

Звіт про управління за 2019 рік

Затвердив: Каменчук В.В.

/генеральний директор/

Підготував: Мороз А.Д.

*/аналітик консолідованої
інформації /*

Київ

Червень 2020

Зміст

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ТА ОПИС ДІЯЛЬНОСТІ.....	3
ІСТОРИЧНА ДОВІДКА	3
МІСЯ, ЦІЛІ ТА ЦІННОСТІ.....	3
ГЕОГРАФІЯ ПЕРЕВЕЗЕНЬ.....	4
РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ	6
2019 РІК В ЦИФРАХ	6
ДОСЯГНЕННЯ 2019 РОКУ	6
ВИРОБНИЧІ ПОКАЗНИКИ ДІЯЛЬНОСТІ В 2019 РОЦІ	6
ЛІКВІДНІСТЬ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	8
ГРОШОВИЙ ПОТІК	8
СТРУКТУРА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ	8
ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ	10
CORCIA	10
EU ETS	10
СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ ТА КАДРОВА ПОЛІТИКА.....	11
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ.....	13
SWOT-АНАЛІЗ.....	13
PEST-АНАЛІЗ.....	14
ДОСЛІДЖЕННЯ І ІННОВАЦІЇ.....	16
SKYWISE.....	16
MICROSOFT 365 BUSINESS CENTRAL	16
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	17

Організаційна структура та опис діяльності

ТОВ “Авіаційна компанія “Роза вітрів” зареєстроване на підставі Статуту Солом’янською районною у м. Києві Державною адміністрацією 28.10.2003 року за № 10731050001003069, ідентифікаційний код 32657656.

Авіаційна компанія “Роза вітрів” виконує чартерні і регулярні пасажирські перевезення на внутрішніх і міжнародних маршрутах.

Історична довідка

- 2005-2007** – Більше 50% чартерних перевезень авіакомпаній “Міжнародні авіалінії України” і “Донбасаеро” забезпечуються ТОВ “Роза вітрів”. Компанія перетворюється із посередника по обслуговуванню рейсів на одного з найбільших організаторів чартерних перевезень.
- 2007** – Отримання сертифікату експлуатанта.
- 2008** – ТОВ “Роза вітрів” отримує ліцензію на право виконання пасажирських перевезень (код IATA – 7W (461), ICAO – WRC (WIND ROSE)). 6 березня 2008 – виконано перший рейс під власними позивними.
- 2012** – Авіакомпанія успішно пройшла міжнародний аудит IOSA та стала почесним членом Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA). За результатами аудиту експлуатаційної безпеки Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA) – IATA Operational Safety Audit (IOSA), стала офіційно зареєстрованим оператором IOSA.
- 2013** – В липні 2013 Авіакомпанія вперше в Україні ввела в експлуатацію далекомагістральний широкофюзеляжний авіалайнер - Airbus A-330, якому присвоєно реєстраційний номер UR-WRQ.
- 2014** – ТОВ “Роза вітрів” отримало допуск для польотів ETOPS 120, а на трансатлантичних безпосадкових маршрутах Київ – Пунта Кана – Київ – ETOPS 138 хвилин.

Місія, цілі та цінності

Місія авіакомпанії ТОВ “Роза вітрів” – надання комфорту, турботи і безпеки для наших пасажирів протягом усього перельоту.

Цілі:

- Розширення і оновлення флоту компанії для забезпечення високого рівня якості послуг і роботи на ринках, де існують обмеження щодо віку флоту;
- Ефективна (прибуткова) експлуатація флоту компанії;
- Розширення бізнесу і продукту компанії (надання послуг АСМІ оренди на ринках Європи та Азії);
- Утримання звання найнадійнішої та найпунктуальнішої авіакомпанії України.

БАЗОВІ ЦІННОСТІ:

Надійність (Reliable) – ми завжди виконуємо свої зобов’язання вчасно та якісно;

Турбота в небі і на землі (Taking care about you in the air and on the ground) – ми дбаємо про своїх клієнтів не лише, коли вони знаходяться на борту літака, але і створюємо максимальний комфорт при підготовці і після перельоту;

Невпинний розвиток (Continuous development) – ми постійно розробляємо інноваційні підходи до ведення бізнесу і нові послуги з метою задоволення потреб клієнтів і забезпечення ефективної діяльності компанії.

