

УДК 656.71.011.4 (477.64)

Павелко В.Ю.

Запорізький національний технічний університет

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ АЕРОПОРТОМ

У статті обґрунтовано, що однією із передумов розвитку регіональних аеропортів має стати їх комплексна оцінка діяльності та оцінка ефективності діючого менеджменту. Автор пропонує комплексний підхід до інтегрованої оцінки ефективності управління регіональними аеропортами країни за критеріями безпека польотів; якість обслуговування; продуктивність; рентабельність; ефективність виробництва.

Ключові слова: управління аеропортом, аеропортовий комплекс, ефективність, оцінка ефективності.

Pavelko V.Y.

ESTIMATION OF EFFICIENCY OF AIRPORT MANAGEMENT

The article proved, that one of the prerequisites for the development of regional airports should be a comprehensive assessment of their activities and the evaluation of the effectiveness of the current management. The author offers a comprehensive approach to evaluating the effectiveness of an integrated regional airports of the country on safety criteria; quality of service; performance; profitability; production efficiency.

Keywords: management airport, airoporcomplex, efficiency, evaluation of effectiveness.

Павелко В.Ю.

ОЦЕНИВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ АЭРОПОРТОМ

В статье обосновано, что одной из предпосылок развития региональных аэропортов должна стать их комплексная оценка деятельности и оценка эффективности действующего менеджмента. Автор предлагает комплексный подход к интегрированной оценке эффективности управления региональными аэропортами страны по критериям безопасность полетов; качество обслуживания; производительность; рентабельность; эффективность производства.

Ключевые слова: управление аэропортом, аэропортовый комплекс, эффективность, оценка эффективности.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В попередніх дослідженнях автора неодноразово акцентувалось на потребі розбудови малої авіації та міжрегіональних сполучень й авіапереvezень. Транспорт як і зв'язок є індикаторами розвитку ділової активності. Саме напередодні подібного історичного етапу розвитку країни та бізнесу знаходиться сьогодні економіка.

Водночас, нагальною є оцінка ефективності діяльності та управління аеропортовими комплексами, які включають у себе аеровокзальну інфраструктуру та обслуговування пасажирів і вантажів, хендлінгові компанії – по обслуговуванню суден, наземних служб забезпечення безпеки польотів, аеродром зі злітно-посадковою смугою та її обслуговування, авіапарк, які працюють як єдиний злагоджений механізм разом з державними службами контролю, митниці, прикордонної служби.

Визначення реального стану ефективності управління регіональними (обласних центрів) аеропортами є індикатором для вибору форм, способів реорганізації та відродження галузі. Більше того, у інструктивних матеріалах, що стосуються політики ІКАО відносно зборів, державам рекомендується з урахуванням прийнятої форми економічного нагляду, розробляли й впроваджували відповідні системи управління ефективністю аеропортового комплексу. Необхідність впровадження належної системи

управління ефективністю не залежить від форми організації аеропортів. Це обумовлено тим, що ефективність роботи аеропорту більшою мірою залежить від управління ним, ніж від його структури власності й контролю.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.. Вітчизняні дослідники І.О.Геєць, Н.О. Жорняк вивчають можливі варіанти реформування галузі шляхом постановки питання про управління формами власності міжнародних аеропортів [1], інші - В.Р. Волобуєв – перспективи розвитку регіональних аеропортів і малої авіації при наявності відповідної державної програми [2]. У наукових роботах висвітлюються вирішення різноманітні проблеми управління – управління інфраструктурою аеропортів малої інтенсивності польотів [3], управління конкурентоспроможністю аеропортових комплексів [4], стратегії [5], тощо. Разом з тим, питання оцінки управління ефективності вирішуються в площині загальноприйнятих підходів в теорії економіки підприємства [6-7] або ж на основі інструктивних матеріалів ІКАО [8].

