

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Процес відтворення основних та оборотних засобів підприємства
суб'єкта ЗЕД ПАТ «Мотор Січ»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0738-ЗЕД
спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми
Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності
Кулик П.О.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат фізико-математичних наук
Головань О.О.

Рецензент : професор кафедри
бізнес-адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук
державного управління,
Бікулов Д. Т.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2020 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Кулик Поліни Олександрівни

1. Тема роботи «Процес відтворення основних та оборотних засобів підприємства суб'єкта ЗЕД ПАТ «Мотор Січ»

керівник роботи: Головань О.О., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат наук державного управління, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 19.06.2019 року № 979-с

2. Строк подання студентом роботи 23.12.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ЗАКУПІВЕЛЬ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

2. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ТА ОБОРОТНИХ ЗАСОБІВ НА ПАТ «МОТОР СІЧ»

3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ТА ОБОРОТНИХ ЗАСОБІВ ПАТ «МОТОР СІЧ»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) .

14 таблиць

8 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Головань О. О.		
2	Головань О. О.		
3	Головань О. О.		

7. Дата видачі завдання 22.04.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	22.04.2019	
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2018	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.19-16.05.19	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.19-23.05.19	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.19-27.05.19	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.19-25.06.19	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.19-29.08.19	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.19-06.10.19	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.10.19-14.10.19	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.10.19-29.11.19	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.12.19-06.12.19	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	06.12.2019	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.12.19-22.12.19	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.12.2019	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	січень 2020	

Студент

(підпис)

П. О. Кулик

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

О. О. Головань

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

С. В. Маркова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 118 с., 8 рис., 14 табл., 2 додатків, 99 джерел.

Предмет дослідження: процес відтворення основних та оборотних засобів підприємства-суб'єкта ЗЕД. Об'єкт дослідження: ПАТ «Мотор Січ».

Метою роботи магістра – розробка пропозицій, щодо підвищення ефективності закупівельної діяльності ПАТ «Мотор Січ».

Методи дослідження: системний підхід, порівняння, аналіз, моделювання.

Специфіка роботи – вивчення зовнішнього середовища ПАТ «Мотор Січ», як джерела для пошуку та вибору постачальників основних та оборотних засобів ПАТ «Мотор Січ».

Під час написання роботи було: визначено поняття та види ресурсів підприємства, що забезпечують його виробничу діяльність; досліджено процеси, методи та етапи організації закупівельної діяльності на підприємстві та визначено особливості формування організаційного апарату при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності; розглянуто методологію вибору постачальника на промисловому підприємстві; проаналізовано організаційно-економічну діяльність ПАТ «Мотор Січ»; досліджено зовнішнє середовище ПАТ «Мотор Січ», як основний фактор впливу на його зовнішньоекономічну діяльність; проведено аналіз постачальників основних та оборотних засобів ПАТ «Мотор Січ». На основі проведеного дослідження було здійснено інтегральну оцінку ефективності вибору постачальників на ПАТ «Мотор Січ» та розроблено рекомендації ПАТ «Мотор Січ», щодо вдосконалення логістичної системи закупівель.

**ЗАКУПІВЕЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ІМПОРТНІ ЗАКУПІВЛІ,
МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНІ РЕСУРСИ, АНАЛІЗ ПОСТАЧАЛЬНИКІВ,
ТЕНДЕРНІ ЗАКУПІВЛІ**

ABSTRACT

Master's qualification work: 118 pages, 8 figures, 14 tables, 2 applications, 99 literary sources.

Subject of study: the process of reproduction of fixed and floating assets of the enterprise of FEA. Object of study: PJSC «Motor Sich».

The purpose of the Master's qualification work is to develop proposals to increase the efficiency of procurement activities of PJSC «Motor Sich».

Research methods: systematic approach, approach of comparison, approach of analysis, modeling.

Specificity of work – is to study the external environment of PJSC «Motor Sich» as a source for searching and selecting suppliers of fixed and floating assets of PJSC «Motor Sich».

During of writing the work: the concepts and types of resources of the enterprise which providing its production activity are defined; the processes, methods and stages of organization of procurement activity at the enterprise are researched and the peculiarities of formation of the organizational apparatus in the implementation of foreign economic activity are determined; the methodology of selection of the supplier at the industrial enterprise is considered; organizational and economic activity of PJSC «Motor Sich» is analyzed; the external environment of PJSC «Motor Sich» is studied as the main factor which influenced on its foreign economic activity; the analysis of suppliers of fixed and floating assets of PJSC «Motor Sich» is carried out. On the basis of the conducted research, an integral evaluation of the efficiency of selection of suppliers at PJSC «Motor Sich» is carried out and recommendations of PJSC «Motor Sich» are developed to improve the logistics procurement system.

PROCUREMENT ACTIVITIES, IMPORTS, MATERIAL AND TECHNICAL RESOURCES, ANALYSIS OF SUPPLIERS, TENDER PURCHASES

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА	2
РЕФЕРАТ	4
ABSTRACT	5
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	8
ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ЗАКУПІВЕЛЬ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	12
1.1 Поняття і види ресурсів підприємства.....	12
1.2 Організація і управління закупівельною діяльністю на промисловому підприємстві.....	23
1.3 Методологія вибору постачальника промислового підприємства	34
РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ТА ОБОРОТНИХ ЗАСОБІВ НА ПАТ «МОТОР СІЧ».....	47
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ПАТ «Мотор Січ»	47
2.2 Дослідження зовнішнього середовища ПАТ «Мотор Січ»	60
2.3 Аналіз постачальників ресурсів на ПАТ «Мотор Січ»	67
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ТА ОБОРОТНИХ ЗАСОБІВ ПАТ «МОТОР СІЧ».....	76
3.1 Визначення оптимальних постачальників матеріальних ресурсів на ПАТ «Мотор Січ» на основі інтегральної оцінки	76
3.2 Удосконалення логістичної системи закупівель ПАТ «Мотор Січ»	85
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	92

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	99
ДОДАТКИ.....	108

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ
І ТЕРМІНІВ

АК – авіаційна компанія

ГК – група компаній

ДП – дочірнє підприємство

НВК – науково-виробнича компанія

НВП – науково-виробниче підприємство

ПАТ – публічне акціонерне товариство

ПНП – приватне мале підприємство

ПрАТ – приватне акціонерне товариство

СК – страхова компанія

СНВП – спеціалізоване науково-виробниче підприємство

СНД – Співдружність Незалежних Держав

ТД – торговий дім

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

ISO – International Organization for Standardization

MHPS – Mitsubishi Hitachi Power Systems

SRM – Supplier Relationship Management

ВСТУП

Кожне підприємство в процесі своєї діяльності зустрічається з проблемою відтворення основних та оборотних засобів. Вибір постачальника та організація процесу закупівель – є основними завданнями, що покладаються на менеджерів в процесі відтворення матеріально-технічних ресурсів.

Для більшості машинобудівних підприємств закупівля сировини, матеріалів та обладнання є основою для виготовлення готової продукції та впливає на її кінцеву вартість. Організація ефективної системи закупівель, дозволяє підприємству отримувати конкурентні переваги на вітчизняному та світовому ринках, так як якість, номенклатура матеріалів та обладнання, витрати на їх придбання суттєво впливають на майбутню продукцію. Аспектами організації та управління процесами закупівель на підприємствах займалося багато вітчизняних вчених: Денисенко М. П., Левковець П. Р., Михайлова Л. І. [19], Дзєбко І. М. [20], Дудар Т. Г., Волошан Р. В. [21], Жулавський А. Ю. [23], Заборська Н. К. [24], Загірняк М. В. [25], Зборовська О. Н. [26], Клімович Т. А. [30], Крикавський Є. В. [36], Крючкова І. В. [37], Купряков Є. М. [42], Ларіна Я. С. [44], Нечаєв В. П. [55], Ніколайчук, В. Є. [57], Окландер М. А., Жарська І. О. [58]. Всі вони розглядали структуру процесу закупівель та методи їх проведення, тоді як вивченням процесу вибору постачальників займалися такі вчені: Клімович Т. А. [30], Князевська О. В. [31], Компанієць Т. І. [33], Костюк О. М. [35], Луцій О. П., Верспріз С. З. [47], Мальчик М. В., Гонтаренко Н. А., Попко О. В., Толчанова З. О., Король Б. О., Мартинюк О. В., Коваль С. І. [50], Молнар О. С., Палійчук Є. С., Ковтюк Ю. І. [54], Нечай О. О. [56], Орленко Я. Ю. [62], Орлов П. А. [63], Селезньова Н. О. [75], Старицький Т. М. [78], Сумець О. М. [80]. З перерахованого видно, що аналіз та оцінка постачальників, як складових частин зовнішнього середовища підприємства, в більшості наукових праць не розглядався. Все це обумовлює актуальність обраної теми дипломної роботи магістра.

Дослідження процесу відтворення основних та оборотних засобів підприємства-суб'єкта ЗЕД ПАТ «Мотор Січ», супроводжувалося шляхом написання тез [39–40] та статті [41] на відповідну тему.

Об'єктом кваліфікаційної роботи магістра є ПАТ «Мотор Січ».

Предметом кваліфікаційної роботи магістра є процес відтворення основних та оборотних засобів підприємства-суб'єкта ЗЕД.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка пропозицій, щодо підвищення ефективності закупівельної діяльності ПАТ «Мотор Січ».

Для досягнення даної мети у дипломній роботі магістра поставлено такі завдання:

- 1) визначити поняття та види ресурсів промислового підприємства та охарактеризувати процес їх відтворення, шляхом здійснення закупівельної діяльності;
- 2) проаналізувати процеси організації та управління закупівельною діяльністю на промисловому підприємстві;
- 3) розглянути методологію вибору постачальника на промисловому підприємстві;
- 4) охарактеризувати організаційно-економічну діяльність ПАТ «Мотор Січ»;
- 5) дослідити зовнішнє середовище ПАТ «Мотор Січ», як основний фактор впливу на його зовнішньоекономічну діяльність;
- 6) зробити аналіз постачальників основних та оборотних засобів ПАТ «Мотор Січ»;
- 7) визначити ефективність вибору постачальників на ПАТ «Мотор Січ», шляхом проведення інтегральної оцінки;
- 8) розробити рекомендації ПАТ «Мотор Січ», щодо вдосконалення логістичної системи закупівель.

Методи дослідження – системний підхід, порівняння, аналіз та моделювання.

Інформаційною базою дослідження стали: нормативно-правові акти

України, дані Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України, навчальні посібники, монографії, українські періодичні видання, матеріали Інтернет-джерел.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці рекомендацій та методичних положень, що можуть бути використані в організації та управлінні закупівельною діяльністю на ПАТ «Мотор Січ».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається з: вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій, переліку посилань та додатків. Загальний обсяг роботи – 118 сторінок, перелік посилань включає 99 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ЗАКУПІВЕЛЬ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Поняття і види ресурсів підприємства

Підприємство в процесі своєї діяльності потребує наявності певних видів ресурсів. Наявність в достатньому обсязі та визначеної якості ресурсів підприємства є запорукою успішного функціонування будь-якої організації, так як саме ресурси забезпечують постійний економічний та технологічний розвиток підприємства, підтримують фінансову стійкість та забезпечують конкурентоспроможність.

Основні категорії та класифікації ресурсів підприємства висвітлювалися в роботах вітчизняних вчених: Безус А. М. [4], Бердар. М. М. [5], Бойчик І. М. [7], Болтянська Л. О. [9], Гетьман О. О. [12], Гладир Т. С. [13], Гринчуцький В. І. [16], Гросул В.А. [17], Іванілов О. С. [27], Князь С. В., Данько Т. І., Ярошевич Н. Б. [32], Кузьменко О. В. [38], Кушнір Л. Л. [43], Лемківський Л. М. [45], Лойко В. В., Макаровська Т. П. [46], Малій О. Г. [48], Марич П. М. [49], Мельник О. Г. [51], Міценко Н. Г. [52], Павлова В. А. [64], Петрович Й. М. [67, 68, 69], Прушківська Е. В. [73], Романенко Т. В. [74], Слюсаренко К. В., Британ С. А. [76], Степасюк Л. М. [79], Федун І. Л. [85], Хачатурян С. В. [86], Шаманська О. І. [90], Шелудько В. М. [91] та ін.

Варто виділити, що в економічній літературі є багато трактувань поняття «ресурс». Наприклад, Гончаров С. М., Кушнір Н. Б. в тлумачному словнику економіста визначають ресурси як «природні, сировинні, матеріальні, трудові, фінансові цінності, які можуть бути використані в разі потреби для створення продукції, надання послуг, одержання додаткової вартості» [14]. Натомість Терещенко С. І. пояснює поняття ресурсів як «сукупність матеріальних і нематеріальних елементів, які прямо чи опосередковано беруть участь у

виробничому процесі» [83]. Коноплінська В. А., Філіна Г. І. в економічному тлумачно-термінологічному словнику надають таке пояснення поняттю «ресурси – усі засоби, запаси, можливості, джерела чого-небудь, включаючи природні, інтелектуальні і технологічні, які можуть бути застосовані в господарській діяльності» [34].

Під економічними ресурсами підприємства слід розуміти сукупність засобів, що забезпечують виробничу діяльність підприємства та формують обмін, розподіл та споживання матеріальних та нематеріальних благ.

В теорії та практиці господарської діяльності класифікація економічних ресурсів представлена наступним чином:

- трудові ресурси підприємства;
- фінансові ресурси підприємства;
- матеріальні ресурси до яких включено основні фонди і оборотні активи;
- нематеріальні ресурси та активи підприємства;
- інформаційні ресурси підприємства.