ЦІННОСТІ:

Безпека (Safety) – безпека клієнта, партнера, співробітника є найвищим пріоритетом в нашій діяльності. Ми не працюємо в країнах, де відбуваються військові дії, або які знаходяться під діями міжнародних санкцій;

Ефективність (Efficient) – ми команда професіоналів, що досягають якісних результатів завдяки своїм знанням і індивідуальним якостям. Ми вдосконалюємо свої навички і ефективно використовуємо час;

Активність (Activity) – ми випереджаємо очікування; своєчасно реагуємо на запити клієнтів і колег; працюємо, максимально використовуючи свої здібності, і завжди прагнемо вдосконалення. Копіюють нас, а не ми;

Довіра (Trustworthy) – ми чесні і не йдемо на компроміс із совістю. Клієнти і партнери можуть нам довіряти;

Гостинність (Hospitable) – ми зустрічаємо і клієнтів і колег, як наших гостей, проявляємо теплоту, дружність, такт і завжди готові прийти на допомогу.

Географія перевезень

Авіакомпанія “Роза вітрів” здійснює чартерні і регулярні міжнародні рейси до країн Східної та Західної Європи, Африки, Азії, Близького Сходу та внутрішні по Україні.



Примітка. Колом на малюнку відмічена максимально можлива дальність виконання рейсів (літак Airbus A321 – 5 900 км), бірюзовим кольором країни, до яких ТОВ “Роза вітрів” виконала рейси в 2019 році.

Нижче приведено перелік країн, до яких здійснює рейси ТОВ “Роза вітрів”, у порядку спадання пасажиропотоку в 2019 році:

- Єгипет;
- Туреччина;
- Греція;
- Україна;
- Іспанія;
- Болгарія;
- Італія;
- Румунія;
- Кіпр;
- Чорногорія.

Результати діяльності

2019 рік в цифрах

13* повітряних суден у флоті на кінець 2019	21,6% частка ринку чартерних перевезень в Україні	1 443 416 перевезених пасажирів за рік
16,5 середній вік флоту повітряних суден	87,5%** рейсів здійснено без запізнень	10 285 виконаних комерційних рейсів за рік
37 кількість країн, до яких здійснено рейси	117 міста, до яких здійснено рейси протягом року	718 середньоспискова чисельність працівників

Примітка:

**В сертифікаті експлуатанта у компанії вказано 15 літаків, проте 2 ПС EMB-145 компанією не експлуатуються станом на 01.01.2020 (бортові номери UR-DNF, UR-DNB);*

***Алгоритм розрахунку % рейсів здійснених без затримок (затримка менше 15 хвилин включно) – кількість рейсів без затримок розділена на загальну кількість виконаних рейсів.*

Досягнення 2019 року

Досягнення компанії в цілому:

- Отримано прибуток у сумі 211 718 тис. грн., що на 109 252 ти. грн. більше ніж у 2018 році;
- Досягнуто високий показник пунктуальності – 87,5% рейсів були здійснені із затримкою прибуття менше 15 хвилин. Порівняно із 2018 роком показник покращився на 0,3 пункти (у 2018 він склав 87,2%). Авіакомпанія “Роза вітрів” вчергове підтвердила імідж надійної компанії – в щомісячному рейтингу, що публікується на сайті Державної авіаційної служби України, компанія “Роза вітрів” кожного місяця в 2019 році входила до ТОП-3 найбільш пунктуальних авіакомпаній, що здійснюють рейси з українських аеропортів:
 - двічі компанія визнавалась найбільш пунктуальною українською авіакомпанією (лютий і жовтень 2019 року);
 - 6 разів займала 2-гу сходинку;
 - 4 рази була на 3-му місці.
- Проведено активну роботу з розвитку бренду компанії – здійснено ребрединг, поширено присутність в месенджерах – розроблено корпоративний стікер-пак для Viber, Telegram, тощо.