Постановка завдання. Мета статті – обґрунтувати авторський підхід до оцінки ефективності управління сучасним аеропортовим підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сегмент регіональних авіаперевезень залишається найбільш ризикованим по віддачі на вкладені кошти. У середньому на відносно коротких регіональних маршрутах частка туристів нижче - регіональний перевізник будує свій фундамент на діловому пасажирі, добираючи слабкий попит в сегменті випадкових мандрівників. З урахуванням економіки пошук ділового пасажиря на регіональні маршрути виявляється непростим завданням. Проте, можливість знизити ризики та підвищити ефективність аеропортової діяльності в процесі розвитку таких маршрутів існує.

Тобто ситуація потребує обов'язкового оцінювання ефективності діяльності аеропортового комплексу. І хоча управління ефективністю роботи відноситься до всіх аспектів діяльності аеропортів, включаючи економічну, управлінську, експлуатаційну й технічну діяльність, особливу увагу необхідно приділяти винятково питанням економічної й управлінської ефективності.

Управління ефективністю являє собою систематичний, багатокроковий підхід усередині організації, що полягає у визначенні стратегії і її здійсненні за рахунок сполучення ресурсів і режиму роботи таким чином, щоб згодом підвищити ефективність роботи даного аеропорту. Виходячи з вищевикладеного та рекомендацій, що вкладені у документі Doc 9082, вважаємо, що оцінка ефективності управління аеропортового комплексу повинна здійснюватися за наступними напрямками: безпека польотів; якість обслуговування; продуктивність; рентабельність; ефективність виробництва. Отже, перша складова оцінювання системи управління ефективністю аеропортового комплексу – це безпека польотів. Безпека польотів (БП) - стан, за якого ризик шкоди чи ушкодження обмежений до прийнятного рівня [9]. Безпека польотів - комплексна характеристика повітряного транспорту та авіаційних робіт, що визначає здатність виконувати польоти без загрози для життя та здоров'я людей.

В основу запропонованої в роботі системи показників оцінювання безпеки польотів аеропортової структури покладений перелік завдань в сфері управління безпекою польотів. Оцінювання показників безпеки польотів аеропортового комплексу КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» проведено за 5-бальною системою (табл. 1).

Відповідно до проведеного оцінювання аеропорту, безпека польотів аеропортової структури отримала 4,8 бали.

Таблиця 1.

Оцінка показників безпеки польотів аеропортового комплексу

№ пп	Показник	Оцінка
1.	Створення нормативно-правової бази щодо безпеки польотів	4
2.	Сертифікація та ліцензування експлуатантів	5
3.	Контроль діяльності експлуатантів за виконанням авіаційних правил та нормативно-правових актів	5
4.	Нагляд за безпекою польотів	5
5.	Інформаційно-аналітична діяльність щодо безпеки польотів	
6.	Організація підготовки, забезпечення та виконання польотів	5
7.	Професійна підготовка та підтвердження кваліфікації авіаційних фахівців із урахуванням людського фактора	4
8.	Збереження і підтримка льотної придатності ПС	5
9.	Організація повітряного руху	5
10.	Аеродромне забезпечення польотів	5
11.	Метеорологічне забезпечення	5
12.	Забезпечення паливно-мастильними матеріалами	5
	Середня оцінка	4,8

Десять показників з 12 запропонованих отримали максимальний бал та лише два показники «Створення нормативно-правової бази щодо безпеки польотів» та «Професійна підготовка та підтвердження кваліфікації авіаційних фахівців із урахуванням людського фактора» - по 4 бали. Отриманий високий бал за показником «Безпека польотів» підтверджується і збільшенням витрат, пов'язаних з забезпеченням авіаційної безпеки аеропортової структури. Другою групою в системі показників оцінки ефективності управління регіонального аеропорту є «Якість обслуговування». За результатами проведених розрахунків середня оцінка якості аеропортових послуг становить 2,87 бали. [посилання](#)

Загальновідомо, що основними показниками ефективності управління є продуктивність праці, рентабельність та ефективність діяльності організації [10]. Продуктивність праці – це показник, що характеризує її ефективність і показує здатність працівників випускати певну кількість продукції за одиницю часу. Рівень продуктивності праці характеризується показником виробітку, який найчастіше розглядають як кількість продукції, що вироблена за одиницю часу. Оберненим до виробітку є показник трудомісткості.