Сукупність вище перерахованих ресурсів є взаємозалежними та взаємопов'язаними, утворюючи єдину цілісну систему, що забезпечує ефективне функціонування виробничого процесу.

1. Трудові ресурси підприємства

Під трудовими ресурсами розуміють сукупність фізичних осіб, що володіє фізичними та духовними здібностями, загальноосвітніми та професійними знаннями та може працювати в народному господарстві країни. Трудові ресурси є одним з найважливіших елементів, що формують потенціал країни.

Щоб охарактеризувати всю сукупність працівників підприємства або його трудових ресурсів будемо використовувати термін «персонал».

Персонал підприємства становлять постійні працівники, що пройшли відповідну професійну підготовку та володіють необхідними практичними навичками по даній спеціальності. В сучасних умовах, з'явилася нова

категорія осіб, що не входить до персоналу організації, проте формують кадрове поле цих організацій, шляхом активної участі в функціонуванні організації. Цю групу становлять акціонери, що не працюють на даному підприємстві, рада директорів та ін.

Основними ознаками персоналу є:

- сформовані трудові відносини з роботодавцем, що закріплені в трудовому договорі (контракті);
- володіння певними професійними навичками, компетенціями, кваліфікацією, що відповідають вимогам займаної посади в організації;
- заздалегідь направлена діяльність персоналу на досягнення цілей організації, сформована шляхом постановки цілей для окремого працівника та формування відповідних умов для їх досягнення.

Основні характеристики персоналу підприємства становлять такі категорії як чисельність та структура.

Чисельність персоналу є економічним та статистичним показником, що являє кількість працівників, які відносяться до певних категорій за визначеними ознаками. Характер роботи, її складність, ступінь механізації, автоматизації та комп'ютеризації виробництва, трудомісткість процесів функціонування підприємства – всі ці фактори впливають на чисельність персоналу організації.

На практиці використовують такі категорії чисельності персоналу: явочний склад працівників, списковий та середньосписковий.

Інша характеристика персоналу, його структура, становить об'єднані за рядом ознак та категорій відповідні групи працівників.

Від характеру залучення у виробничий процес персонал поділяється на:

- 1) промислово-виробничий персонал, тобто працівники, що беруть безпосередню участь у процесі виробництва;
- 2) непромисловий персонал, працівники безпосередньо не пов'язані з виробництвом, персонал формує соціальну інфраструктуру підприємства (працівники лікарень та навчальних закладів, що є на балансі підприємства).

Промислово-виробничий персонал в залежності від виконуваних функцій поділяється на: робітників, спеціалістів, службовців та фахівців.

Робітниками є працівники, що безпосередньо залучені в створенні продукції підприємства.

Спеціалісти представлені працівниками, найманими в економічний, інженерно-технічний, юридичний відділи, але які не займають керівні посади.

Службовці виконують весь ряд фінансово-розрахункових функцій, ведення документації та забезпечують господарське обслуговування.

Керівники забезпечують функцію управління підприємством та його підрозділами. До керівників відносяться працівники, які займають посади на вищому (генеральний директор, керуючий), середньому (голова відділу маркетингу, відділу збуту) та низовому (начальник дільниці, начальник бюро) рівні управління.

Також поділ персоналу може здійснюватися за статево-віковою ознакою, рівнем освіти та стажем роботи.

Персонал підприємства утворює трудовий колектив, що відповідає структурі підприємства, його формі власності та галузей спеціалізації.

Для того, щоб досягти найвищого рівня ефективності трудового потенціалу колективу, відповідними керівними органами, здійснюється постійний моніторинг та управління. До них включають: роботи з аналізу кадрового потенціалу, роботи з визначення рівня використання кадрового потенціалу, розроблений відповідний прогноз і план чисельності працівників організації, розподіл персоналу та координацію його роботи, роботи по мотивації персоналу, контроль за виконанням відповідних завдань, планів, нормативів.

2. Фінансові ресурси підприємства

Під фінансовими ресурсами підприємства розуміють кошти сформовані в результаті утворення підприємства та збільшені за рахунок його господарської діяльності (продажу товарів, надання послуг) та/або з зовнішніх

джерел фінансування. Фінансові ресурси є основою для формування для основних засобів та оборотних коштів.

В процесі виробництва виникає ряд різноманітних витрат, сформованих через заборгованості постачальникам, підрядникам, страховим організаціям та ін. Всі ці витрати потребують погашення за рахунок фінансових ресурсів підприємства.

Всі фінансові ресурси, що знаходяться в розпорядженні підприємства, можна поділити на дві великі групи: власні кошти та позикові кошти.

Власні кошти сформовані в результаті утворення підприємства та примножені в процесі його діяльності, вони включають:

1) статутний капітал, що утворюється завдяки установчим чи пайовим внескам, завдяки бюджетному фінансуванню або випуску та розміщенню акцій підприємства;

2) додатковий капітал, що утворюється через перевищення знайдених внесків чи сум коштів, здійснених завдяки продажу акцій підприємства. а також капітал залучений внаслідок проведення операцій по переоцінці необоротних активів та фінансових інструментів;

3) нерозподілений прибуток підприємства, що може використовуватися для підтримки фінансово-господарської діяльності підприємства;

4) амортизаційні відрахування, спрямовані на відновлення основних фондів;

5) різноманітні виробничі фонди, утворені за рахунок прибутку підприємства.

До позикових коштів підприємства відносять:

1) банківський довгостроковий і короткостроковий кредит;

2) облігаційна і необлігаційна позика;

3) товарний кредит, комерційний кредит, тощо.

Потреба в позикових коштах, виникає внаслідок збільшення витрат виробництва, що не можуть бути погашені власними коштами. основними

принципами на яких полягає залучення позикових коштів є: строковість, цільове використання, зворотність, терміновість та платність.

Задля ефективного використання всіх фінансових ресурсів підприємства, керівництву потрібно організувати процес управління цими ресурсами, що буде включати:

- аналіз сформованих і використаних, за попередні періоди, позикових і власних коштів підприємства, задля виявлення резервів їх майбутнього збільшення;

- загальне фінансове планування, що включає збір первинних даних та формування на їх основі відповідних прогнозів та планів по формуванню та використанню фінансових ресурсів на перспективу;

- проведення відповідних розрахунків з визначення доречності залучення додаткових коштів, через одержання різноманітних кредитів, випуск та продаж акцій тощо;

- аналіз виконання фінансового плану, процеси обліку та контролю залучених фінансових ресурсів.

Зазначені вище функції управління фінансовими ресурсами, покладаються, як правило, на фінансовий чи економічний відділ підприємства. Проте розробка загально фінансової політики підприємства та процеси стратегічного планування фінансовими ресурсами здійснюється вищим керівництвом підприємства.

Фінансові ресурси є запорукою ефективного функціонування підприємства, так як є сполучною ланкою між відокремленими циклами відтворювального процесу.

Недостатня кількість ресурсів та несвоєчасне фінансування порушують процес виробництва, збільшуючи терміни простоїв та зриваючи відправку товарів покупцям.

3. Матеріальні ресурси

Матеріальні ресурси складаються з основних фондів та оборотних активів підприємства.

Основні фонди представлені частиною засобів виробництва, що бере участь у виробничому процесі, протягом тривалого періоду (більше 365 днів) та переносить свою вартість на продукцію у виді амортизаційних відрахувань.

За цільовим призначенням основні фонди поділяються на дві великі групи (рис.1.1):



Рис.1.1 Склад основних фондів за цільовим призначенням

Інша класифікаційна ознака за якою поділяються всі основні фонди (засоби) це участь у виробничому процесі. Згідно з нею основні засоби складаються з пасивної та активної частин.

Активну частину представляють інструменти, обладнання, машини, що безпосередньо беруть участь у виробництві продукції, пасивну – ті, що забезпечують процес виробництва, створюють умови для його нормального функціонування (будівлі, споруди).

Основна проблема функціонування основних засобів пов'язана з їх фізичним та моральним зносом. Своєчасний ремонт та заміна устаткування є основним завданням по управлінню даного виду ресурсів.

Оборотні активи підприємства – це кошти та матеріальні засоби авансовані в предмети праці, що беруть участь в процесі виробництва продукції лише раз та повністю переносять свою вартість на товар. Оборотні активи забезпечують та підтримують процеси постачання, виробництва, збуту та фінансування.

У виробничому процесі оборотні активи представлені оборотними фондами та фондами обігу.

Оборотні фонди повністю споживаються в кожному виробничому циклі виготовлення продукції та повністю переносять свою вартість на продукцію. До них належать: виробничі запаси (паливо, матеріали, сировина тощо), незавершене виробництво та витрати майбутніх періодів (витрати на розробку нового технологічного процесу, витрати на проектування, що мають бути погашені в майбутньому).

Фонди обігу представлені грошовою та товарною формою майна підприємства. Вони представлені:

- готовою продукцією на складах підприємства;
- готовою продукцією, що перебуває в процесі відвантаження або доставляється до місця призначення;
- грошовими коштами у незавершених розрахунках;
- кошти, що знаходяться в касі підприємства та на рахунку в банку;
- дебіторською заборгованістю.

Завдяки постійному руху виробничих оборотних фондів та фондів обігу забезпечується безперервний рух грошових коштів. При цьому кругообіг оборотних активів охоплює чотири стадії:

1) грошова стадія проявляється в фінансуванні виробничого процесу, закупівлі необхідної сировини та матеріалів, тобто перетворюється у форму виробничих запасів;

2) на виробничій стадії, відбувається процес перетворення виробничих запасів в безпосередню готову продукцію, тобто відбувається авансування виробничих запасів, вартості основних фондів, витрат на заробітну плату та ін. витрат на виготовлений продукт.

3) товарна стадія характеризується перебуванням оборотних активів в вже готовій продукції;

4) на розрахунковій стадії відбувається реалізація готової продукції, перетворення в грошову форму.

Кожна стадія кругообігу грошових коштів неоднакова, вона пов'язана з особливостями виробництва, технологічними властивостями продукції. Для нормального функціонування виробництва, кількість оборотних активів має бути однаковою на кожній стадії (враховуючи не тільки їх кількість, але й вартість).

Порушення заданих пропорцій призводить до ряду проблем: знижує швидкість обігу оборотних активів; зменшує обсяги виробництва та зменшує кількість реалізованої продукції; скорочує обсяги доходів та прибутків; порушуються терміни виконання фінансових зобов'язань; зростає кредиторська заборгованість, через що з'являється потреба в додатковому фінансуванні; збільшення термінів простоїв або навіть зупинка виробництва.

Для підтримання стабільного функціонування процесів кругообігу повинен проводитись систематизований процес управління оборотними активами, що включатиме аналіз потреб виробництва в відповідних активах, складання планів та прогнозів; регулювання та організацію процесів кругообігу оборотних активів; прийняття рішень, щодо їх формування та використання.

4. Нематеріальні ресурси та активи підприємства

Нематеріальні ресурси – це складова частина потенціалу підприємства, яка здатна забезпечувати економічну користь упродовж відносно тривалого періоду [67].

Нематеріальні ресурси суттєво впливають на конкурентоспроможність підприємств, так як в умовах насичення ринку схожими товарами чи послугами, саме нематеріальні ресурси є складовою вдосконалення продукції, її просування та реалізації.

Основні характерні ознаки нематеріальних ресурсів:

- відсутність матеріальної природи (фізичної структури);
- тривалий термін використання;
- невизначеність, щодо розмірів можливих прибутків.

Основні складові нематеріальних ресурсів подано на рис.1.2:

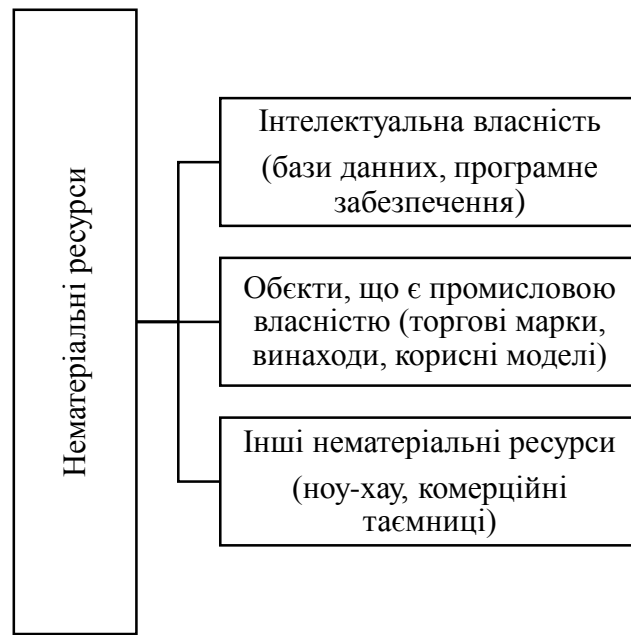


Рис.1.2 Складові нематеріальних ресурсів

Під нематеріальними активами розуміють права інтелектуальної та промислової власності та інші аналогічні права, що зумовлюють використання відповідних ресурсів в господарській діяльності.

В господарській діяльності поділ нематеріальних активів ведеться за такими групами:

1) права на використання природних ресурсів, що включають: право на користування земельною ділянкою та її надрами, право на розробку корисних копалин, право на доступ до інформації про природне середовище;

2) права на об'єкти інтелектуальної власності: право власності на корисні моделі, винаходи, промислові зразки та сорти рослин (засвідчується патентом), право власності на товарні знаки, торгові марки та фірмові найменування (засвідчується відповідним свідоцтвом), право власності на програмне забезпечення, бази даних та інформацію науково-технічного характеру.