Виробничі показники діяльності в 2019 році

Показники діяльності ТОВ “Роза вітрів” представлені в таблиці нижче:

Показники ефективності виробничої діяльності в 2018/2019 рр. (порівняння)

Показник	2018	2019	Відхилення	
			+,-	%
Кількість виконаних рейсів, в т.ч.	9 522	10 285	763	8,0%
- регулярні	3 300	3 622	322	9,8%
- чартери	6 222	6 663	441	7,1%
Кількість перевезених пасажирів, в т.ч.	1 298 157	1 443 416	145 259	11,2%
- регулярні	209 305	261 216	51 911	24,8%
- чартери	1 088 852	1 182 200	93 348	8,6%
Наліт, годин, в т.ч.:	24 747	27 363	2 616	10,6%
- регулярні	5 810	6 479	669	11,5%
- чартери	18 937	20 884	1 947	10,3%
Виконані пасажиро-кілометри, тис. пас- км, в т.ч.	2 710 495,5	3 167 795,3	457 299,8	16,9%
- регулярні	298 853,1	393 890,9	95 037,8	31,8%
- чартери	2 411 642,4	2 773 904,4	362 262,0	15,0%
Доступні пасажиро-кілометри, тис. пас- км, в т.ч.	2 917 651,9	3 379 864,4	462 212,5	15,8%
- регулярні	349 059,9	463 905,7	114 845,8	32,9%
- чартери	2 568 592,0	2 915 958,7	347 366,7	13,5%
Коефіцієнт пасажирського завантаження, %	92,9%	93,7%	0,8%	0,9%
- регулярні	85,6%	84,9%	-0,7%	-0,8%
- чартери	93,9%	95,1%	1,2%	1,3%

Протягом 2019 року кількість виконаних компанією рейсів склала 10 285, що на 763 рейси більше ніж минулого року (+8%). Кількість виконаних регулярних рейсів зросла на 322 рейси – переважно за рахунок збільшення частоти виконання внутрішніх рейсів за напрямком Київ-Дніпро-Київ. Кількість виконаних міжнародних чартерних рейсів збільшилась на 441 рейс (+7,1%), за рахунок збільшення кількості чартерних рейсів за напрямками – Єгипет, Греція, Іспанія. У той же час зменшилась кількість виконаних рейсів до Туреччини, Кіпру, Болгарії.

Кількість перевезених пасажирів в 2019 році склала 1 443 416 пасажирів, що на 145 259 більше ніж в 2018 році (+11,2%). Зростання кількості перевезених пасажирів досягнуто переважно зростанням кількості перевезених пасажирів на чартерних міжнародних рейсах. Зокрема збільшено кількість перевезень на напрямках – Єгипет, Греція, Іспанія та Італія. В той же час зменшилась кількість перевезень на напрямках – Туреччина, Кіпр, Болгарія. Що стосується регулярних рейсів, то кількість перевезених пасажирів на них зросла на 51 911 пасажирів порівняно із 2018 роком. Зростання досягнуто завдяки збільшенню частоти на внутрішніх регулярних рейсах і збільшенню заповнюваності на міжнародних регулярних рейсах.

Загальний наліт флоту повітряних суден ТОВ “Роза вітрів” склав 27 363 годин, що більше ніж у 2018 році на 2 616 годин. При цьому збільшилась і кількість виконаних рейсів. Що стосується середньої тривалості одного рейсу, то вона лишилась без змін – 2,66 годин в 2019 році (2,6 годин в 2018 році). Це зумовлено тим, що сітка маршрутів протягом 2019 року суттєво не змінилась – основними напрямками здійснення польотів є туристичні напрямки: Туреччина, Єгипет.

Заповнюваність на рейсах авіакомпанії “Роза вітрів” в 2019 році зросла на 0,8% і склала в 2019 році 93,7%. При цьому заповнюваність на регулярних рейсах авіакомпанії зменшилась на 0,7%, а на чартерних зросла на 1,2%. Зниження заповнюваності на регулярних рейсах зумовлено зниженням завантаженості на внутрішніх регулярних рейсах з 74,2% в 2018 році до 71,3% в 2019.

Ліквідність та зобов'язання

Грошовий потік

Надходження грошових коштів від операційної діяльності за 2019 рік становить 4 838 614 тис. доларів США, що на 7,1% вище показника 2018 року.

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності за 2019 рік збільшився в 10,4 рази і становив 507 511 тис. дол. США, що зумовлено тим, що в 2019 році було проведено планові ремонти двигунів повітряних суден, що експлуатуються ТОВ "Роза вітрів".

В 2019 році ТОВ "Роза вітрів" сплатила податків і інших обов'язкових платежів на суму 75 546 тис. доларів США, що більше ніж минулого року на 14 036 тис. доларів США.

