019 - +0.1%	8	2019 – 1,4% (по Європі) Приріст: 2017-2019 - +0.01%	10
Оптимальність асортименту послуг, що надаються	Асортимент послуг оцінюється як добре розвинений. Аеропорт забезпечений наступними сервісами: - Інформаційна стійка - Відділ втраченого майна - Медична допомога - Тести на Covid-19 - VIP і термінал загальної авіації - Готель / конференц-зали - WIFI, послуги зв'язку - Дитяча кімната	7	Асортимент послуг оцінюється як високорозвинений. Аеропорт забезпечений наступними сервісами: - Інформаційна стійка - Відділ втраченого майна - Магазины, ресторани, кафе - Медична допомога - Тести на Covid-19 - Лаунж зони - Готель / конференц-зали / офіси - VIP і термінал загальної авіації	10

	- Парковка та можливість зарядки електроавто - Послуги з оренди авто - Сполучення з містом громадським транспортом		- Робочі місця та WIFI, послуги зв'язку - Молитовний зал - Сімейна кімната - Парковка та можливість зарядки електроавто - Послуги з оренди авто, каршерінг - Послуги з оренди велосипедного транспорту та засобів мікромобільності - Сполучення з містом на громадським транспортом																																	
Рівень розвитку КСВ (екологічний аспект)	На Підприємстві впроваджена і функціонує інтегрована система менеджменту у відповідності до міжнародних стандартів ISO 9001:2015 та ISO 14001:2015, що забезпечує виконання вимог з екологічної безпеки. Для покращення показників енергоефективності та зменшення споживання енергоресурсів аеропортом постійно розробляються та виконуються Програми заходів з енергозбереження. Так, у 2019 році, відповідно до Програми заходів з енергозбереження в ДП МА «Бориспіль» на 2019-2020 рр від 19.12.2018 № 63-10- 1616 було проведено: - заміну вікон на енергозберігаючі, - виконано утеплення будівель та приміщень, встановлено енергозберігаючі системи освітлення (впровадження енергозберігаючих приладів освітлення на базі LED технологій при реконструкції автодороги, офісних приміщень, вантажного терміналу), - проведено модернізацію системи опалення на базовому складі та реконструкцію теплового пункту готелю, тощо.	7	Аеропорт прагне ретельної та свідомої взаємодії з навколишнім середовищем та ресурсами. Компанія збирає екологічні дані за допомогою процедур моніторингу та використовує цю інформацію для визначення та впровадження заходів для вдосконалення щоденних робочих процесів. Створено робочу групу, яка гарантує зрозумілість рекомендованих заходів та контролює їх виконання, а також в кінці року викладає результати роботи у спеціальних Sustainability Reports. Зокрема пріоритетними є такі питання: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Скорочення вуглецевого сліду (в т.ч. і через наземну мобільність)</i> • <i>Енергоефективність</i> • <i>Вимірювання якості повітря та забруднення</i> • <i>Зниження шумового навантаження</i> 	10																																
Підсумковий бал		6,3	Підсумковий бал	10																																
Фінансовий потенціал																																				
Показники рентабельності	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Рентабельність діяльності</td> <td>45%</td> <td>43%</td> <td>34%</td> </tr> <tr> <td>Рентабельність власного капіталу</td> <td>23%</td> <td>25%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>Рентабельність активів</td> <td>10%</td> <td>13%</td> <td>12,5%</td> </tr> </tbody> </table>		2017	2018	2019	Рентабельність діяльності	45%	43%	34%	Рентабельність власного капіталу	23%	25%	20%	Рентабельність активів	10%	13%	12,5%	9	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Рентабельність діяльності</td> <td>17%</td> <td>19%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>Рентабельність власного капіталу</td> <td>13%</td> <td>12%</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>Рентабельність активів</td> <td>6%</td> <td>7%</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table>		2017	2018	2019	Рентабельність діяльності	17%	19%	20%	Рентабельність власного капіталу	13%	12%	11%	Рентабельність активів	6%	7%	7%	10
	2017	2018	2019																																	
Рентабельність діяльності	45%	43%	34%																																	
Рентабельність власного капіталу	23%	25%	20%																																	
Рентабельність активів	10%	13%	12,5%																																	
	2017	2018	2019																																	
Рентабельність діяльності	17%	19%	20%																																	
Рентабельність власного капіталу	13%	12%	11%																																	
Рентабельність активів	6%	7%	7%																																	
Показники ліквідності	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Коефіцієнт поточної ліквідності (Current ratio)</td> <td>1,0</td> <td>1,8</td> <td>3,4</td> </tr> <tr> <td>Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick ratio)</td> <td>0,9</td> <td>1,6</td> <td>3,0</td> </tr> </tbody> </table>		2017	2018	2019	Коефіцієнт поточної ліквідності (Current ratio)	1,0	1,8	3,4	Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick ratio)	0,9	1,6	3,0	9	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Коефіцієнт поточної ліквідності (Current ratio)</td> <td>0,5</td> <td>0,6</td> <td>0,9</td> </tr> <tr> <td>Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick ratio)</td> <td>0,4</td> <td>0,6</td> <td>0,8</td> </tr> </tbody> </table>		2017	2018	2019	Коефіцієнт поточної ліквідності (Current ratio)	0,5	0,6	0,9	Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick ratio)	0,4	0,6	0,8	10								
	2017	2018	2019																																	
Коефіцієнт поточної ліквідності (Current ratio)	1,0	1,8	3,4																																	
Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick ratio)	0,9	1,6	3,0																																	
	2017	2018	2019																																	
Коефіцієнт поточної ліквідності (Current ratio)	0,5	0,6	0,9																																	
Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick ratio)	0,4	0,6	0,8																																	