3) права на користування організаційними, економічними та іншими вигодами, до них включено: право на користування економічними та іншими

привілеями, включаючи податкові привілеї, господарські та користуванням майном; економічні вигоди, отримані від використання монопольного становища на ринку.

4) гудвіл є комплексним поняттям, що відповідає оцінці ділової репутації підприємства, його становища на ринку, використання нових технологій; вартість цього активу можна оцінити як перевищення ринкової ціни підприємства над балансовою вартістю його активів.

Формування нематеріальних активів здійснюється в міру необхідності. В сучасних умовах господарювання більшість підприємств має в своєму розпорядженні той чи інший вид активів. Найчастіше зустрічаються нематеріальні активи, що захищені патентами та ліцензіями, права користування землею та комп'ютерні програми.

Управління нематеріальними активами в більшості випадків стосується їх правильного використання в виробничій діяльності, своєчасного придбання та відтворення через амортизаційні відрахування.

5. Інформаційні ресурси підприємства

Під інформаційними ресурсами підприємства розуміють зовнішню та внутрішню інформацію, що використовується керівництвом підприємства та його підрозділами для здійснення підприємницької діяльності.

Внутрішня інформація надходить з середини підприємства та стосується внутрішніх особливостей його функціонування. Джерелами внутрішньої інформації є: різноманітні звіти, аналітична бухгалтерія, бази даних по клієнтам компанії та ін.

Зовнішня інформація надходить з оточуючого середовища, вона надходить з таких джерел: органів законодавчої та виконавчої влади (законодавчі акти, постанови, рішення), конкурентів, постачальників, споживачів, органів статистики, фінансових установ, громадських організацій тощо.

Інформаційні ресурси мають одну характерну особливість. Зокрема, на відміну від інших (матеріальних) ресурсів, він практично невичерпний. З

розвитком суспільства і зростанням обсягу використовуваних знань цей ресурс не зменшується, а навпаки, зростає [66].

Як і іншими видами ресурсів інформаційними ресурсами треба управляти. Управління цим видом ресурсів має бути спрямоване на кількісну та якісну оцінку цих ресурсів та прогнозування потреби в них, ефективне використання інформації з внутрішнього та зовнішнього середовища в процесі прийняття управлінських рішень.

Сукупність трудових, фінансових, матеріальних, нематеріальних та інформаційних ресурсів, що є в розпорядженні підприємства, включаючи здатність працівників їх ефективно використовувати для досягнення цілей підприємства, становлять його ресурсний потенціал.

Управління ресурсним потенціалом будь-якого підприємства становить складний процес, основним завданнями якого є формування, ефективне використання та своєчасне відтворення ресурсів підприємства.

1.2 Організація і управління закупівельною діяльністю на промисловому підприємстві

1. Організація закупівельної діяльності на промисловому підприємстві

Під процесом закупівлі розуміють відносини купівлі-продажу сировини та матеріалів, що виникають між постачальником та покупцем. Закупівельна діяльність є важливим джерелом в організації виробництва продукції промислових підприємств. Так як саме своєчасне забезпечення та якість матеріалів є основою конкурентоспроможної продукції.

Аспекти організації та управління закупівельною діяльністю було розглянуто в багатьох наукових працях вітчизняних вчених: Бажин І. І., Ларіна Р. Р. [2], Балабанова Л. В. [3], Белявцев М. І., Беспята М. М. [6], Горбенко, О. В. [15], Денисенко М. П., Левковець П. Р., Михайлова Л. І. [19], Дзєбко І. М. [20], Дудар Т. Г., Волошан Р. В. [21], Жулавський А.Ю. [23], Заборська Н. К. [24], Загірняк М. В. [25], Зборовська О. Н. [26], Клімович Т. А. [30],

Крикавський Є. В. [36], Крючкова І. В. [37], Купряков Є. М. [42], Ларіна Я. С. [44], Нечаєв В. П. [55], Ніколайчук В. Є. [57], Окландер М. А. [58], Осипова Л. В. [60], Пархаєва Н. В. [65], Пономарьова Ю. В. [70], Прокопенко О. В. [71], Собчишин В. М. [77], Тарасюк Г. М. [82], Тридід О. М., Азаренкова Г. М., Мішина С. В., Борисенко І. І. [53], Шалева О. І. [91], Шубін О. О. [94] та ін.

Процес організації закупівельної діяльності передбачає низку заходів, що забезпечують його функціонування:

- визначення плану закупівельної діяльності;
- отримання дозволів на здійснення закупівель;
- комплекс заходів направлений на пошук та вибір постачальників;
- інформаційне забезпечення процесу закупівельної діяльності.

Основними методами, що використовуються в процесі закупівельної діяльності є:

1) оптові закупівлі – що представляють поставку товарів за один раз великою партією;

Основні переваги даного методу ґрунтуються на простоті документації, низькими транспортними витратами та наявністю великої торгової знижки. Недоліки представляють уповільнення оборотності капіталу, появі потреби в великих складських площах.

2) регулярні закупівлі дрібними партіями – дрібні партії товару поставляються впродовж визначеного періоду часу.

Перевагами є: збільшення оборотності капіталу та економія на складських приміщеннях. До недоліків відносять: збільшення транспортних витрат та оплата всієї кількості товару одразу.

3) закупівля товарів по мірі необхідності – обсяги поставок встановлюються приблизно, перед виконанням замовленням покупець зв'язується з постачальником, оплачується тільки поставлений обсяг матеріалів.

Перевагами є: збільшення оборотності капіталу, полегшене оформлення документів, гнучка реакція на зміни ринку. Недоліки представлені великими

транспортними витратами та відсутністю торгових знижок.

4) щоденні або щомісячні закупівлі за котирувальними відомостями – використовуються в основному при закупівлях дешевих або швидко використовуваних товарів.

Котирувальна відомість складається щодня або щомісяця та включають необхідну кількість товарів, їх наявність на складі та ціну.

Основні переваги основані на зменшенні витрат на складування та зберігання товарів, прискорення оборотності капіталу та своєчасності поставок. Недоліком є великі транспортні витрати.

5) закупівлі товару з негайною здачею – товари замовляються лише, коли вони потрібні, метод використовується в основному для нечасто використовуваних товарів.

Переваги ґрунтуються на оперативності поставок та скорочення витрат на складування. Недоліки представлені збільшення витрат на оформлення документації.

На промислових підприємствах може застосовуватись кожен з зазначених методів або їх комбінація, вибір того чи іншого методу залежить від особливостей роботи виробничого процесу та політики підприємства в закупівельній діяльності.

Процес закупівель включає три основні етапи: визначення потреби в матеріальних ресурсах та попереднє вивчення ринку матеріалів, сам процес закупівлі матеріалів та завершальні операції по закупівлям.

Основою процесу закупівель є визначення потреб підприємства та його підрозділів в необхідних ресурсах. Ця інформація формує відповідні дії направлені на отримання матеріальних ресурсів зі складів чи інших підрозділів підприємства чи на закупівлі відповідних ресурсів.

Попереднє вивчення ринку є важливим елементом визначення найкращих джерел по закупівлям матеріалів, воно представлене вивченням та оцінкою потенційних постачальників сировини, встановлення необхідних обсягів закупівель, складанням комерційних пропозицій (прайс листів),

призначених на пошук партнерів, складання списку переддоговірних умов до постачальників та розробкою типових зразків проектів договорів.

Вибір постачальників є однією з найважливіших функцій закупівельної діяльності підприємств. При виборі постачальника відділ закупівель формує список джерел постачання, оцінює можливості своєчасного постачання та наявність чи відсутність супутнього надання послуг після чи до продажу. Інформаційне забезпечення відділу закупівель складається з: книг обліку, реєстру постачальників, інформації про діючі контракти з постачальниками та ін.

Процес закупівлі матеріалів закріплюється в зовнішньоторговій угоді (контракті), що включає 4 основних етапів:

1. Перший етап полягає в встановленні ділового контакту з партнером, що включає: одержанні покупцем відомостей про товар чи виклик на торги продавця, отримання відповіді продавця на розміщене замовлення покупця, процес перевірки продавцем платоспроможності покупця та отримання відповідного підтвердження.

Реалізація цієї частини угоди вимагає оформлення і підтвердження зазначених дій такими основними документами: запити, ініціативні листи, відповіді на запити, оферти (тверда чи вільна), банківські чи комерційні відправлення та ін [93].

Процес перевірки продавцем платоспроможності покупця може проводитись через банк який є гарантом продавця, для цього покупцю потрібно дати запит у свій уповноважений банк, який отримає відповідну інформацію про платоспроможність через банк продавця.

Банки надають інформацію про фінансове становище свого клієнта тільки на запит від уповноваженого банку експортерів [61].

2. Другий етап включає сам процес оформлення замовлення, тобто оформлення документу про доставку сировини, визначення графіку доставок матеріалів, встановлення мінімальної ціни та відповідний процес прийняття замовлення.

3. На третьому етапі забезпечується доставка та належні розрахунки між контрагентами, визначаються валютні та фінансові умови, що включають базисні умови поставки та умови розрахунків.

Основними валютними умовами, що закріплюються в зовнішньоторговій угоді є:

- визначення валюти ціни контракту;
- визначення валюти платежу;
- встановлення курсу перерахунку валюти ціни контракту на валюту платежу у разі розбіжності валют;
- зазначення захисних валютних застережень, що спрямовані на уникнення валютних ризиків у випадку зміни курсів валют.

Під фінансовими умовами зовнішньоторгової угоди (контракті) розуміється:

- встановлення виду платежу, можливого у вигляді кредиту, негайного платежу, комбінованого платежу або кредиту з опціоном негайного платежу;
- зазначення форми розрахунку, що може бути у вигляді інкасо, акредитиву, банківського переказу або відкритого рахунку;
- встановлення засобу розрахунку, у вигляді чеку або векселя;
- визначення умов перевезень вантажу.

Встановлення оптимальних умов перевезень передбачає мінімальні витрати на перевезення товару. До транспортних умов включають: тарифні ставки лінійного трампового судноплавства; ставки фрахту; ставки портових зборів; залізничні тарифи на перевезення матеріалів; вид та ціну вантажувально-розвантажувальних робіт; вартість зберігання вантажу на складах, при необхідності; наявність особливих умов перевезень; головні правила здачі та приймання товару.

4. Четвертий етап стосується виконання замовлень продавцем. Він містить в собі: підготовку матеріалів до відвантаження, доставку, транспортування вантажу, оформлення страхових документів на вантаж, оформлення митної декларації та виставлення платіжного рахунку.

Запорукою вдалого виконання зовнішньоторгових угод є врахування особливостей законодавства в сфері зовнішньоекономічної діяльності країни експортера продукції, тобто наявності або відсутності урядових обмежень та заборон, що визначені різноманітними ліцензіями, квотами, протекціоністськими та антидемпінговими ставками; митними обмеженнями у вигляді мита та зборів; вимогами податкових та фінансових установ країн експортерів; вимогами санітарно-епідеміологічних служб та служб стандартизації.

Завершальні операції по закупівлям стосуються оцінки якості матеріалів, оцінки діяльності постачальника матеріалів, контролюючих дій за дотриманням умов договорів та поставки товарів, при необхідності пред'явленням штрафних санкцій за порушення умов договорів.

Контроль якості матеріалів включає перевірку відповідності розробленій специфікації, перевірку на можливі пошкодження, нестачі. Після закінчення процесу перевірки проводиться оплата накладних.

По завершенню всіх дій зв'язаних з постачанням матеріалів та сировини, відповідальна особа з відділу закупівель оцінює роботу постачальника, цю інформацію потім використовують в вирішенні питання майбутньої співпраці.

З 2016 роки в Україні діє закон «Про публічні закупівлі». Згідно з яким підприємствам за умови відповідності їх діяльності сфері застосування закону треба здійснювати процедуру тендеру (торгів).

Під процедурою тендеру розуміють конкурентний відбір учасників, з метою визначення переможця торгів в електронній системі закупівель, відповідно з процедурою встановленою Законом України «Про публічні закупівлі».

Основними принципами здійснення тендерних закупівель є [72]:

- дотримання добросовісної конкуренції серед учасників тендеру;
- максимальна економія та ефективність;
- відкритість та прозорість на всіх стадіях закупівель;
- недискримінація учасників;

- об'єктивна та неупереджена оцінка тендерних пропозицій;
- запобігання корупційним діям і зловживанням.

Організація та проведення процедури тендеру замовником, забезпечується через тендерний комітет (або визначає уповноважену особу), що створюється замовником на підприємстві. До функцій тендерного комітету або уповноваженої особи входять: складання планів закупівлі, організація закупівельної діяльності на підприємстві, проведення процедури закупівлі (тендеру) згідно з законодавства, ведення відповідної документації та ін.

Спрощено основні етапи здійснення тендерних закупівель можна зобразити як:

- 1) оприлюднення через електронну систему закупівель відповідної інформації про проведення закупівель замовником та оприлюднення відповідної тендерної документації;
- 2) подання пропозицій до електронної системи учасників;
- 3) розгляд та вибір найкращої пропозиції (пропозицій) тендерним комітетом або уповноваженої особи на підприємстві;
- 4) оприлюднення замовником рішення про намір укласти договір з переможцем торгів та укладання договору.