Рентабельність – це відносний показник, що характеризує рівень ефективності (доходності) діяльності підприємства. Оцінка рентабельності передбачає визначення рентабельності: продажів, активів, капіталу, продукції тощо. Ефективність виробництва – це узагальнене і повне відображення кінцевих результатів використання засобів, предметів праці і робочої сили на підприємстві за певний період часу.

Загальна методологія визначення економічної ефективності полягає у відношенні результату діяльності до затрачених ресурсів (витрат), тобто одержаного економічного ефекту до витрат на його досягнення. Відтак, розрахунок продуктивності, рентабельності та ефективності аеропортового комплексу потребує попереднього аналізу результатів діяльності підприємства за певний період. Проведений в дослідженні аналіз доходів підприємства дозволяє зробити висновок про їх зниження в цілому (з 13679,0 тис. грн. у 2006 р. до 12488,0 тис. грн. у 2013 р.) та зростання в середньому за 2009-2013 рр. суми доходу від неавіаційних послуг, що підтверджує загальносвітові тенденції (табл. 2).

Таблиця 2

Структура доходів КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» за видами послуг, 2009-2013 рр.

	2009р	2010р	2011р	2012р	2013р.
Авіаційні послуги	39,5	36,3	45,9	67,6	53,5
Неавіаційні послуги	60,5	63,7	54,1	32,4	46,5
Усього	100	100	100	100	100

Експоненціальний тренд доходів підприємства підтверджує тенденцію до зниження доходів КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» у перспективі. Вертикальний аналіз свідчить, що значну частку в доходах КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» займають доходи від здійснення літако-вильотів (від 18,6 % у 2009 р. до 25,0 % у 2013 р.) та доходи від обслуговування пасажирів (від 12,8 % у 2009 р. до 19,8 % у 2013 р.).

При цьому частка доходу від обслуговування пасажирів у 2013 р. у порівнянні з 2009 р. зросла на 7 %. Значну питому вагу в структурі доходів протягом 2009-2011 рр. займала реалізація ПММ та ТМЦ (зі значним зниження у наступні періоди) та інші операційні доходи (від 27,7 % у 2009 р. до 20,4 % у 2013 р.). Значне скорочення доходів КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» відбулося у 2011 р. (69,5 % від 2010 р.), як результат загальносвітової фінансової кризи. Більш ніж у два рази скоротилися доходи підприємства від обробки багажу та вантажу та у 2013 р. становлять 41,4 % від доходів 2012 р. В структурі витрат значну частку займає заробітна плата та відрахування від неї - від 37,7 % у 2009 р. до 50,4 % у 2013 р. У майже три рази знизилася питома вага собівартості ПММ (16,1 % у 2009 р. до 5,5 % у 2013 р.).

Тенденція зміни доходів підприємства співпадає з тенденцією зміни витрат КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя». Зокрема, зниження загальної суми доходів у 2012 р. (69,5 % до 2011 р.) відбулося паралельно зі зменшенням загальної суми витрат за цей же період (67,4 % до 2011 р.). 2013 р. характеризується ростом майже всіх витрат. Загальна сума витрат збільшилася на 125,1 %, найбільше зростання відбулося за статтями собівартості ПММ (274,8 %), транспортні витрати (у середньому 145,2 %) та витрати з газопостачання (141,4 %).

Стійку тенденцію до зниження мають витрати, пов'язані з амортизаційними відрахуваннями, що свідчить про неефективне використання та незадовільний стан оновлення основних засобів підприємства. В цілому підприємство працює неритмічно, про що свідчать результати діяльності КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» за 2009-2013 рр.

Як відзначалося вище продуктивність праці – це показник, що характеризує її ефективність і показує здатність працівників випускати певну кількість продукцію за одиницю часу. Таке тлумачення продуктивності та методи розрахунку основних показників продуктивності (натуральний, вартісний та трудовий) повністю відповідає потребам оцінки ефективності управління промислових підприємств.

Однак, використання даної методики щодо оцінки рівня продуктивності праці підприємств сфери послуг не відповідає умовам функціонування та не відображає результати діяльності таких підприємств. Це пояснюється природою будь-якої послуги, в першу чергу, її нематеріальністю.