Залежність від позикових коштів	Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу 2017 2018 2019 0,23 0,23 0,28	8	Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу 2017 2018 2019 0,43 0,42 0,4	10
Наявність системи управління фінансовими ризиками	Так, однак дослідити її ефективність неможливо з огляду на відсутність відкритих даних	6	Так	10
Наявність додаткових фінансових дестабілізуючих факторів	Так	2	Ні	10
Підсумковий бал		6,8	Підсумковий бал	10
ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ: ПІДСУМКОВИЙ БАЛ		6,7		10
СОЦІАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ				
Трудовий потенціал				
Ефективність роботи персоналу	У 2017 році кожний працівник обслуговував у середньому 2890 пасажирів, то у 2019 році - вже 3440 пасажирів. На Підприємстві забезпечено підтримання зворотного зв'язку з працівниками (поштові скриньки, періодичні видання корпоративної газети «Вісник аеропорту», особисті зустрічі адміністрації з трудовим колективом, прийом з особистих питань, постійне Інформування щодо наявних соціальних пільг, змін у соціальному забезпеченні, вивчення думки співробітників і впровадження нових форм пільг та гарантій, проведення різного роду анкетувань на Підприємстві. Підприємство забезпечує соціальні гарантії, пільги і компенсації працівників за рахунок коштів Підприємств: - безкоштовні доставка та навчання працівників, - численні додаткові оплачувані відпустки, - різноманітні премії, доплати та надбавки, матеріальні допомоги за різноманітними критеріями та ін	7	У 2017 році кожен працівник обслуговував у середньому 4200 пасажирів, то у 2019 році - 6400 пасажирів. Співробітники сприяють вдосконаленню робочих процесів, пропонуючи пропозиції щодо оптимізації. Приблизно 1800 співробітників сертифіковано відповідно до ISO 9000/2000. Стандарти ефективності розробляються разом із замовниками, а відповідність контролюється на постійній основі за допомогою показників якості. Крім того існує мотиваційна система для працівників, що включає: - безкоштовний транспорт до роботи - забезпечення харчуванням працівників - спортивно-оздоровчі клуби - знижки на відпочинок та спортивні заходи - пенсійне забезпечення.	10