Основними проблемами з якими стикаються промислові підприємства в процесі організації закупівельної діяльності є:

- незлагодженість роботи підрозділів підприємства, що виявляється в недостатніх або завеликих об'ємах імпорту матеріалів, порівняно з випуском продукції;

Основна причина – неналагоджені комунікації між відділами підприємства.

- недостатнє використання інформаційних технологій в роботі зовнішньоекономічного апарату, що значно сповільнює темпи оброблення інформації та впливає на якість імпортних операцій;

- проблеми на митниці, що викликані несвоєчасною підготовкою відповідної документації або неврахуванням особливостей законодавства

країни експортера/імпортера;

– несвоєчасне подання інформації по взаєморозрахункам з зовнішніми постачальниками ресурсів, що ускладнює управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства;

– значна частка ручної праці при введені інформації, що є причиною несвоєчасного отримання даних та помилок у поставках матеріалів.

Ефективність організації процесу закупівель залежить від злагодженості роботи підприємства в цілому, роботи його підрозділів та служб. Тому так важливо сформувати правильну організаційну структуру управління закупівельною діяльністю, яка б підтримувала організацію та взаємодію процесів закупівель матеріально-технічних ресурсів на підприємстві.

2. Управління закупівельною діяльністю на промисловому підприємстві

Організація та управління процесом закупівельної діяльності здійснюється службами закупівель. Процес організації роботи в цих службах може бути побудований централізовано або децентралізовано.

При децентралізованому підході працівники різноманітних відділів самостійно здійснюють закупівлі для свого відділу. Централізований підхід передбачає функціонування єдиного відділу для забезпечення закупівельної діяльності в межах всього підприємства. Майже всі промислові підприємства використовують централізований підхід, так як він виключає можливість дублювання функцій, спрощує процес розміщення замовлень у постачальника та обумовлює більший контроль за процесом закупівель.

В процесі здійснення імпорتنих операцій побудова організаційної структури управління може бути представлена двома варіантами:

1) створення представництва закордоном, яке буде здійснювати імпортні операції в безпосередньо країні базування постачальників матеріалів та обладнання;

2) створення власного імпортного апарату, що організовується в вигляді імпортних відділів на підставі відділів закупівлі або постачання.

Основними передумовами для створення власного імпортного апарату

на всіх підприємствах промислового сектору є:

- значна частка операцій з імпорту в загальному обігу;
- закупівля сировини, матеріалів та обладнання здійснюється регулярно;
- на підприємстві є необхідні фахівці для проведення імпорتنих операцій;
- продукція має високий рівень конкурентоспроможності та не потребує змін та адаптації до закордонних ринків.

Саме другий тип побудови організаційної структури є найбільш на поширеним на великих промислових підприємствах. Наявність імпортного апарату на підприємствах обумовлена сформованими стійкими зв'язками з постачальниками напряму так закупівлю матеріалів та обладнання, що здійснюється у великих обсягах та має регулярний характер. В цьому випадку керівництво підприємства може напряму контролювати діяльність імпортного апарату та швидко вносити зміни в процес імпортних закупівель матеріалів.

Служба закупівель характеризується певною структурою, функціями, системами комунікацій та взаємодії, що координують діяльність даного підрозділу та впливають на його функціонування.

Функції відділу закупівель на кожному підприємстві відрізняються, що обумовлено особливостями побудови логістичної системи, організаційної структури та спеціалізацією підприємства. Проте базові функції на промислових підприємствах, в основному, однакові, вони зводяться до організаційних функцій. функцій планування, регулювання, контролю та аналізу.

Основними функціями відділу закупівель є:

- визначення потреби в закупівлі сировини та матеріалів;

Отримання відповідної інформації від транспортної служби, відділу маркетингу, аналітичного відділу та ін. та складання відповідних планів, щодо кількості, якості та ціни ресурсів, яких необхідно постачати на підприємство.

- пошук та відбір надійних постачальників;

Це складний та відносно довгий процес, що включає дослідження ринку

постачальників, їх відбір відносно кваліфікаційним характеристикам та репутації.

– підготовка та укладання контрактів, щодо поставок матеріально-технічних ресурсів;

Ця функція стосується ведення переговорів з постачальниками, визначення умови поставок, оплати та знижок. Під час укладання договору відділ закупівель співпрацює з юридичним відділом, що перевіряє правові аспекти цього процесу.

– забезпечення доставки сировини та матеріалів точно в терміни;

– перевірка поставлених матеріально-технічних ресурсів на їх відповідність умовам контракту.

На сьогодні, дуже часто підприємства для організації закупівельної діяльності створюють закупівельні центри. Під закупівельним центром розуміють тимчасові організаційні структури, що складаються з групи людей з різними інтересами, повноваженнями та статусом, що приймають рішення про закупівлі. Закупівельний центр припиняє існування після здійснення закупівлі, повторні управління здійснюються службами закупівель. Центром закупівель розглядаються питання про закупівлі різного виду матеріально-технічних ресурсів, оптимальну кількість постачальників, організації управління етапами закупівлі.

Склад закупівельного центру, в більшості випадків, передбачає наявність таких ролей:

– користувач;

– консультант (експерт);

– технічний працівник;

– функціональний працівник (менеджер);

– керівник;

– комерційний працівник (постачальник, агент).

До користувачів відносять осіб, які будуть використовувати ресурс в процесі своєї функціональної діяльності. Інколи саме користувачі є

ініціаторами закупівель на підприємстві, також вони допомагають у визначенні кількості та виду матеріально-технічних ресурсів. Найчастіше представниками даної ролі є начальники виробничих відділів.

Консультантами та експертами називають осіб, що надають спеціальні рекомендації, щодо питань пов'язаних з вибором необхідної сировини та матеріалів для закупівель, відборі постачальників. На підприємстві в ролі консультантів та експертів виступають особи, що відповідають за поставку матеріально-технічних ресурсів, відповідальні за виробництво та інші експерти, що запрошені ззовні.

Технічні фахівці допомагають в роботі з визначенням конструкторських та технологічних вимог до матеріально-технічних ресурсів. Їх робота пов'язана з формуванням специфікації замовлення. До технічних фахівців належать і спеціалісти на підприємстві і запрошені експерти.

До функціональних працівників (менеджерів) належать особи, що відповідають за визначення критеріїв по яким відбувається відбір пропозицій постачальників ресурсів. Вони виступають у ролі «фільтрів» звужуючи коло характеристик за яким відбувається закупівля ресурсів. Цю роль виконують менеджери і відповідальні за прийом сировини та матеріалів працівники.

Керівники наділені формальною владою відповідають за остаточне прийняття рішень по закупівлям та відповідають за усі технічні та комерційні ризики з угод, що укладаються з постачальниками. Керівниками є технічний та комерційний директор на підприємстві та також весь топ-менеджмент.

Комерційні працівники (постачальники, агенти) відповідають за оцінку та аналіз пропозицій від постачальників, вони володіють реальними повноваженнями, щодо закупівлі необхідних ресурсів. Основними представниками даної ролі є працівники відділу матеріально-технічного постачання.

Підсумовуючи все вище сказане, можна зробити висновок, що організаційна структура та організація закупівельного процесу на промислових підприємствах відрізняються рядом особливостей. В залежності

від сфери функціонування, обсягів виробництва та територіального розміщення організації формуються відповідні принципи побудови, підходи до управління та функції апарату управління закупівельною діяльністю на промисловому підприємстві, що забезпечують його функціонування.

1.3 Методологія вибору постачальника промислового підприємства

1. Етапи вибору постачальника промислового підприємства

При здійсненні закупівельної діяльності на підприємстві, одним з найважливіших завдань, що підлягають вирішенню є вибір постачальника. Цьому питанню присвячено багато наукових робіт, основними вченими, що займалися вирішенням даного питання є: Ареф'єв С. О. [1], Бойчук І. В., Дмитрів А. Я. [8], Вачевський М. В. [10], Волков Д. П. [11], Горбенко О. В. [15], Гуторов О.І. [18], Жук Ю. О. [22], Іванова К. В. [28], Карп І. М. [29], Клімович Т. А. [30], Князевська О. В. [31], Компанієць Т. І. [33], Костюк, О. М. [35], Луцій О. П. [47], Мальчик М. В., Гонтаренко Н. А., Попко О. В., Толчанова З. О., Король Б. О., Мартинюк О. В. [50], Молнар О. С., Палійчук Є. С., Ковтюк Ю. І. [54], Нечай О. О. [56], Орленко Я. Ю. [62], Орлов П. А. [63], Селезньова Н. О. [75], Старицький Т. М. [78], Сумець О. М. [79], Сьоміна С. С. [81], Тюріна Н. М. [84], Хромов О. П. [87], Череп О. Г. [88, 89] та ін.

В сучасних ринкових умовах є функціонує велика кількість потенційних постачальників ресурсів. Вибір постачальника проводиться в 4 етапи:

На першому етапі здійснюється пошук потенційних постачальників. Проводиться аналіз ринку потенційних партнерів, визначається кількість можливих постачальників матеріальних ресурсів, їх позиція на ринку, репутація та ін.

Джерелами інформації, що використовуються на даному етапі можуть бути: каталоги, прайс-листи, різноманітні інформативні довідники, інтернет-джерела, торгові асоціації та представництва, державні джерела (представляють відкриту для ознайомлення інформацію) та ін.

Основними методами, що використовуються в процесі відбору постачальника можуть бути:

1) проведення тендерних закупівель, цей метод найчастіше використовується при закупівлях сировини та матеріалів в великих обсягах та у випадках передбачених законодавством;

2) через офіційне листування та особисті контакти з потенційними постачальниками;

3) ознайомлення з можливими постачальниками через виставки та ярмарки;

4) через рекламні матеріали, вивчення майбутніх партнерів через інформацію, що міститься в фірмових каталогах, прайс-листах і т.п.

В процесі застосування цих методів сформується список потенційних партнерів з постачання з яким здійснюється подальший відбір.

Другий етап – це аналіз потенційних постачальників матеріальних ресурсів. На цьому етапі проводиться вивчення всіх потенційних постачальників певного виду ресурсу, що відповідають запитам підприємства.

При попередній оцінці потенційних партнерів, зіставляються дані з якості ресурсів та сервісу, пропонованих постачальником, з поставленими вимогами промислового підприємства. Після цього, задля звуження кола, потенційних постачальників, робиться оцінка асортименту матеріальних ресурсів, використовуючи різноманітні методи оцінки.

Сформований список постачальників підлягає аналізу за спеціальними критеріями, кількість яких може досягати кількох десятків. Критерії можуть стосуватись не лише ціни та якості ресурсів, а й строків поставок, умов платежу, наявності торговельних знижок, упакування, географічна віддаленість потенційного постачальника, терміни виконання замовлень, надійність постачання та ін.

Критерії оцінки та відбору залежать від специфіки виробничого процесу промислового підприємства та сформованої логістичної системи на підприємстві.

На третьому етапі проводиться оцінка результатів співпраці з постачальниками.

Оцінка постачальників проводиться не тільки в період їх пошуку а й у процесі роботи з ними. Процес управління закупівельною діяльністю забезпечує постійний контроль та аудит виконання умов договорів, що включає контроль за терміном, ціною, якістю та періодичністю постачання матеріальних ресурсів.

Саме на основі попереднього досвіду роботи з постачальником ухвалюється рішення про подальшу роботу або припинення співпраці.

Також виділяють, ще один, четвертий етап вибору постачальника – розвиток постачальника. Його застосовують у випадках, коли немає підходящого джерела постачання матеріальних ресурсів і підприємство повинне створити джерело постачання, тобто знайти та переконати перспективного постачальника почати співпрацювати з підприємством.

Також розвиток постачальника означає роботу над покращенням позицій партнера, що на даний момент та у перспективі необхідно досягнути, задля відповідності умовам потенційного замовника (промислового підприємства).

2. Методи вибору постачальника на промисловому підприємстві

При оцінювання потенційних постачальників можуть використовуватись такі три методи:

1. Система «ідеального постачання».

Формують систему характеристик ідеального постачальника, потім всіх потенційних партнерів з ним порівнюють по заданим критеріям.

2. Система «розставлення пріоритетів».

По результатах минулої співпраці формуються найбільш значущі критерії оцінки, методологія виміру показників та визначається відносна важливість кожного параметра. По кожному показнику підраховуються підсумки, що потім підсумовуються в балах.

3. Метод рейтингової оцінки (бальний метод).

Цей метод може здійснюватися в 2 підходи:

1. Спрощений підхід до оцінки потенційних постачальників.

Визначають систему балів, максимальну оцінку, шкалу критеріїв оцінки потенційних партнерів та значущість цих критеріїв (у частках одиниці). Формується відповідна таблиці, де розрахунок проводиться як сума оцінки по вибраному фактору на вагомість даного фактора. Потім бали підраховують і той постачальник, що набрав більшу кількість є найбільш підходящим для виконання замовлення.

Приклад сформованої таблиці по методу рейтингової оцінки наведено у табл.1.1:

Таблиця 1.1

Зразок таблиці рейтингової оцінки постачальника

Критерій оцінки	Питома вага критерію	Оцінка постачальника за даним критерієм	Добуток значимості критерію на оцінку
1. Ціна	0,25	7	1,75
2. Якість	0,35	5	1,75
3. Надійність постачання	0,20	8	1,6
4. Сервісне обслуговування	0.15	4	0,6
5.Умови платежу	0,05	6	0,3
Разом	1	-	6,0

Цей метод, в основному, використовують для оцінки постачальників з якими підприємство вже співпрацювало в постачанні матеріальних ресурсів. Найбільша кількість балів набраних постачальником свідчить про його переваги в постачанні, однак для розрахунку може використовуватись й інша методика, де найбільша кількість балів свідчить про негативні характеристики в системі постачання, згідно з цією методикою перевага надається постачальнику з найменшою кількістю балів.