Структура зобов'язань

Структура зобов'язань компанії ТОВ "Роза вітрів" представлена в таблиці:

Структура зобов'язань в 2018-2019 роках

Стаття / Тип контрагента	Структура на 31.12.2018	Структура на 31.12.2019	Відхилення, %
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, в т.ч.	69,20%	57,70%	-11,50%
Заборгованість за отриманими авансами	10,10%	29,70%	19,60%
Розрахунки з оплати праці, включаючи розрахунки з бюджетом і фондами	4,00%	1,40%	-2,60%
Податки та збори (держ. збір з пасажирів)	0,10%	0,30%	0,20%
Інша кредиторська заборгованість	16,60%	10,90%	-5,70%
Разом:	100,00%	100,00%	0,00%

Протягом 2019 структура зобов'язань змінилась – частка кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги знизилась на 11,5 структурних пункти (сплачено за послуги з ремонту ПС), а частка заборгованості за отриманими авансами зросла до 29,7% (+19,6 структурних пункти). По решті груп зобов'язань змін в структурі не було.

Структура кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги за типами забезпечення представлена в таблиці нижче:

Структура кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги за типами забезпечення в 2018-2019 роках

Тип забезпечення і контрагента	Структура на 31.12.19	Структура на 31.12.20	Відхилення, %
Лізинг ПС і агрегатів	38,20%	67,00%	28,80%
Аеропортове обслуговування	16,30%	12,40%	-3,90%
Пальне	9,30%	5,80%	-3,50%
Тех. обслуговування ПС і запчастини	26,50%	4,50%	-22,00%
Аеронавігація та метео	6,50%	3,10%	-3,40%
Авіап перевезення	0,30%	0,50%	0,20%
Кейтерінг	0,60%	0,40%	-0,20%
Бронювання	0,40%	0,30%	-0,10%
Інше	1,80%	6,10%	4,30%
Кредиторська заборгованість за товари, роботи	100,00%	100,00%	0,00%

Станом на 01.01.2020 найбільшу питому вагу в кредиторській заборгованості за товари, роботи та послуги складала заборгованість за лізинг ПС та агрегатів – 67,0%), що на 28,8 структурних пункти більше ніж станом на 01.01.2019.

Питома вага кредиторської заборгованості за аеропортове обслуговування становила на 01.01.2020 становила 12,4%, що на 3,9 структурних пункти менше ніж на 01.01.2019.

Питома вага кредиторської заборгованості за пальне в 2019 році зменшилась з 9,3% до 5,8% (на 3,5 структурних пункти).

Питома вага заборгованості за технічне обслуговування і запчастини на 01.01.2020 становила 4,5%, що на 22 структурних пункти нижче ніж станом на 01.01.2019.

Екологічні аспекти

ТОВ “Роза вітрів” приймає участь у 2-х міжнародних проектах спрямованих на зменшення викидів CO₂:

- **CORSIA** (англ. Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation – Схема компенсації та скорочення викидів вуглецю для міжнародної авіації);
- **EU ETS** (англ. EU Emission Trading System – Схема торгівлі викидами Європейського союзу)

CORSIA

CORSIA – підхід до зменшення викидів світовою галуззю авіаперевезень розроблений Міжнародною асоціацією цивільної авіації (англ. ICAO – International Civil Aviation Organization) та прийнятий у жовтні 2016 року. Заходи передбачають виплату сплату компенсацій та використання альтернативних видів пального. CORSIA стосується лише викидів від міжнародних авіаційних перевезень, які перевищують базовий рівень до 2020 року.

Програма CORSIA передбачає її впровадження в 3 етапи, починаючи з 2021 року. Участь країн до 2026 року є добровільною. Станом на січень 2018 року до програми вже добровільно приєдналися 70 країн, що представляють понад 85% міжнародної авіаційної діяльності.

EU ETS

Схема торгівлі викидами Європейського Союзу – найбільша у світі система торгівлі викидами, і є однією із складових кліматичної політики ЄС

EU ETS базується на Директиві Європейського Союзу щодо торгівлі викидами 2003/87/ЄС. Згідно зі змінами, внесеними до Директиви в жовтні 2004 року, приватні компанії, що входять до складу EU ETS, можуть імпортувати одиниці скорочення викидів від гнучких механізмів Кіотського протоколу – Механізм чистого розвитку (МЧР) та Спільне впровадження (СВ) – у систему для виконання своїх зобов'язань. Правила щодо використання одиниць скорочень викладені в окремій директиві 2004/101/ЄС, що отримала назву “Зв'язуючої директиви” (Linking Directive). ЄС встановлює ліміти на надходження одиниць скорочень від МЧР та СВ, щоб стимулювати впровадження проектів по скороченню викидів всередині країни.