	Наразі, важко прослідкувати показник рівня задоволеності робочим місцем та динаміку його зміни, оскільки такі дані відсутні.		Працівники проходять регулярні онлайн-опитування щодо рівня задоволеності робочим місцем, за різними критеріями. В динаміці, з 2015 року, середній показник сягнув 88%.	
Мотиваційно-ціннісний потенціал				
Рівень різноманіття і толерантності	Станом на 2020 рік: На підприємстві працюють 35% жінок, у тому числі на керівних посадах, близько 30%. Інша інформація щодо рівня різноманіття складу персоналу підприємства відсутня	7	Станом на 2020 рік: - У складі персоналу помітна помірна гендерна незбалансованість: 73% чоловіків до 27% жінок, на керівних посадах близько 12%. - Середній вік працівника: 42 роки - Рівень залученості працівників з особливостями: 3%	10
Розвиток соціальної інфраструктури та безпека праці	Дані щодо рівня травматизму та смертності на підприємстві відсутні. Підприємство систематично покращує умови праці, в т.ч. при реконструкціях приміщень. З метою контролю стану охорони праці, Підприємство здійснює внутрішні аудити щодо стану охорони праці, за результатами яких забезпечується усунення можливих порушень. Завдяки високій якості управління Підприємством, зауваження від органів державного нагляду за станом охорони праці у 2019 році відсутні.	6	Рівень випадків на роботі на 1000 працівників з 2017 по 2019 рік скоротився з 25.2 до 19.7 Рівень смертності на виробництві = 0. Безпека та здоров'я визнані ключовими факторами для працівника задоволення та продуктивності. Дизайн робочого місця є основною сферою діяльності зі зміцнення здоров'я на робочому місці. Спеціалісти з ергономіки надають поради щодо проектування та переробки робочих місць, крім того, працівникам надається майстерня навчання оптимальній ергономічній поведінці на робочому місці.	10
Підсумковий бал		6,5	Підсумковий бал	10
СОЦІАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ: ПІДСУМКОВИЙ БАЛ		6,75		
ЕКОЛОГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ				
Техніко-технологічний потенціал				
Наявність достатньої матеріально-технічної бази	Територія аеропорту: 9,2 км ² Інфраструктура аеропорту включає в себе дві злітно-посадкові смуги (довжиною 4 км та 3,5 км), що дозволяють приймати повітряні судна будь-якого типу, без обмежень за	8	Територія аеропорту: 12 км ² Офісні приміщення: 90 000 м ² Розміри офісів від 20 до 2300 м ² (на одному рівні) Торгова площа: 11 200 м ² Площа ресторану: 8 200 м ² Місце для зберігання: 44000 м ²	10