2. Другий підхід оснований на більш складнішій оцінці потенційних партнерів.

Підхід оснований на поетапній рейтинговій оцінці потенційних

партнерів за довільно обраними критеріями (ціною, обслуговуванням, якістю).

Сутність методу полягає у тому, що спочатку експертним методом оцінюється вагомість кожного з цих факторів для покупця за допомогою шкали з постійною сумою (сума вагових значень всіх факторів = 100%) [8].

В якості експертів можуть виступати спеціалісти з різних відділів організації-покупця та члени Купівельного центру. Як приклад оцінки рейтингу потенційних постачальників за другим підходом можна навести таблиці у такій послідовності:

На першому етапі експертами визначено вагові значення факторів на основі яких буде складатися оцінка: обслуговування 30%, якість 45%, ціна 25%. Потім відбувається складання рейтингу потенційних партнерів на основі критерію «обслуговування» при ваговому значенні цього фактора 30% (табл.1.2):

Таблиця 1.2

Зразок таблиці рейтингової оцінки постачальника за 2 підходом за фактором «обслуговування»

Підприємство-постачальник	Гарантія збереження якості промислової продукції %	Рейтинг за послугами, бали
1	2	$3 = (2*30)/100$
Постачальник 1	85	25,5
Постачальник 2	60	18,0
Постачальник 3	78	23,4

Під показником обслуговування розуміють гарантію збереження якості промислової продукції. В результаті найбільшу кількість балів було нараховано постачальнику № 1.

Наступний етап проведення відповідних розрахунків за критеріями «якість» та «ціна». Вагове значення фактору «якість» становить 45%, відповідно рейтинг за якістю товару складається на основі помноження даного значення на показник рівня відповідності товару заданим стандартам. Розрахунки за фактором «ціна» здійснюються аналогічно. Сформовані рейтингові оцінки за даними факторами наведено в табл. 1.3 – 1.4.

Таблиця 1.3

Зразок таблиці рейтингової оцінки постачальника за 2 підходом за фактором «якість»

Підприємство-постачальник	Рівень відповідності товару заданим стандартам, %	Рейтинг за якістю товару, бали
1	2	$3 = (2*45)/100$
Постачальник 1	75	33,75
Постачальник 2	68	30,6
Постачальник 3	70	31,5

Найбільшу кількість балів за критерієм «якість» отримав постачальник № 1 .

Таблиця 1.4

Зразок таблиці рейтингової оцінки постачальника за 2 підходом за фактором «ціна»

Підприємство-постачальник	Співвідношення цін, %	Рейтинг за якістю товару, бали
1	2	$3 = (2*25)/100$
Постачальник 1	95	23,75
Постачальник 2	88	22,0
Постачальник 3	90	22,5

За показником «ціна» найбільшу кількість балів було нараховано постачальнику № 1.

На останньому етапі визначається підсумковий рейтинг постачальника за кожним із критеріїв (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Зразок таблиці підсумкової рейтингової оцінки постачальників за 2 підходом

Підприємство-постачальник	Рейтинг за обслуговуванням	Рейтинг за якістю	Рейтинг за ціною	Сумарний рейтинг
1	2	3	4	$5 = 2+3+4$
Постачальник 1	25,5	33,75	23,75	83
Постачальник 2	18,0	30,6	22,0	70,6
Постачальник 3	23,4	31,5	22,5	77,4

На даному прикладі, можна зробити висновок, що найбільший сумарний

рейтинг набрав постачальник № 1, так як сумарний рейтинг за всіма показниками в нього становить 83, тоді як у постачальників №2 та №3 він лише 70,6 та 77,4. З цього видно, що підприємству доцільніше укласти договір про закупівлю з постачальником №1.

Вибір того чи іншого критерію рейтингової оцінки та визначення його відносної важливості залежить від типу купівельної ситуації, що склалася на підприємстві. Наприклад, при замовленні нової продукції для підприємства є найважливішим гнучкість поставок потенційного постачальника та його репутація на ринку. При повторних закупівлях матеріальних ресурсів перевага надається таким факторам як ціна та надійність поставок.

Основним недоліком даного методу є суб'єктивність оцінок у виборі значущості критеріїв та вагомості критеріїв.

4. АВС-аналіз.

Також для аналізу постачальників матеріальних ресурсів, з якими підприємство вже співпрацювало, використовується АВС-аналіз.

Основу цього методу складає припущення, що не всі потенційні партнери по постачанню матеріальних ресурсів мають однаковий вплив на ефективність, через що доцільніше співпрацювати з партнерами, що мають великий обіг поставок.

Згідно цього методу всі постачальники класифікуються за наступною семою:

- 1) зіставляється інформація про річний обіг партнерів з постачання;
- 2) розміри обігів заносяться в таблицю в порядку спадання;
- 3) робляться розрахунки стосовно частки обігу кожного партнера від загального обігу (розрахунки проводяться у відсотках);
- 4) розраховуються акумульовані значення обігу партнерів (розрахунки проводяться у відсотках).

При використанні цього методу виділяють, в основному, три групи постачальників. А-постачальники – становлять 5% всіх постачальників, що дають 75% обігу. В-постачальники – становлять 20% всіх постачальників, що

дають 20% обігу. Та С-постачальники – частка яких становить 75% відсотків всіх постачальників, а обіг 5%.

Приклад сформованої таблиці по методу рейтингової оцінки наведено у табл.1.6:

Таблиця 1.6

Зразок таблиці оцінки постачальника за методом ABC-аналізу

Група	Постачальник	Обіг, тис. грн	Частка у загальному обігу %	Обіг кумулятивний %
A	Постачальник 1	1470	35,4%	35,4%
B	Постачальник 2	970	23,4%	58,8%
B	Постачальник 3	780	18,1%	76,9%
C	Постачальник 4	410	9,9%	86,8%
C	Постачальник 5	300	7,2%	94,0%
C	Постачальник 6	250	6,0%	100%
	Разом	4180	100%	-

За результатами даного аналізу можна зробити висновки, щодо переваг роботи з деякими постачальниками. При скороченні витрат в закупівельному процесу основну увагу треба приділяти постачальникам з групи А, так як вони формують основу всіх закупівель та подальша співпраця з якими може істотно вплинути на ефективність функціонування підприємства в цілому.

Також ABC-аналіз може бути проведений і для товарів, що підлягають закупівлі. При скороченні витрат також доцільніше займатися товарами А групи, так як вони становлять найбільшу цінність для виробничого процесу. Групу В-товарів, становлять товари з середньо вартісними характеристиками. Залежно від характеру виробництва та їх значення, з ними працюють або як з товарами А-групи або як з товарами С-групи. До С-групи відносять товари, що закуповуються у великих кількостях та за низькою вартістю, головним завданням при роботі з цією групою товарів є зниження витрат на їх складування та оформлення замовлень.

При використанні цього методу оцінки постачальника підприємство покладається на власні джерела інформації. Підприємство має сформований

список партнерів з якими вже співпрацювало, як правило, саме з цього списку проводиться АВС-аналіз.

Для нових партнерів, з якими підприємство ще не співпрацювало, треба проводити попередній аналіз постачальників, щоб забезпечити фінансову безпеку підприємства та захистити його інтереси.

5. Метод оцінки витрат.

В літературних джерелах метод ще називають витратно-коефіцієнтним, «методом місій». Суть методу в тому, що процес постачання матеріальних ресурсів поділяється на декілька можливих варіантів або місій, де для кожного варіанту (місії) розраховуються всі можливі витрати та доходи.

Отримані результати порівнюють та робляться відповідні висновки вибору варіанту постачання.

Основними витратами по закупівлях, що враховують при розрахунках за даним методом є:

- витрати на маркетингові дослідження з вивчення цін на ринку;
- витрати спрямовані на пошук потенційних партнерів та встановлення з ними ділового контакту;
- витрати пов'язані з пошуком інформації про собівартість матеріальних ресурсів у різних партнерів;
- витрати пов'язані з аналізом матеріальних ресурсів, за показниками якості, надійності, ремонтпридатності і тп.;
- витрати на транспортування та складування товару, включаючи митні та експедиторські послуги;
- витрати пов'язані зі страхуванням ризиків.

При виборі постачальника, для кожного з них розраховується всі можливі варіанти (місії) з урахуванням логістичних ризиків.

Потім за критерієм загального прибутку, проводяться розрахунки з вибору найбільш підходящого варіанта для кожного постачальника. Вибрані варіанти потенційних постачальників порівнюють та обирається кращий.

Загалом метод є різновидом методу ранжирування, тільки порівняння

проводиться за вартісною оцінкою, тобто проводиться порівняння «вартості» вибору того чи іншого постачальника.

Основним недоліком даного методу є те, що для проведення відповідних розрахунків підприємство має володіти великим обсягом інформації про кожного постачальника та швидко опрацьовувати ці об'єми.

6. Метод домінуючих характеристик.

Оцінка постачальника робиться за однією, найбільш важливішою для підприємства, характеристикою.

Це може бути:

- 1) ціна;
- 2) якість;
- 3) графік поставок матеріальних ресурсів;
- 4) форма оплати;
- 5) сервісне обслуговування і т.п.

7. Метод категорій переваг.

Оснoву цього методу складає оцінка потенційного постачальника по інформації, що надається різноманітними відділами підприємства-замовника. Інженерними службами надається інформація та оцінка про здатність постачальника до виробництва високотехнологічної продукції, що відповідає запитам підприємства-замовника та якість відповідних матеріальних ресурсів. Інші відділи представляють інформацію про терміни доставки продукції, її експлуатаційні характеристики та особливості та ін.

Також у практиці промислових підприємств, окрім вищеперерахованих методів, активно використовуються інші методи оцінки, так звані оціночні моделі:

– метод «Value-in-use» («VIU»), який ще називають методом оцінки «вартості у використанні»;

– метод «Cost-Ratio» («CR»), що має альтернативну назву як метод співвідношення витрат.

Під методом оцінки потенційного постачальника «Value-in-use»

розуміють оцінку корисності використання товарів.

Основу принципу корисності складає визначення того, що майно має вартість за умови його корисності для потенційних власників та користувачів. Під корисністю, мають на увазі, здатність майна відповідати потребам власників та користувачів на протязі певного періоду часу.

Під час здійснення оцінки корисність розглядається:

- як корисність окремого майна у складі об'єкта оцінки як складова частина корисності об'єкта оцінки в цілому [8];
- як корисність майна, як окрема частина об'єкта оцінки;
- враховується реальний стан використання об'єкта оцінки, що може не відповідати його можливому найбільш ефективному використанню, а також випадки, коли окремі об'єкти оцінки стають тимчасово зайвими, використовуються з іншою метою або не використовуються [8];
- розраховується можливі наслідки впливу соціально-економічних та інших факторів на зміну корисності оцінюваного об'єкта;
- враховуються витрати, що спрямовані на покращення оцінюваного об'єкта з врахуванням впливу цих витрат на збільшену ринкову вартість об'єкта.

За допомогою цього методу проводиться складна та деталізована оцінка вибору потенційного постачальника, матеріальні ресурси якого замінюють вже існуючі на підприємстві.

Саме у такій ситуації дуже корисним є метод обчислення «вартості у використанні» товару, який дозволяє визначити максимально можливу ціну нового товару при незмінних поточних витратах [8].

Для проведення розрахунків вартісного аналізу нової продукції визначають:

- 1) поточні витрати на рік (В), використовуючи формулу (1.1):

$$B = C \times K_T \times K_3 \quad (1.1)$$

де під Ц розуміють ціну одиниці продукції;

K_T – потрібна кількість продукції для однієї заміни;

K_z – кількість замін на рік.

2) максимальну ціну, допустиму для нової продукції (VIU), використовуючи формулу (1.2):

$$B = K_T \times K_z \times VIU \quad (1.2)$$

Потім максимальну ціну для нової продукції, отриману в результаті розрахунків, порівнюють з пропозицією постачальника та приймають рішення про майбутню співпрацю.

Практична значущість даного методу полягає в тому, що без вище наведених розрахунків неможливо визначити доцільність пропозиції про поставку нового товару від постачальника. Проте у даного методу є недолік, що полягає у значній кількості детальної інформації для проведення розрахунків, що має постійно оновлюватись.

При використанні методу оцінки «Cost-Ratio» організація-споживач оцінює якість, умови постачання і сервіс, застосовуючи знак мінус («-») при позитивних і бажаних властивостях постачальника і його товару та знак плюс («+») – при негативних. Частка кожного фактора впливає безпосередньо зі звичайних підрахунків – калькуляції витрат [8].

Отже, організація процесу закупівельної діяльності на промисловому підприємстві здійснюється шляхом систематичного відтворення різноманітних видів ресурсів без яких жодне підприємство не може функціонувати.

Підтримка відповідного рівня матеріальних ресурсів забезпечується в процесі закупівельної діяльності, що здійснюється відповідним організаційним апаратом. Це складний та довготривалий процес, що вимагає кваліфікованої робочої сили, так як вимагає ретельної підготовки та детального вивчення ринку.