До складу EU ETS входять більше дванадцяти тисяч підприємств, які створюють більше половини європейських викидів CO₂ та 40 відсотків від усіх викидів парникових газів. Загалом, чотири сектори входять до складу EU ETS:

1. **Енергетика:** всі теплові електростанції з кумулятивною тепловою потужністю більше 20 МВт, нафтопереробні підприємства та коксові печі;
2. **Виробництво та обробка чорних металів,** в тому числі виробництво чавуну та сталі потужністю від 2,5 тон за годину;
3. **Видобувна промисловість,** що включає виробництво цементу, цегли, скла та кераміки;
4. **Целюлозно-паперова промисловість.**

З 1-го січня 2012 року сектор авіаперевезень доданий до EU ETS.

Соціальні аспекти та кадрова політика

Середньоспикова чисельність персоналу компанії ТОВ “Роза вітрів” складала в 2019 році 740 співробітників. Вікова структура персоналу в 2019 році представлена в таблиці нижче:

Вікова структура персоналу ТОВ “Роза вітрів” на 31.12.2018 і 31.12.2019

Вікова група	2019	2020	Відхилення, пунктів ст-ри
до 25 років	9,8%	6,1%	-3,7%
25-34 роки	33,6%	33,5%	-0,1%
35-44 роки	29,8%	31,0%	1,2%
45-54 років	16,4%	17,5%	1,0%
55-64 років	8,2%	9,4%	1,2%
старші 65 років	2,2%	2,6%	0,4%
Разом:	100,0%	100,0%	0,0%

Протягом 2019 року зменшилась питома вага персоналу віком до 25 років зменшилась на 3,7%, при цьому частка персоналу віком 35-44 роки і 45-54 роки зросла відповідно на 1,2% і 1,0%.

Середній вік персоналу компанії – 39,5 роки, протягом 2019 року не змінився.

Гендерна структура персоналу підприємства ТОВ “Роза вітрів” в 2019 році

Стать	Структура, %
чоловіки	60,4%
жінки	39,6%

Частка чоловіків у гендерній структурі персоналу ТОВ “Роза вітрів” переважає частку жінок в 1,5 рази, що специфікою виробничої діяльності.

Динаміка структури персоналу за категоріями працівників в 2019 році

Категорія працівників	1 кв. 2019		2 кв. 2019		3 кв. 2019		4 кв. 2019	
	К-ть	Ст-ра, %	К-ть	Ст-ра, %	К-ть	Ст-ра, %	К-ть	Ст-ра, %
Керівництво	22	3,1%	22	3,0%	25	3,5%	26	3,6%
Пілоти	104	14,8%	103	14,2%	100	13,8%	101	14,0%
Бортпровідники	170	24,1%	189	26,0%	199	27,5%	190	26,4%
Служба наземного обслуговування	77	10,9%	79	10,9%	78	10,8%	83	11,5%
Служба інженерного забезпечення	148	21,0%	147	20,2%	144	19,9%	141	19,6%
Бізнес-авіація	40	5,7%	40	5,5%	39	5,4%	40	5,5%
Адміністративна і комерційна служби	114	16,2%	111	15,3%	112	15,5%	114	15,8%
Інваліди/Працівники з з/п < 4 000 грн.	30	4,3%	35	4,8%	27	3,7%	26	3,6%
Разом:	705	100,0%	726	100,0%	724	100,0%	721	100,0%

Протягом 2019 року структура персоналу ТОВ “Роза вітрів” лишалась незмінною – найбільшу питому вагу у структурі займали бортпровідники, працівники служби інженерного забезпечення, адміністративна і комерційна служби (відповідно 26,4%, 19,6% і 15,8% на кінець року).

Сезонність має місце в діяльності авіаційної компанії “Роза вітрів”, тому традиційно на період високого сезону компанія залучає додатково бортпровідників.