	<p>погодними та світловими умовами, а також 2 постійно діючих термінали (D і F).</p> <p>Наявна матеріально-технічна база оцінюється як висока, однак деякі частини матеріально-технічної бази потребують оновлення чи розконсервування (зокрема, реконструкція Льотної зони).</p>		<p>Операційна площа в FutureZone East: 140 000 м² Операційна площа в FutureZone West: 220 000 м²</p> <p>Наявна матеріально-технічна база оцінюється як висока, однак деякі частини матеріально-технічної бази потребують оновлення через високий рівень зносу (зокрема термінал 2).</p>	
Модернізація інфраструктури (в т.ч. екологічна)	<p>У 2019-му році КМУ було схвалено Концепцію розвитку аеропорту до 2045 року, у якій закладено основні напрямки модернізації існуючої інфраструктури та розбудови нової, зокрема:</p> <ul style="list-style-type: none"> - подовження терміналу Д - реконструкція вантажного терміналу - будівництво нового офісного центру - облаштування парковок тощо. <p>Однак варто відмітити, що наразі план виконання є замороженим через підвищення фінансового тиску з боку держави та відсутності альтернативних коштів з боку європейських інвесторів.</p>	6	<p>У 2019 були спрямовані інвестиції в розмірі близько 500 млн. Євро на реконструкцію терміналу 2 та причалу на схід та будівництво великого додаткового будинку „Південне розширення ТЗ” площею 70 000 квадратних метрів (детально за лінком) до 2023 року.</p>	10
Безпека	<p>Контроль авіаційної безпеки в «Борисполі» здійснюється згідно з нормами Міжнародної організації цивільної авіації (ICAO) та державними нормативами, розробленими на виконання міжнародних стандартів. Система безпекових заходів в аеропорту включає також аварійно-рятувальне та протипожежне забезпечення.</p> <p>Заходи з авіаційної безпеки в «Борисполі» забезпечує Служба авіаційної безпеки (САБ). Щорічно в аеропорту затверджується спеціальний план навчань, на підставі якого підрозділи відпрацьовують різні види реагувань на надзвичайні ситуації відповідно до стандартів ICAO.</p> <p>Міжнародний аеропорт «Бориспіль» першим в Україні встановив 5-рівневу комплексну автоматичну систему обробки та огляду багажу. Для огляду пасажирів у пунктах контролю авіабезпеки ми першими в Україні використали радіохвильовий сканер «ProVision» виробництва компанії «L3 Communications Security & Detection Systems» (США).</p> <p>В аеропорту «Бориспіль» уведено в дію <i>автоматизовану</i> систему перевірки документів на паспортному контролі.</p>	8	<p>У сфері технічної безпеки Міжнародний аеропорт Відня має найвищий ранг у Європі. Цей високий стандарт було підкреслено успішним завершенням серії випробувань на 100% системі перевірки багажу (HBS) у 2003 році, а також аудитом та інспекцією ICAO.</p> <p>Основними системами безпеки є контроль в'їзду з біометричними характеристиками, відеоапаратура та повністю автоматизований 3Д контроль великого багажу. Інвестиції у це обладнання склали 14,5 млн. євро і встановити стандарт для аеропортів в Австрії. Досвідчені співробітники, регулярне навчання та справедлива оплата - це гарантія безпечного та надійного аеропорту. Видатна робота в команді та координація всіх видів діяльності, що виконуються працівниками аеропорту, VIAS (Віденська міжнародна служба безпеки аеропорту Ges. M.b.H.), федеральна поліція Швехата та Міністерство внутрішніх справ Австрії забезпечують ідеальне робоче середовище.</p> <p>З 2000 року у Віденському міжнародному аеропорту використовується система, розроблена Інститутом Людвіга Больцмана для дослідження аварій з метою аналізу причин аварій та розробки відповідних профілактичних заходів.</p>	10

	Політика захисту приватних даних <i>не є доступною</i> для ознайомлення на сайті.		Значно покращилась централізація засобів контролю ефективності за останні кілька років. Так, наприклад, час перебування в очікуванні на центральному контрольному пункті безпеки в даний час становить від нуля до п'яти хвилин для 90% пасажирів. Час очікування, що минув публічно відображається для пасажирів у терміналі з 2015 року. Також з вересня 2015 року у пасажирів, ручної поклажі, ноутбуків, планшетів та мобільних телефонів проводиться пошук ознак вибухонебезпечних матеріалів та фальсифікацій відповідно до Регламенту ЄС (ЄС) 2015/187	
Підсумковий бал		7,3	Підсумковий бал	10
Інноваційний потенціал				
Напрямки та обсяг ресурсів, виділених на НДР	<p>З метою дослідження та впровадження передових практик та інновацій відповідні фахівці Підприємства приймають участь у галузевих виставках та конференціях, вивчають новітні рекомендації ICAO та IATA, приймають активну участь у підготовці відповідних змін до національних регламентуючих документів з метою покращення стандартів та відповідності міжнародним нормам.</p> <p>Дослідження та впровадження інновацій на Підприємстві здійснюється за всіма основними напрямками діяльності. Дослідження передових практик та впровадження інноваційних галузевих та крос- функціональних рішень на Підприємстві спрямовано в першу чергу на:</p> <ul style="list-style-type: none"> - збільшення пропускної спроможності злітно-посадкової смуги, - терміналів та трансферної зони, - скорочення часу обслуговування пасажирів та багажу, - скорочення часу обслуговування рейсів та збільшення їх кількості, - скорочення трудових та фінансових витрат на обслуговування рейсів та пасажирів. 	6	<p>Пріоритетними питаннями у 2019-2020 р. були:</p> <p><i>Оновлення технології планування процесу завантаження</i> Система, що використовується для планування процесу завантаження літака, є власною системою, і її слід модернізувати, щоб забезпечити користувачів новими функціями та сучасним інтерфейсом користувача. У 2019 році було модернізовано модуль навантажувального агента.</p> <p><i>Спільне прийняття рішень</i> У співпраці з Austro Control триває поточна робота щодо вдосконалення процесу СПР.</p> <p><i>Зональне розміщення співробітників</i> Інноваційна концепція була розроблена в рамках реструктуризації поведінки з вантажами в аеропорту Відня. На розробку та впровадження нових систем у бізнес-підрозділі "Інформаційні системи" у 2019 фінансовому році було визнано 1,7 млн. Євро (2018: 1,4 млн. Євро).</p> <p>Ключовий дослідницький проект у співпраці з TU Vienna розроблений з метою покращення якості пасажирів, збільшення пропускної спроможності та оптимізації розгортання</p>	10