Вибір постачальника є одним з найважливіших завдань в процесі закупівельної діяльності підприємств, так як саме від вибору потенційного партнера залежить якість та надійність сировини та матеріалів, які є основою виготовленої продукції. Більшість промислових підприємств в процесі свого функціонування віддають перевагу кільком методам вибору та оцінки постачальника. Вибір кожного методу залежить від ситуації, що склалась на ринку та особливостей виробничого процесу підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ТА ОБОРОТНИХ ЗАСОБІВ НА ПАТ «МОТОР СІЧ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ПАТ «Мотор Січ»

Підприємство біло засновано у 1907 році. До 1915 року основним видом діяльності даного підприємства було виробництво сільськогосподарських механізмів та інструментів, проте в грудні 1915 року завод викупило акціонерне товариство «Дюфлон, Костянтинович і К» («Дека»), що й змінило профіль виробництва, акцентувавши уваги тільки на виробництві авіаційних двигунів. Дана спеціалізація залишається за підприємством і сьогодні.

В 2016 році контрольний пакет акцій ПАТ «Мотор Січ» перейшов у власність інвесторам, пов'язаним з китайською компанією Beijing Skyrizon Aviation Industry Investment Co. Ltd. Угоду було заблоковано Службою безпеки України. Наразі ведуться перемовини про передачу 25% акцій підприємства державному концерну «Укроборонпром».

ПАТ «Мотор Січ» є одним з найбільших підприємств авіаційної галузі в Україні та лідером у виробництві у авіадвигунів на ринку. Організаційну структуру ПАТ «Мотор Січ» становлять 50 основних та допоміжних цехів та більше 50 відділів пов'язаних з виробничим процесом і 15 відділів не пов'язаних з основним виробництвом. Акціонерним товариством створені такі дочірні підприємства та представництва:

- 1) ДП «Гуляйпільський машинобудівний завод», основними напрямками діяльності якого є – розробка і підготовка дослідного і серійного виробництва машинобудівної продукції; виробництво, закупівлі та збут продукції сільськогосподарського призначення;

- 2) ДП «Гуляйпільський механічний завод», базовими напрямками

діяльності є – організація дослідного та серійного виробництва авіаційних двигунів та авіаційної техніки; роботи з виробництва електротехнічних машин і апаратури; виготовлення сільськогосподарських машин та технологічного обладнання;

3) ДП «Лебединський моторобудівний завод», де основними напрямками діяльності є – виробництво машинобудівної продукції та продукції виробничо-технічного призначення, товарів народного споживання; збут випущеної продукції;

4) представництва ПАТ «Мотор Січ» у м. Київ, м. Нью-Делі, м. Мінськ.

Також до структури підприємства, без права юридичної особи, входять такі відокремлені підрозділи, структурні одиниці:

– Запорізький моторобудівний завод, що є головною структурною одиницею акціонерного товариства, основним напрямком діяльності якого є виробництво авіадвигунів та авіаційної техніки, збут виробленої продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках;

– Запорізький машинобудівний завод ім. В. І. Омельченка, основним видом діяльності якого є випробування авіаційних двигунів, збір та випробування газотурбінних електростанцій ЕГ-1000 та ЕГ-6000, ливарне виробництво;

– Сніжнянський машинобудівний завод – виготовлення газотурбінних двигунів, деталей і вузлів до гірничо-шахтного обладнання, виробництво сільськогосподарської техніки та обладнання;

– Волочиський машинобудівний завод – виробництво багатотиражних деталей та метизів для авіадвигунів, створення електростанцій ЕГ-1000МС, ПАЕС-2500, виробництво та збирання енергопроводів ГТЕ-МС-2,5, АІ-2500М;

– Управління будівництва та соціального розвитку, основні напрямки діяльності представлені капітальним будівництвом, забезпечення товариства комплектуючими та обладнанням;

– Комбінат харчування, що забезпечує працівників товариства

необхідними продуктами харчування та веде роздрібну торгівлю продуктами харчування та продовольчими товарами;

– Оздоровчі комплекси «Прибій», «Мотор» «Маяк» та санаторій «Райдуга», що створені для реалізації путівок та організації відпочинку для працівників підприємства та їхніх сімей;

– «Калібрувальний центр», функціонування якого направлене на забезпечення послуг з ремонту, калібрування та атестації засобів вимірювальної техніки і дослідного устаткування;

– Спортивний комплекс;

– Санаторій-профілакторій, основним напрямком діяльності якого є забезпечення лікування та оздоровлення працівників товариства;

– Фірмовий салон – роздрібна торгівля продовольчими та непродовольчими товарами;

– Авіакомпанія «МОТОР СІЧ», що забезпечує вантажні та пасажирські авіап перевезення в Україні та за кордоном, авіакомпанія має представництва у м. Київ та м. Стамбул;

– Медико-санітарна частина;

– Центр дошкільної освіти;

– Київський агрегатний завод, основною діяльністю даного заводу є роботи з ремонту авіаційних двигунів та їх комплектуючих, організація та проведення заходів рекламно-виставкового характеру;

– Первомайський агрегатний завод, характер виробництва зосереджений на виготовленні двигунів і турбін, їх ремонті та послугах з технічного обслуговування;

– Вінницький авіаційний завод, функціональна спеціалізація заводу – виробництво авіаційних двигунів та авіаційної техніки, будівництво повітряних і космічних летальних апаратів;

– Лубенський верстатобудівний завод, характер виробництва зосереджений на виготовленні різного виду верстатів, сільськогосподарської продукції, капітальному ремонті та модернізації верстатів та обладнання;

– Оршанський авіаремонтний завод, основними видами діяльності заводу є роботи з ремонту, модернізації та технічного обслуговування літальних апаратів, в тому числі й космічних, та їх двигунів;

– Вертольоти Мотор Січ, дана структурна одиниця товариства займається виробництвом повітряних та космічних летальних апаратів, виготовленням різноманітних електродвигунів та генераторів.

Середньооблікова чисельність штатних працівників товариства складає 24616 чоловік. Позаштатні працівники становлять 619 чоловік. Промислово-виробничий персонал за категоріями становить (на 2017 рік) рис. 2.1:

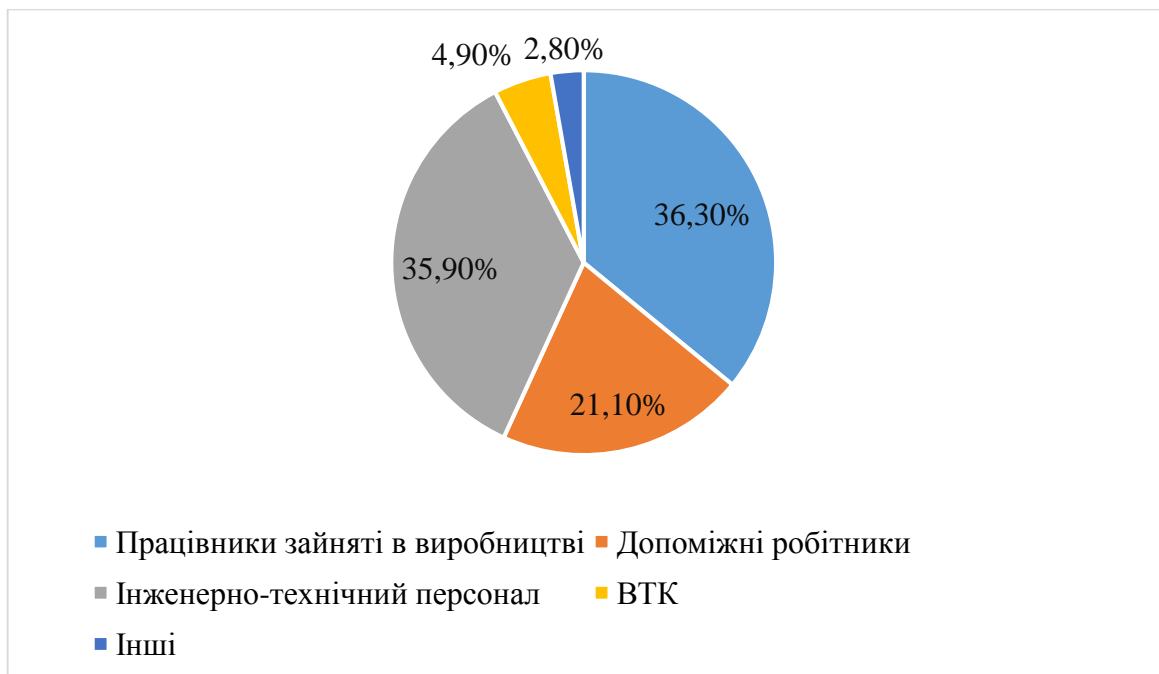


Рис. 2.1 Структура персоналу ПАТ «Мотор Січ» за категоріями за 2017 рік, %

Фонд оплати праці на підприємстві за 2017 рік складає 2327215, 9 тис. грн. Він значно збільшився в порівнянні з 2016 (1810673,7 грн.), зміни фонду оплати праці зумовлені збільшенням тарифів та окладів на підприємстві.

За показником освіти промислово-виробничого персоналу підприємство має такі дані: вищу освіту мають 35% працівників, середню-спеціальну – 20,6%, професійно-технічну – 19,9% та середню – 24,5%. Вікова структура

персоналу товариства представлена на рис. 2.2:

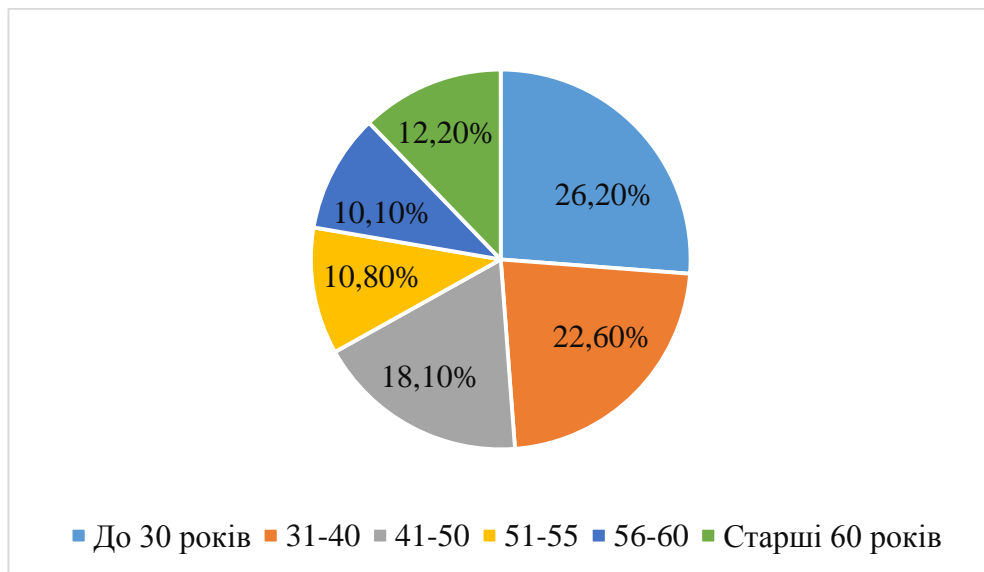


Рис. 2.2 Вікова структура персоналу на ПАТ «Мотор Січ» за 2017 рік, %

ПАТ «Мотор Січ» є учасником таких об'єднань підприємств (станом на 31.12.2017 року): консорціум «Газотранспортні технології», корпорація «Науково-виробниче об'єднання «О. Івченко»».

Галузь виробництва ПАТ «Мотор Січ» – авіаційна промисловість. Основними видами діяльності підприємства є – виготовлення електротехнічних машин, обладнання та апаратури, виконання ремонтних робіт по вертольотах, цивільних літаках, авіаційних двигунах та їх обладнання. Основною продукцією підприємства є авіаційні двигуни різних типів та модифікацій.

За структурою реалізованої продукції (на 2017 рік) авіадвигуни серійні становлять 58,2%, авіадвигуни ремонтні 17,1%, вертолітна техніка 6,5%, продукція загально-технічного призначення та товарів народного споживання 5,5% та інша авіатехніка представлена 12,7%. Дохід від реалізації продукції, робіт та послуг становив (на 2017 рік) 14 млрд 596,3 млн. грн., де частка експорту від реалізованої продукції була представлена у вигляді 87,7%.

Основними країнами-контрагентами з якими підприємство співпрацює, щодо експорту продукції є:

- Китай;
- Індія;
- Алжир;
- ОАЕ;
- США;
- В'єтнам;
- Чехія.

Також ПАТ «Мотор Січ» активно співпрацює з країнами Південно-Східної Азії, Африки, Близького Сходу, Латинської Америки та країни СНД.

Основу експорту складають контракти на: поставку авіаційних двигунів різних типів та модифікацій, на роботи з капітального та середнього ремонту авіаційних двигунів, на поставку запасних частин до авіадвигунів, нестандартного обладнання, спеціального технологічного оснащення та технічної документації.

Також експорт становлять, надходження грошових коштів по довгостроковим контрактам, пов'язаних з поставками авіадвигунів та їхніх запчастин, з роботам з ремонту та обслуговування авіаційних двигунів та газотурбінних приводів, роботи з ремонту вертольотів та головних вертолітних редукторів, з країнами-партнерами (Німеччиною, Словаччиною, Хорватією, Латвією, Канадою, Бангладеш, Перу, Угандою, Сінгапуром, Ефіопією, Єгиптом.

Найбільшими споживачами продукції ПАТ «Мотор Січ» на українському ринку були: Міністерство Оборони України, АК «Українські вертольоти» (м. Київ), ДП Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон» (м. Конотоп).