Рух персоналу авіакомпанії в 2019 році

Показник	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019	4 кв. 2019
Середньоспиксова чисельність штатних працівників	730	747	743	739
Прийнято за звітний період:	17	37	11	31
Звільнено за звітний період:	20	14	19	9
Середньомісячна плинність кадрів (співвідношення кількості звільнених працівників до середньоспиксової чисельності працівників)	0,91%	0,63%	0,85%	0,54%

Середньомісячний показник плинності кадрів в 2019 році становив 1%, що характеризує природню плинність кадрів і відсутність інших факторів, що змушують співробітників змінювати місце роботи.

Низький рівень плинності кадрів в компанії досягнуто завдяки:

1. *Оптимальній системі адаптації, позитивній атмосфері в колективі.* Дозволяє новим працівникам швидко звикнути до роботи і колективу;
2. *Гнучкому графіку роботи.* Можливість обирати робочий графік для працівників адміністрації – з 09.00 до 18.00, а бо з 10.00 до 19.00;
3. *Гідному рівню оплати праці,* що є вищим ніж по галузі. У високий сезон (травень-жовтень) практикується виплата доплат працівникам за високу інтенсивність плати;
4. *Соціальному пакету* – медичне страхування співробітників (протягом 2019 року можливість добровільного медичного страхування скористалися 667 співробітників);
5. *Нематеріальним методам мотивації працівників,* наприклад, курси іноземної мови, направлення на навчання (пілоти і бортпровідники) і т.і.;
6. *Щорічній відпустці 30 днів (6 днів додатково за колективним договором).* Для окремих категорій працівників (пілоти, інженерно-технічні працівники) встановлюються індивідуальні додаткові відпустки в залежності від умов праці;
7. *Виплаті матеріальної допомоги (задоволено 41 звернення в 2019 році):*
 - *при народженні дитини (16 звернень),*
 - *на невідкладне лікування (12 звернень);*
 - *при смерті близьких родичів (13 звернень).*
8. *Сучасним умовам праці* (забезпечення комп'ютерною технікою, канцтоварами, зручне розташування офісів).

Управління ризиками

SWOT-аналіз

При проведенні SWOT-аналізу було використано традиційну методологію – сильні сторони (S-Straights) і слабкі сторони (W-Weakness) характеризують внутрішнє середовище, можливості (O-Opportunities) і загрози (T-Threats) охоплюють фактори зовнішнього середовища.

Матриця SWOT аналізу

S - strengths	W – weakness
<ol style="list-style-type: none"> 1. Рівень безпеки і якості послуг підтверджений міжнародним аудитом IOSA (IATA Operational Safety Audit). Лише 2 компанії в Україні пройшли аудит IOSA: <ul style="list-style-type: none"> - ТОВ “Роза вітрів”; - МАУ. Сертифікат про проходження аудиту IOSA також мала компанія Атласджет Україна, проте вона припинила діяльність з 26 листопада 2019 року. 2. Виконання технічного обслуговування флоту ПС компанії на високому рівні завдяки проведенню А-Check і базовому ТО літаків EMB-145 у обсязі С-Check в ангарних умовах АП “Дніпро” власними силами компанії, а також співробітництво із співробітництво із найкращими технічними центрами (Lufthansa Technik AG, AIR France, Turkish Airlines Technic INC, Airbus) дозволили досягти регулярності рейсів 87,5% (відсоток рейсів, що були виконані із затримкою менше 15 хвилин) по результатам 2019 року. 3. Широкий діапазон місткості ПС (від 8 пасажирів – Hawker 800XP/850XP до 218 пасажирів – Airbus A321, ATR 72-600 р. з 2020 року), що дозволяє задовольняти потреби різних категорій клієнтів; 4. Налагоджена співпраця з провідними туристичними операторами України. Завдяки цьому “Роза вітрів” утримує 2-гу позицію за кількістю перевезених пасажирів на ринку авіаційних чартерних перевезень у 2019 році (21,7%); 5. Професійний і лояльний персонал. Середньомісячний коефіцієнт плинності кадрів в 2019 році не перевищував 1%, що вказує на природню плинність кадрів і відсутність інших факторів, що змушують персонал змінювати місце роботи); 6. Відомість бренду компанії серед українських пасажирів (в 2019 році кожен 5-й пасажир чартерного рейсу користувався послугами ТОВ “Роза вітрів”, кожен 10-й пасажир користувався послугами ТОВ “Роза вітрів”). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сезонні коливання попиту на польоти за туристичними напрямками (Туреччина та Єгипет); 2. Низька купівельна спроможність населення в Україні; 3. Старший парк ПС у порівнянні з основними конкурентами – МАУ і СкайАп; 4. Висока концентрація туристичного ринку України. За результатами 2019 року найпопулярнішими напрямками, як і в попередні роки залишились, Єгипет і Туреччина. Найпотужнішими туристичними українськими туроператорами за даними напрямками є ANEX Tour (лідер по напрямку Туреччина) і Join Up! (Лідер по Єгипту). Також зростання в 2019 році показали такі напрямки як Катар, Грузія, Іспанія, Італія, Кіпр і Болгарія. <p>Як результат висока залежність ТОВ “Роза вітрів” від декількох туристичних операторів.</p>