Традиційно, у сфері послуг продуктивність праці (виробіток) визначається відношенням вартості послуг без вартості матеріальних витрат на їх надання за певний період до середньооблікової чисельності персоналу сфери послуг за цей же період [10].

Однак, сфера послуг має ряд особливо складних проблем. В сфері послуг продуктивність праці працівників може мати три показники:

- а) продуктивність праці у вартісній оцінці;
- б) продуктивність праці в натуральному вираженні;
- в) комплексний показник динаміки продуктивності праці.

Щодо вимірювання продуктивності праці в сфері аеропортових послуг:

а) продуктивність праці у вартісному вимірі визначається як відношення виручки від реалізації аеропортових послуг (за місяць, рік) до середньооблікової чисельності працівників за відповідний період:

$$ПП_{\text{в}} = \frac{B}{\text{Ч}_{\text{пр.}}} \quad (1)$$

де $ПП_{\text{в}}$ - продуктивність праці у вартісному вираженні;

B - виручки від реалізації послуг за період, грн.;

$\text{Ч}_{\text{пр.}}$ - середньооблікова чисельність працівників за відповідний період, осіб;

б) продуктивність праці в натуральному вираженні.

Для аеропортового комплексу продуктивність праці в натуральному вираженні повинна бути розрахована з урахуванням багатоплановості послуги аеропорту:

- як відношення чисельності пасажирів, що обслужені, до середньооблікової чисельності працівників. Показує, скільки пасажирів обслуговує один середньосписковий працівник аеропорту за період:

$$ПП_{\text{н}}^{\text{пас}} = \frac{\text{Ч}_{\text{пас.}}}{\text{Ч}_{\text{пр.}}} \quad (2)$$

де $ПП_{\text{н}}^{\text{пас}}$ - продуктивність праці, розрахована за кількістю пасажирів, нат.один.;

$\text{Ч}_{\text{пас.}}$ - чисельність пасажирів за період, осіб;

- як відношення кількості повітряних суден, що обслужені за даний період, до середньооблікової чисельності працівників. Характеризує кількість повітряних суден, що обслуговує один середньосписковий працівник аеропорту за період:

$$ПП_{\text{н}}^{\text{ПС}} = \frac{\text{Ч}_{\text{ПС}}}{\text{Ч}_{\text{пр.}}} \quad (3)$$

де $ПП_{\text{н}}^{\text{ПС}}$ - продуктивність праці, розрахована за повітряних суден, що обслужені

за даний період, нат.один.;

$\text{Ч}_{\text{ПС}}$ - чисельність повітряних суден, що обслужені за даний період, один.;

- як відношення загальної площі аеропортової структури до середньооблікової чисельності працівників. Характеризує кількість м^2 (або інших одиниць виміру площі), що обслуговує один середньосписковий працівник аеропорту за період:

$$ПП_{\text{н}}^{\text{пл.}} = \frac{\text{Пл}_{\text{заг.}}}{\text{Ч}_{\text{пр.}}} \quad (4)$$

де $ПП_{\text{н}}^{\text{пл.}}$ - продуктивність праці, розрахована за показником загальної площі

аеропортового комплексу, що обслужена за даний період, га/прац.;

$\text{Пл}_{\text{заг.}}$ - загальна площа аеропортового комплексу, що обслужена за даний період, м^2 (Га, тощо);

в) комплексний показник динаміки продуктивності праці являє собою середньгеометричну величину добутку індексів продуктивності праці у вартісній і натуральній оцінці, обчислених за один і той же період:

$$K_{\Pi} = \sqrt{I_{w_c} \cdot I_{V_n}} \quad (5)$$

де K_{Π} - комплексний показник динаміки продуктивності праці, %;

I_{w_c} - індекс зміни продуктивності праці у вартісному вираженні, %;

I_{V_n} - індекс зміни продуктивності праці в натуральному вираженні, %.

Чисельність працівників КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» за роками, яка є універсальним показником для розрахунку всіх видів продуктивності праці, наведена в табл. 3.