Для освоєння нових ринків збуту та розширення присутності на ринку підприємство створює свої представництва в таких країнах: Індія, Китай, Алжир, ОАЕ, Бангладеш, США, Перу та Бразилія.

Представництва проводять маркетингові дослідження, рекламну роботу, здійснюють пошук нових споживачів продукції, беруть участь в тендерах на

поставку продукції профілю підприємства, що проводяться державними організаціями різних країн.

Характеристика господарсько-фінансового стану підприємства

На підставі балансів підприємства за 2016–2018 роки (Додаток А, Dodatok Б), здійснимо аналіз внутрішнього середовища підприємства – ПАТ «Мотор Січ» (табл. 2.1– 2.5):

Таблиця 2.1

Аналіз майнового стану ПАТ «Мотор Січ» за 2016 – 2018 рр.

Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	кін 2016	кін 2017	Відх.	кін 2018	Відх
Коефіцієнт зносу основних засобів	зменш.	$\frac{\text{ф.1 р.1012}}{\text{ф.1 р.1011}}$	0,37	0,38	0,01	0,40	0,02
Коефіцієнт гідності основних засобів	збільш.	$1 - \left(\frac{\text{ф.1 р.1011}}{\text{ф.1 р.1012}}\right)$	-1,66	-1,61	0,05	-1,5	0,11

Збільшення коефіцієнту основних засобів є негативним показником діяльності ПАТ «Мотор Січ», оскільки зростання показників за останні три роки на 0,03 свідчить про недостатнє оновлення основних засобів та погіршення матеріально-технічної бази підприємства.

Негативна тенденція збільшення показників коефіцієнтів зносу, що спостерігається за останні три роки все ще, не перевищує нормативне значення, що складає 0,5. Даний коефіцієнт показує величину зносу основних засобів та витрат на їх відшкодування.

Коефіцієнти придатності основних засобів, характеризуються стабільно тенденцією збільшення показників та показують збільшення частки основних фондів придатних до експлуатації. Хоча дана тенденція й має позитивний характер (збільшення на 0,05 в 2017 році та збільшення на 0,11 в 2018 році), вона все ще менше нормативного значення >0 .

Таблиця 2.2

Аналіз ліквідності ПАТ «Мотор Січ» за 2016 – 2018 рр.

Показник	Норм. знач	Формула розрахунку	кін 2016	кін 2017	Відх.	кін 2018	Відх.
Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності	1-2	ф. 1 (р. 1300 – р. 1095)/ф. 1(р. 1695 + р. 1700 + р. 1520 + р. 1521 + р. 1525 + р. 1526)	2,74	2,87	0,13	3,57	0,7
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7-0,8	ф. 1 (р. 1195 – р. 1101 – р. 1102 – р. 1110 – р. 1190) /ф. 1(р. 1695 + р. 1700 + р. 1520 + р. 1521 + р. 1525 + р. 1526)	0,89	1,11	0,22	0,97	-0,14
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	ф. 1 (р. 1160 + р. 1165)/ф. 1(р. 1695 + р. 1700 + р. 1520 + р. 1521+ р. 1525 + р. 1526)	0,44	0,37	-0,07	0,25	-0,12

Аналіз ліквідності ПАТ «Мотор Січ» показав відхилення деяких коефіцієнтів від нормального значення.

Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності показує достатність оборотних запасів, тобто активів підприємства для погашення своїх боргових зобов'язань. На ПАТ «Мотор Січ» цей показник перевищує норму, проте підприємство належить до того типу організацій, в оборотних активах яких велика частка товарно-матеріальних запасів, тож для них незначне перевищення норми не є критичним.

Показники коефіцієнту швидкої ліквідності також майже в межах норми, що показує високу платоспроможність підприємства, характеризує його здатність погасити короткострокові зобов'язання швидко ліквідними грошовими коштами та цінними паперами.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності перевищував нормативне значення в 2016 – 2017 рр., проте мав позитивну тенденцію до зменшення. В 2018 році коефіцієнт перебуває в межах норми (0,25), що свідчить про ефективну політику управління фінансами на підприємстві та показує яка частина короткострокових зобов'язань підприємства може бути погашена грошовими коштами негайно.

Аналіз фінансової стійкості ПАТ «Мотор Січ» за 2016 – 2018 рр.

Показник	Норм. знач	Формула розрахунку	кін 2016	кін 2017	Відх.	кін 2018	Відх.
Коефіцієнт фінансової автономії	збільш, критичне знач. 0,5	ф. 1 р. 1495/ ф. 1 р. 1900	0,65	0,66	0,01	0,72	0,06
Коефіцієнт фінансової залежності	зниж, критичне знач. 2	ф. 1 р. 1900/ ф. 1 р. 1495	1,55	1,51	-0,04	1,38	-0,13
Коефіцієнт фінансового ризику	$\geq 0,5$, критичне знач. 1	ф. 1 (р. 1595 + р. 1695 + р. 1700)/ ф. 1 р. 1495	0,55	0,51	-0,04	0,38	-0,13
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$> 0,1$	ф. 1 (р. 1195 – р. 1695)/ ф. 1 р. 1695	2,21	2,53	0,32	3,48	0,95
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 , збільш.	ф. 1 (р. 1495 – р. 1095)/ ф. 1 р. 1495	0,58	0,61	0,03	0,61	0
Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	0,6	ф. 1 (р. 1500 + р. 1505 + р. 1510 + р. 1515) /ф. 1 р. 1095	0,35	0,31	-0,04	0,27	-0,04
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,4	ф. 1 (р. 1500 + р. 1505 + р. 1510 + р. 1515) /ф. 1(р. 1495 + р. 1500 + р. 1505 + р. 1510 + р. 1515)	0,12	0,11	-0,01	0,09	-0,02
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,6	ф. 1 р. 1495 /ф. 1(р. 1495 + р. 1500 + р. 1505 + р. 1510 + р. 1515)	0,88	0,89	0,01	0,91	0,02

Збільшення коефіцієнту фінансової автономії ПАТ «Мотор Січ» на 0,01 та 0,06 відображає збільшення частки власних коштів у всій сумі коштів організації. Збільшення даного показника означає покращення фінансової стійкості підприємства та посилення його незалежності від кредиторів.

Коефіцієнт фінансової залежності перебуває в межах норми та показує, що 1,38 одиниць сукупних джерел припадає на одиницю власного капіталу (за 2018 рік). Значення коефіцієнту фінансового ризику 0,38 за 2018 рік (нормативне значення $\geq 0,5$) свідчить про те, що довгострокові пасиви підприємства представлені лише власним капіталом. Показники коефіцієнтів забезпеченості власними оборотними засобами та маневреності власного капіталу перебувають в межах норми, тобто власні оборотні кошти підприємства використовуються ефективно.

Зменшення коефіцієнтів структури покриття довгострокових вкладень та довгострокового залучення позикових коштів на 0,04 та 0,02 відповідно, показує зменшення частки довгострокових позик у стабільних джерелах фінансування. Зниження коефіцієнту фінансової незалежності капіталізованих джерел показує зменшення відсотка власного капіталу в капіталізованих джерелах.

Таблиця 2.4

Аналіз ділової активності ПАТ «Мотор Січ» за 2016 – 2018 рр.

Показник	Норм. знач	Формула розрахунку	кін 2016	кін 2017	Відх.	кін 2018	Відх.
Коефіцієнт оборотності активів	збільш.	$\text{ф. 2р. 2000} / \frac{1}{2} \text{ ф. 1(р. 1300(гр. 3) + р. 1300(гр. 4))}$	0,46	0,56	0,1	0,42	-0,14
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільш.	$\text{ф. 2р. 2000} / \frac{1}{2} \text{ ф. 1(р. 1615(гр. 3)) + р. 1615(гр. 4)}$	17,6	25,4	7,8	18	-7,4
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільш.	$\text{ф. 2р. 2000} / \frac{1}{2} \text{ ф. 1}(\sum(\text{р. 1125} - \text{р. 1155(гр. 3)}) + \sum(\text{р. 1125} - \text{р. 1155(гр. 4)}))$	11,9	5,3	-6,6	11,4	6,1
Строк погашення дебіторської заборгованості (днів)	зменш.	кількість днів в періоді/к – т 4.3	30,6	68,7	38,1	32,1	-36,6

Продовження таблиці 2.4

Строк погашення кредиторської заборгованості (днів)	зменш.	кількість днів в періоді/ к – т 4.2	20,8	14,4	-6,4	20,3	5,9
Коефіцієнт оборотності запасів	збільш.	$\text{ф. 2р. 2050/ 1/2 * ф. 1}(\sum(\text{р. 1100} - \text{р. 1110}(\text{гр. 3})) + \sum(\text{р. 1100} - \text{р. 1110}(\text{гр. 4}))$	0,32	0,47	0,15	0,44	- 0,03
Строк оборотності запасів (днів)	зменш.	кількість днів в періоді/ к – т 4.6	1143,8	776,6	- 367,2	829,5	52,9
Тривалість операційного циклу (днів)	зменш.	к-т.4.4+к-т.4.7	1174,4	845,3	- 329,1	861,6	16,3
Тривалість обороту оборотних засобів (днів)	зменш.	к-т.4.4+к-т.4.5+к-т.4.7	1195,2	859,7	- 335,5	881,3	21,6
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	збільш.	$\text{ф. 2р. 2050/ 1/2 ф. 1}(\text{р. 1010}(\text{гр. 3}) + \text{р. 1010}(\text{гр. 4}))$	0,69	0,99	0,3	1,02	0,03

Незначне зменшення коефіцієнтів оборотності активів та оборотності кредиторської заборгованості у 2018 році показує зниження швидкості обороту сукупного капіталу та зниження швидкості оплати заборгованості підприємства. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості означає, кількість разів за рік, коли обернулися кошти, вкладені в розрахунки підприємства. Збільшення коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості у 2018 році на 6,1 вказує на те, що підприємство стало швидше одержувати оплату по розрахунках. Строк погашення дебіторської заборгованості мав різну динаміку за останні роки, в 2017 році він значно зріс (на 38,1), але в 2018 році підприємство значно зменшила цей показник (на 36,6), що означає зменшення періоду погашення заборгованості клієнтами підприємства. Строк погашення кредиторської заборгованості мав навпаки негативне значення, зріс у 2018 році на 5,9, що свідчить про збільшення фінансів підприємства за рахунок кредитів.

Показники оборотності запасів перебувають в межах норми і свідчать про ефективність політики управління запасами. Тривалість операційного циклу значно зменшилася порівняно з 2016 роком (у 2016 – 1174,4 днів, у 2018 році – 861,6 днів), що є позитивною тенденцією так як свідчить про зменшення періоду протягом якого сировина та матеріали набувають грошової форми. Тривалість обороту оборотних засобів також значно зменшилася порівняно з 2016 роком (у 2016 – 1195,2 днів, у 2018 році – 881,3 днів), що є позитивним ефектом, так як означає зменшення кількості ресурсів необхідних для фінансування оборотних активів підприємства. Позитивна тенденція постійного збільшення коефіцієнту оборотності основних засобів (фондовіддачі) свідчить про ефективну політику використання основних засобів та показує скільки товарів виготовлено із залученням кожної гривні основних засобів.

Таблиця 2.5

Аналіз рентабельності ПАТ «Мотор Січ» за 2016 – 2018 рр.

Показник	Норм. знач	Формула розрахунку	кін 2016	кін 2017	Відх.	кін 2018	Відх.
Рентабельність сукупного капіталу	>0, збільш.	ф. 2р. 2290/ф. 1р. 1900	0,11	0,15	0,04	0,06	-0,09
Рентабельність власного капіталу	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/ф. 1р. 1495	0,12	0,16	0,04	0,06	-0,10
Валова рентабельність продажів	>0, збільш.	ф. 2р. 2090/ф. 2р. 2000	0,60	0,56	-0,04	0,40	-0,16
Операційна рентабельність продажів	>0, збільш.	ф. 2р. 2190/ф. 2р. 2000	0,33	0,36	0,03	0,14	-0,22
Чиста рентабельність продажів	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/ф. 2р. 2000	0,19	0,21	0,02	0,10	-0,11
Валова рентабельність виробництва	>0, збільш.	ф. 2р. 2090/ф. 2р. 2050 * 100%	150,1%	127%	-23,1%	68%	-59%

Продовження таблиці 2.5

Чиста рентабельність виробництва	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/ф. 2р. 2050 * 100%	47%	46%	-1%	17%	-29%
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/(1/2/ф. 1(р. 1495(гр. 3) + р. 1495(гр. 4))	0,13	0,18	0,05	0,06	-0,12
Коефіцієнт рентабельності активів	>0, збільш.	ф. 2р. 2350 / (1/2 ф. 1(р. 1300(гр. 3) + р. 1300(гр. 4))	0,09	0,11	0,02	0,04	-0,07
Коефіцієнт рентабельності продукції	>0, збільш.	ф. 2(р. 2190 + р. 2180 – р. 2120)/ ф. 2(р. 2050 + р. 2130 + р. 2150)	0,75	0,72	-0,03	0,28	-0,44

Показники рентабельності сукупного та власного капіталу, хоча й перебувають в межах норми мають в 2018 році тенденцію до зниження, що свідчить про зниження ефективності інвестицій, вкладених у власний капітал та зменшення їх окупності. Також зберігається тенденція до зниження коефіцієнтів валової рентабельності продажів, операційної та чистої рентабельності продажів. В порівнянні з 2017 роком у 2018 ці коефіцієнти знизились на 0,16, 0,22 та 0,11 відповідно, що свідчить про зниження ефективності виробничої діяльності ПАТ «Мотор Січ» та ефективності його політики ціноутворення.