O - opportunities	T – threats
<ol style="list-style-type: none"> 1. Підписання угоди про відкрите небо з ЄС спростить вихід компанії на нові напрямки до країн Євросоюзу; 2. Підвищення привабливості України для іноземних туристів (успішне проведення чемпіонату Європи з футболу, Євробачення, фестивалів і т.і.). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відносна нестабільність національної валюти. Міністерство економічного розвитку та торгівлі (МЕРТ) і МВФ прогнозують зниження курсу гривні до долара до 2021 року відповідно 30,2 грн. за долар і 37,5 грн. за долар. Прогнози можуть бути переглянуті через ситуацію з COVID 19. Так за прогнозом аналітиків Dragon Capital девальвація гривні в 2020 році може сягнути 30 грн. за долар при зниженні ВВП на 4% - це базовий сценарій, що передбачає закінчення карантину до кінця травня 2020 року. Якщо карантин триватиме довше (до червня-липня 2020 року), до зниження курсу може сягнути 35 грн. за долар при зниженні ВВП на 9% (а це рівень падіння кризового 2015 року); 2. Коливання цін на сиру нафту, а відповідно і на авіаційне пальне робить компанію (як і в цілому галузь авіаційних перевезень) чутливою до зростання цін на пальне (питома вага витрат на паливо у загальних витратах компанії "Роза вітрів" в 2019 році – 28,6%); 3. Підписання угоди про вільне небо з ЄС може призвести до підвищення конкуренції з боку Європейських авіакомпаній; 4. Запровадження з Туреччиною режиму "відкритого неба" , що активізує спроби її авіакомпаній здійснити експансію на ринку авіаперевезень між пунктами в Україні та турецькими курортами, а також створить умови для домінування регулярних рейсів на цих напрямках над чартерними.

PEST-аналіз

PEST-аналіз – це маркетинговий інструмент, який призначений для виявлення політичних (P-political), економічних (E-economical), соціальних (S-social) і технологічних (T-technological) аспектів зовнішнього середовища, що впливають на бізнес компанії.

Методологія аналізу макросередовища і політичних факторів (P) передбачає вивчення:

- змін законодавства;
- ступеня втручання держави в справи галузі;
- рівня корумпованості галузі і країни в цілому;
- відносин із сусідніми країнами.

Оцінюючи вплив економічних факторів (E) на діяльність суб'єкту господарювання вивчають:

- динаміку розвитку економічної сфери (упадок, зростання чи стагнація);
- зміни в курсах валют, ціни на капітал;
- зміни рівня безробіття;
- зміни в інфляційних процесах;
- тенденції в банківській сфері.

Соціально-культурні фактори включають (S):

- зміни демографічного стану (зростання або зменшення населення, вікова і статева структура населення);
- рівень освіченості суспільства, кваліфікація кадрів;
- особливості менталітету, культурні цінності;
- зміни в соціальних прошарках населення;
- зміни у вподобаннях і звичках, усталені упередження і т.і.

При розгляді технологічних факторів розглядають зміни в технологічному процесі, оскільки саме зміни в технологіях призводять до суттєвих змін ринкової ситуації.

Чинники зовнішнього середовища (PEST), що здійснюють або здійснюватимуть вплив на діяльність “Роза вітрів” в 2020-2023 рр.