	<p>У 2017-2018 роках Підприємство разом з європейськими консультантами розробило «Концепцію розвитку Міжнародного аеропорту «Бориспіль» на період до 2045 року». Концепція була схвалена КМУ, та відповідно до неї, у 2018 та на початку 2019 року розпочали реалізовуватися інвестиційні та інфраструктурні проекти, які з часом були заморожені через підвищений фінансовий тиск з боку держави.</p> <p>У підприємства відсутня захищена стаття бюджету на наукові дослідження та розробки.</p>		<p>персоналу. Крім того, було оптимізовано рух на пандусі виїздів, а вхід і вихід з терміналів пришвидшено за допомогою рішення для автоматизованого дозволу на вихід з використанням розпізнавання номерних знаків. Оскільки більше немає необхідності зупинятися на шлагбаумах, загальна пропускна спроможність була значно збільшена.</p> <p>У 2020-му році:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Автоматизація планів польотів</i> • <i>Контроль безпеки 4.0</i> • <i>Чатбот</i> 	
ЕКОЛОГІЧНИЙ ПОТЕНЦІЛ: ПІДСУМКОВИЙ БАЛ		6,65		10

ДОДАТОК 3.

**Розрахунок ефективності одного із запропонованих напрямків
заходів для вдосконалення системи управління сталим розвитком
ДП МА «Бориспіль»**

Відновлення і діджиталізація системи моніторингу та
публічної управлінської звітності

Інвестиційний проєкт

Очікуваний термін реалізації 1 рік

		Чистий грошовий потік	Додатковий грошовий потік згенерований, за рахунок реалізації проєкту
Період реалізації проєкту	0 рік	1904695000	
	1 рік	2095164500	190469500
Ставка дохідності розрахована на основі базових припущень щодо зростання продуктивності праці після реалізації проєкту у табл. 3.1. Ставка дисконту - за НБУ	Очікувана ставка дохідності	10%	
	Ставка дисконту	10%	
	Інвестиції на реалізацію	18 000 080	
Чиста теперішня вартість проєкту			
$NPN = \sum_{t=1}^n \frac{ЧГП_t}{(1+i)^t} - IB,$	NPV	155154010,9	
Термін за який, проєкт поверне вкладені кошти			
$ПО = \frac{IB}{\sum_{t=1}^n \frac{ЧГП_t}{n}}$	Період окупності	37 днів (10% від року)	
Величина, що показує нормативу рентабельності			
$PI = \sum \frac{P_n}{(1+r)^n} : IC.$	Індекс рентабельності інвестицій (у %)	9,6	