Таблиця 3

Чисельність працівників КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя»
за 2009-2013 рр., осіб

Рік	Управлінський персонал	Обслуговуючий персонал	Загальна кількість працівників
2009	34	333	367
2010	35	329	364
2011	32	325	357
2012	30	302	332
2013	29	294	323
2011	25	239	264
2012	23	196	219

Розрахунки продуктивності праці за формулами 1-5 наведені в табл. 4.

Таблиця 4

Продуктивність праці КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя»
за 2009-2013 рр.

	2009р.	2010р.	2011 р.	2012р.	2013р.
Продуктивність праці у вартісному вимірі, тис.грн./чол.	37,3	44,6	50,3	37,6	41,1
Продуктивність праці в натуральному вираженні:					
- за чисельністю пасажирів, чол./чол.	301,9	325,4	356,8	205,1	209,6
- за кількістю повітряних суден, од./чол.	5,5	5,3	5,6	4,0	4,6
- за площею аеропортової структури м ² /чол.	14419,6	14538,5	14823,5	15939,8	16383,9

Комплексний показник динаміки продуктивності праці потребує попереднього розрахунку індексів продуктивності праці у вартісній і натуральній формах (табл. 5).

Середнє значення комплексного показника динаміки продуктивності праці КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» за 2009-2013 рр. становить 100,95 %, тобто в середньому щорічно по підприємству продуктивність праці зростала на 0,95 %.

Таблиця 5

Індекси продуктивності праці КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя»
за 2009-2013 рр., %

	2010/ 2009	2011 / 2010	2012 / 2011	2013 / 2012
Продуктивність праці у вартісному вимірі	119,6	112,8	74,8	109,3
Продуктивність праці в натуральному вираженні:				
- за чисельністю пасажирів	107,8	109,6	57,5	102,2
- за кількістю повітряних суден	96,4	105,7	71,4	115,0
- за площею аеропортової структури	100,7	102,1	107,4	103,1

Для приведення розрахованого показника до бальної оцінки, що використовується для оцінювання загальної ефективності управління аеропортового комплексу, за базовий показник динаміки продуктивності праці прийнятий показник темпів зростання продуктивності праці на повітряному транспорті, який дорівнює 1,8 % (5 балів) [11, с. 44-45]. Відповідно розрахований середньорічний комплексний показник динаміки продуктивності праці КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» отримує 2,6 бали.

Одним з основних показників, що характеризує рівень ефективності (доходності) діяльності підприємства є рентабельність. Найважливішими показниками рентабельності є рентабельності продажів, рентабельності активів та рентабельності капіталу. Рентабельність продажів використовується в якості основного індикатора для оцінки фінансової ефективності підприємства. Рентабельність продажів дозволяє об'єктивно оцінити діяльність і фінансову результативність підприємства, та показує яку частину виручки становить прибуток.

Коефіцієнт рентабельності активів (економічна рентабельність) характеризує рівень прибутку, що створюється всіма активами підприємства, які перебувають у його використанні згідно з балансом. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (фінансова рентабельність) характеризує рівень прибутковості власного капіталу, вкладеного в дане підприємство, є одним з основних показників інвестиційної привабливості підприємства, тому що його рівень показує верхню межу дивідендних виплат. Результати розрахунків наведені в табл. 6.

Таблиця 6

Показники рентабельності КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя»
за 2009-2013 рр.

Показник	Формула розрахунку	2009	2010	2011	2012	2013	Середнє значення
Рентабельність продажів, %	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Дохід від реалізації}}$	0,73	-	2,9	5,8	-	1,89
Рентабельність активів	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середьорічна сума активів}}$	0,76	-	3,6	4,9	-	1,91
Рентабельність капіталу	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середьорічна сума власного капіталу}}$	0,8	-	4,8	6,7	-	2,46

Для оцінювання показників рентабельності в бальній системі в якості базових прийняті аналогічні показники ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль» (табл. 7) [12].