P - political	E – economical
1. Імплементация європейського законодавства щодо відповідальності авіакомпаній за запізнення вильоту або відміну рейсу; 2. Гібридні загрози національній безпеці України; 3. Угода про відкрите небо з ЄС; 4. Перманентна суспільно-політична нестабільність в Україні. Відсутність дієвої державної стратегії розвитку вітчизняного повітряного транспорту.	1. Динаміка цін на авіаційне пальне; 2. Валютний курс, інфляційні процеси; 3. Низький кредитний рейтинг українських банків.
S - social	T - technological
1. Негативні зміни в структурі населення України: <ul style="list-style-type: none"> ➤ протягом 2010-2019 років кількість працездатного населення (15-60 років) зменшилась на 1 782,2 тис. осіб, або на 9,3%, що дуже суттєвим. Найбільше зменшення за вказаний період припало на 2015 рік – 1 639,2 тис. осіб; ➤ старіння нації і збільшення питомою ваги осіб пенсійного віку (старше 60 років). Питома вага осіб старше 60 років в 2010 році становила 20,5%, в 2019 – 23,3%. 2. Зміни вподобань українських туристів у бік європейського екскурсійного туризму після підписання угоди про безвіз та заходу на український ринок лоу-кост операторів (Ryanair і WizzAir).	1. Запровадження провідними авіакомпаніями, що працюють на ринку авіаперевезень України, вільного доступу до мережі Internet на борту ПС, а також використання ними передових цифрових технологій у спілкуванні з пасажиром на всіх етапах обслуговування (самостійна реєстрація та отримання електронного посадкового талону, забезпечення мобільними повідомленнями статусу рейсу та процесів здачі/отримання багажу, тощо).

Дослідження і інновації

Skywise

В 2019 році авіакомпанія “Роза вітрів” приєдналась до платформи Skywise від Airbus. Skywise – це масштабний проект покликаний підвищити ефективність виробника і компаній експлуатантів літаків Airbus. Досягнення цієї мети планується за рахунок чіткого структурування даних, що збираються із розрізнених систем, які використовуються в авіакомпанії.

Skywise – це перша в своєму роді платформа відкритих даних для авіаційної галузі, що дозволяє отримувати необхідну інформацію, що раніше зберігалася в розрізнених системах, в потрібний час

Дані використовуються для обслуговування польотів, моніторингу безпеки літаків та інших важливих робочих процесів. Skywise інтегрує різні джерела даних, дозволяючи зробити дані доступними для відкритого доступу через:

- збір даних з бортових систем і їх обробку;
- порівняння інформації – збір, сортування та порівняння інформації з різних джерел;
- аналіз даних – виявлення закономірностей, щоб знайти першопричини негативних змін і визначити найбільш ефективні і менш затратні методи для усунення недоліків;
- спрощення даних – переклад отриманої інформації на людську мову за допомогою інформаційних панелей та додатків для швидкого прийняття рішень.

Microsoft 365 Business Central

В квітні 2019 компанією “Роза вітрів” розпочато проект із впровадження ERP “Microsoft 365 Business Central”. Проект має на меті:

- оптимізувати і стандартизувати бізнес-процеси;
- сформувати єдину інформаційну базу для прийняття рішень з управління компанією;
- покращити фінансовий контроль за ланками – складський облік, закупівлі (логістика), робота з дебіторами, бюджетування;
- автоматизувати бухгалтерський облік за МСФО;
- підвищити безпеку зберігання даних;
- створення фундаменту для масштабування діяльності компанії.

В рамках проекту будуть автоматизовані наступні бізнес-процеси і функціонали:

- бухгалтерський і податковий облік;
- облік закупівель, управління складом;
- облік продажів;
- облік розрахунків з контрагентами;
- бюджетування;
- управління архівом договорів;
- управління кадрами і розрахунок заробітної плати;
- формування управлінської звітності;
- оперативне управління грошовими коштами;
- Інтеграція із зовнішніми системами

Перспективи розвитку

В 2020 році компанія запускає регулярні рейси між найбільшими містами України – Києвом, Харковом, Дніпром, Львовом, Одесою і Миколаєвом. Графік здійснення польотів за даними маршрутами передбачає виконання 2-3 рейсів на день з вильотом – ранком, вдень і ввечері.

Рейси будуть виконуватись на літаках ATR72-600 (літаки виробництва франко-італійської компанії, що розроблені спеціально для регіональних авіаперевезень).