Таблиця 7

Показники рентабельності ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»

Показник	Формула розрахунку	2012	2013	Середнє значення
Рентабельність продажів, %	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Дохід від реалізації}}$	31,4	41,4	36,25
Рентабельність активів, %	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середьорічна сума активів}}$	5,8	7,5	6,65
Рентабельність капіталу, %	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середьорічна сума власного капіталу}}$	8,1	11,7	9,9

Базовим показникам (показникам рентабельності ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»») присвоєно максимальне значення – 5 балів. Відповідно, рентабельність продажів КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» - 0,3 бали; рентабельність активів – 1,44 бали; рентабельність капіталу – 1,24 бали (табл. 8).

Таблиця 8

Бальна оцінка показників рентабельності КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя»

Аеропорт	Од.виміру	Рентабельність продажів	Рентабельність активів	Рентабельність капіталу
ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»	%	36,25	6,65	9,9
	Бали	5	5	5
КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя»	%	1,89	1,91	2,46
	Бал и	0,3	1,44	1,24

Середнє значення показників рентабельності КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» становить 0,99 бали.

Ефективність - категорія, яка характеризує віддачу, результативність діяльності суб'єкта господарювання. Вона свідчить не лише про приріст обсягів виробництва, а й про те, якою ціною, якими витратами ресурсів досягається цей приріст, тобто свідчить про якість економічного зростання. У найзагальнішій методичній формі ефективність визначається як співвідношення "результати - витрати" за формулою (6).

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Результати}}{\text{Витрати}} \quad (6)$$

В розрахунках в якості «результатів» будемо використовувати виручку (дохід) від реалізації, а в якості витрат – власне сукупні витрати. Вихідні дані та результати розрахунку наведені в табл. 9. Середня ефективність діяльності КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» за 2009-2013 рр. становить 99,24 %.

Оцінювання показників ефективності управління аеропортового комплексу в цілому проводиться за 5-бальною системою, а отже показник ефективності діяльності (виробництва) має бути приведений у відповідність до даної шкали оцінки.

За відсутності бази для порівняння показника ефективності, в роботі пропонується максимальне розраховане значення оцінити в 5 балів, відповідно мінімальне значення в 0 балів.

Таблиця 9

Ефективність діяльності КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя»
за 2009-2013 рр.

Статті	2009р.	2010р.	2011 р..	2012р.	2013р.
Дохід, всього тис.грн.	13679,0	16221,0	17967,9	12488,0	13290,0
Витрати, усього тис.грн.	13579,0	16898,0	17449,0	11763,0	14721,0
Ефективність, %	100,7	96,0	103,0	106,2	90,3

Відповідно показник в 106,2 % отримає оцінку 5, показник в 90,3 % - 0, розрахований показник ефективності діяльності КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» – 2,72 бали.

Ефективність управління аеропортовим комплексом розраховується як сума добутоків оцінки за певним напрямом оцінювання та коефіцієнтом значущості даного напрямку оцінювання (формула 7, табл.14).

$$E_{упр.} = \sum_{i=1}^n p_i \cdot \alpha_i, \quad (7)$$

де p_i - оцінка , бали;

α_i – зважений коефіцієнт, частка.

Рівень ефективності управління аеропортовим комплексом оцінюється на основі запропонованої шкали, відповідно до якої виділено 3 рівні: 1 від 0 до 1,66 – низький рівень ефективності управління, 2 - від 1,67 до 3,33 – середній, 3- від 3,34 до 5,0 високий. Високою є оцінка за напрямком «безпека польотів». Найнижчою – за напрямком «рентабельність», що пояснюється, по-перше, збитковістю підприємства у 2007 та 2010 рр., по-друге, високим рівнем рентабельності підприємства, що обране за базу порівняння (ДП «Міжнародний аеропорт «Бориспіль»).

Отже, відповідно до запропонованої методики, рівень ефективності управління КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» з оцінкою 3,1 бали можна охарактеризувати як середній (табл.10).

Таблиця 10

Зведена таблиця коефіцієнтів ефективності управління
КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя»

	Показники оцінки ефективності управління регіонального аеропорту	Оцінка, p_i	Коефіцієнт значущості, α_i	Оцінка за показником (напрямом оцінювання)
	безпека польотів	4,8	0,30	1,44
	якість обслуговування	2,87	0,25	0,72
	продуктивність	2,6	0,20	0,52
	рентабельність	0,99	0,15	0,15
	ефективність	2,72	0,10	0,27
Загальна оцінка, $E_{упр.}$				3,1

Оцінювання ефективності проводилось за наступними основними напрямками: безпека польотів (1,44 бали), якість обслуговування (0,72 бали), продуктивність (0,52 бали), рентабельність (0,15 балів), ефективність (0,27 балів).

Висновки. Проведений в роботі аналіз основних складових ефективності управління та їх оцінка дозволяє зробити наступні висновки: управління аеропортовим

комплексом забезпечує високий рівень безпеки польотів, що пов'язане, в першу чергу, з дотриманням міжнародних норм та вимог в даній сфері. Незважаючи на певні недоліки та проблеми, пов'язані з якістю аеропортової послуги, що потребують нагального вирішення, спостерігаються явні тенденції до поліпшення якості послуг КП «Міжнародний аеропорт «Запоріжжя».

Одним з пріоритетних напрямків підвищення ефективності управління є пошук резервів росту продуктивності праці, що дозволить планувати подальший розвиток виробництва і з часом усувати існуючі в організації проблеми. На підприємстві існують суттєві проблеми в сфері управління фінансовою діяльністю, про що свідчать низькі показники рентабельності та ефективності. Основними причинами такої ситуації є перевищення витрат над доходами та, як наслідок, збитковість підприємства. Тобто існує потреба в використанні адекватних ситуації сучасних методів управління витратами, грошовими потоками, такими як, наприклад, бюджетування тощо.

Напрямами подальших досліджень має стати обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління аеропортом на основі технології якості.

Список використаних джерел:

- 1.Геєць І.О. Управління формами власності міжнародних аеропортів / І.О.Геєць, Н.О. Жорняк. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011_2/Geets_211.htm.]
- 2.Волобуев В.Р. Региональные аэропорты и МВЛ: поддержка государства // В.Р. Волобуев / Развитие аэропортов: Сб. науч. труд. – М.: Аэропорт Паргнёр, 2008. – Вып.6 - С.10.;
- 3.Милая А. В. Управление инфраструктурой аэропортов малой интенсивности полётов. - [Электронный ресурс] – Режим доступу: http://www.msun.ru/upload/files/ref35_%28388682499%29.pdf;
- 4.Манжурова О. Д. Повышение конкурентоспособности аэропортовых комплексов на международном рынке авиатранспортных услуг По специальностям 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – транспорт) 08.00.14. – Мировая экономика АВТОРЕФЕРАТ диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук Москва – 2008 - 21 с.,
- 5.Паламарчук Юлія Анатоліївна. Формування стратегії економічного розвитку пасажирського терміналу аеропорту 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (економіка авіаційного транспорту) Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук
- 6.Андреев А.В. Методические основы формирования показателей оценки конкурентоспособности аэропорта. / А.В. Андреев // Научный вестник МГТУ ГА. – М: Московский государственный технический университет гражданской авиации, 2012. - № 181. – С. 12-19.
- 7.Андреев А.В. Структура и взаимодействие элементов системы обеспечения конкурентоспособности для предприятий отрасли воздушного транспорта. / А.В. Андреев // Научный вестник МГТУ ГА. – М: Московский государственный технический университет гражданской авиации, 2012. - № 181. – С. 19-25.
- 8.Руководство по экономике аэропортов. [Электронный ресурс] – Режим доступу: http://www.icao.int/publications/Documents/9562_ru.pdf.
- 9.Повітряний кодекс України (ст.1) м. Київ, 19 травня 2011 року N 3393-VI.
10. Видеолекция. Производительность и эффективность труда. Экономика труда. -[Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://www.distanz.ru/videoLecture/3133..>
11. Демидова Л. Сфера услуг: изменение динамики производительности / Л. Демидова // Мировая экономика и международные отношения.- 2006. - №12. - С. 40-52.
12. Річний звіт за 2012. Міжнародний аеропорт «Бориспіль». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://clone.kbp.ua/f/1/about/annual-report/Boris_2012_ukr2.pdf