Зменшення показника валової рентабельності виробництва у 2018 році, вказує на зменшення рівня прибутку з кожної гривні витрат, а зменшення показника чистої рентабельності виробництва вказує на зменшення рівня чистого прибутку, що припадає на гривню реалізованої продукції. Зниження коефіцієнту рентабельності власного капіталу вказує на зниження рівня прибутковості власного капіталу, а зниження коефіцієнту рентабельності активів, показує падіння попиту на продукцію товариства та перенагромадження активів. Коефіцієнт рентабельності продукції впав на

0,44, що свідчить про зниження ефективності господарської діяльності підприємства.

Загалом оцінюючи фінансовий стан ПАТ «Мотор Січ» можна дійти висновків, що підприємство не перебуває в кризовому стані. Більшість показників перебувають в межах норми. Спостерігається тенденція зменшення показників рентабельності підприємства, що може свідчити про зниження ефективності виробничої діяльності товариства та ефективності його політики ціноутворення.

2.2 Дослідження зовнішнього середовища ПАТ «Мотор Січ»

ПАТ «Мотор Січ» як і будь-яке інше підприємство залежить від умов зовнішнього середовища та безперервно взаємодіє з ним. Фактори зовнішнього середовища впливають на підприємство та його функціонування по-різному, через це можна виділити середовище прямого впливу, тобто мікросередовище та середовище непрямого впливу – макросередовище.

До мікросередовища можна віднести споживачів, конкурентів, постачальників, посередників, органи державної влади, законодавчі акти, фінансово-кредитні установи.

Як зазначалося вище основними споживачами продукції ПАТ «Мотор Січ» є:

- Міністерство Оборони України;
- АК «Українські вертольоти» (м. Київ);
- ДП Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон» (м. Конотоп).

Також підприємство підписало контракт в 2018 році на поставку серійних авіаційних двигунів АИ-450С для легкомоторних літаків компанії Diamond Aircraft Industries (Австрія). Ще одним підписаним контрактом товариства є контракт на поставку авіаційних двигунів АИ-25ТЛК з компанією China National Aero-Technology Import&Export Corporation (CATIC), котракт підписаний на 2018 рік та початок 2019 року.

Конкуренція на ринку авіабудування завжди залишалася та є великою, на сьогодні основним конкурентами ПАТ «Мотор Січ» на світовому ринку є такі компанії:

- Prat&Whitney (Канада);
- International Aero Engines (США);
- Rolls-Royce (Англія);
- CFM International (Франція та США);
- General Electric (США).

Дані компанії є найбільшими виробниками авіаційних двигунів у світі їх частка ринку за останні роки складає рис. 2.3:

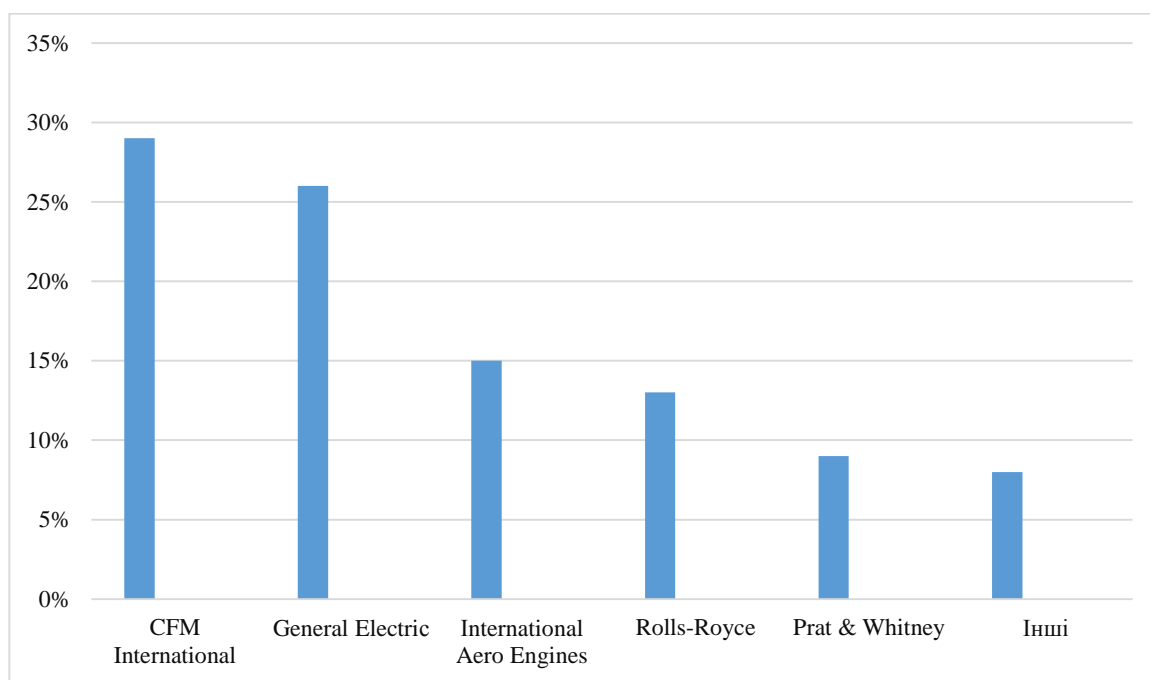


Рис. 2.3 Частка ринку світових лідерів з виробництва авіаційних двигунів за 2017 рік, % [97]

Як видно з наведеної вище діаграми лідерами на світовому ринку авіабудування є компанії CFM International (Франція та США) та General Electric (США), їм належить 29% та 26% ринку. Також значно долю ринку займають International Aero Engines (США) – 15%, Rolls-Royce (Англія) – 13% та Prat&Whitney (Канада) – 9%.

В виробництві газотурбінних двигунів основними конкурентами товариства на міжнародному ринку є:

- Solar Turbines (США);
- General Electric (США);
- Siemens AG (Німеччина);
- Rolls-Royce (Англія);
- MHPs (Японія).

Частка ринку цих компаній в останні роки наведена на рис. 2.4.:

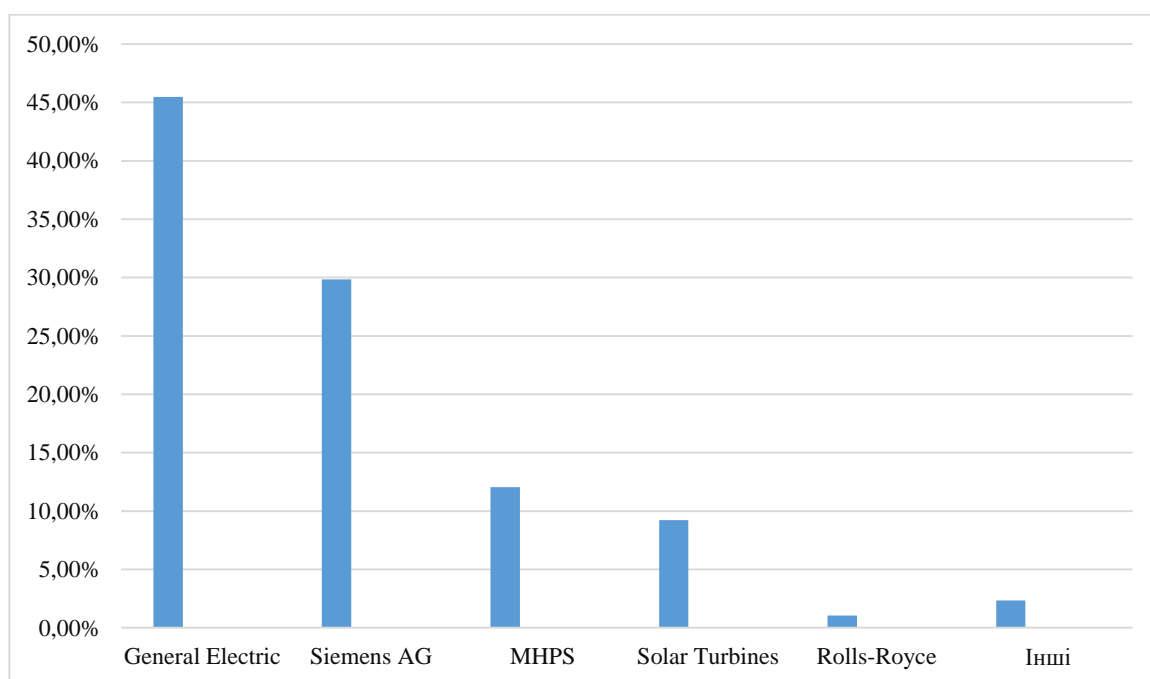


Рис. 2.4 Частка ринку світових лідерів по виробництву газотурбінних двигунів за 2017 рік, % [97]

Основними світовими лідерами у виробництві газотурбінних двигунів є General Electric (США) та Siemens AG (Німеччина), їм належить 45,48% та 29,84% ринку. Меншу частку займають компанії: MHPs (Японія) – 12,05%, Solar Turbines (США) – 9,22%, Rolls-Royce (Англія) – 1,06%.

До категорії постачальників відноситься всі підприємства, що займаються поставкою матеріально-технічних ресурсів на територію товариства. Номенклатура покупних матеріалів, сировини та обладнання на ПАТ «Мотор

Січ» складає більше 67,16 тисячі найменувань. Кількість постачальників з якими співпрацює підприємство складає близько 946 різноманітних підприємств України та всього світу.

Основними підприємствами з якими співпрацює товариство з питань постачання сировини та матеріалів є: ТОВ «ТД Запоріжсталь» м. Запоріжжя, ПАТ «Артемівський завод по обробці кольорових металів» м. Артемівськ, ПМП «Фірма «Демаркет Б-ХХ» м. Запоріжжя, ПрАТ «Волчанський агрегатний завод» м. Волчанск, ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» м. Дніпро, ТОВ НВП «Автоматизація технологій» м. Запоріжжя, ТОВ «Полюс-Н» м. Харків, ТОВ НВП «Теплоспай» м. Суми, ТОВ ПКП ГК «Мотор» м. Запоріжжя, ТОВ «ЕПК Україна» м. Запоріжжя, ПрАТ «Електропромислова компанія» м. Дніпро, ДП «Одеський авіаційний завод» м. Одеса, ПрАТ «Корпорація ФЕД» м. Харків, СНВП «Юпітер» м. Запоріжжя, ДП «Завод Рарід» м. Чернігів, ПАТ «Чернігівський завод радіоприладів» («ЧЕЗАРА») м. Чернігів, ТОВ «Електротехснаб» м. Запоріжжя, ТОВ «Юкун», м. Запоріжжя, ТОВ «ТД Реагент» м. Дніпро, НВК «Металург» м. Дніпро, ТОВ «Дніпровський завод спецтруб», ТД «Електросвармаш» м. Дніпро.

Також ПАТ «Мотор Січ» має представництво у Kailash Colony Community Centre, Zamrudrur, м. Нью-Делі. Одним з основних завдань даного представництва є закупівля матеріалів, агрегатів та обладнання на індійському ринку.

На ПАТ «Мотор Січ» діє система тендерних закупівель, що регулюється «Положенням про порядок організації роботи тендерної комісії при укладанні угод Управління закупок матеріалів та агрегатів» від 18.04.2004 року. Регулярно проводиться аналіз номенклатури матеріальних ресурсів, що підлягають закупівлі підприємством (в тому числі й через тендер). Результатом введення системи тендерних закупівель на підприємстві є посилення відповідальності постачальників по виконанню договірних зобов'язань та як наслідок покращення фінансової стабільності товариства.

Закони та державні установи напряму впливають на діяльність ПАТ

«Мотор Січ». Так як підприємство здійснює замовлення для Міністерства Оборони України та інших державних підприємств, в своїй діяльності воно керується Законом України «Про публічні закупівлі», що встановлює правила та організацію проведення тендеру.

Також підприємство здійснює експорт своєї продукції, що також регулюється відповідним законодавством. Підприємство регулярно зіштовхується з особливими вимогами встановленими законодавством України, що стосуються митного оформлення товарів, подачею відповідних документів та дозволів.

Фінансово-кредитні установи виконують функції кредитно-розрахункового та касового обслуговування, проводять операції з цінними паперами, інвестиційним кредитуванням та проектним фінансуванням. В цій сфері ПАТ «Мотор Січ» активно співпрацює з ПАТ «Мотор-Банк», що забезпечує виконання усіх необхідних видів розрахунків для підприємства вже понад 12 років.

Захист товариства від різноманітного виду ризиків забезпечується формуванням відповідних довгострокових контрактів зі страховими компаніями, однією з яких є ПАТ СК «Мотор-Гарант».

До посередників належать різноманітні організації, або окремі фізичні особи (підприємці), що забезпечують реалізацію продукції підприємства-виробника, проводять різноманітні маркетингові дослідження, заходи з реклами та ін.

До макросередовища входять фактори, що впливають на організацію опосередковано. До основних факторів макросередовища відносять:

- економічні фактори;
- політичні фактори;
- науково-технологічні;
- соціокультурні;
- екологічні.

Загальний стан економіки України та невизначеність економічного

середовища в майбутньому сильно впливають на функціонування ПАТ «Мотор-Січ» та машинобудівних підприємств загалом. Вплив економічних факторів на діяльність підприємства виражається в:

1) низькому платоспроможному попиту на внутрішньому ринку;

Через нестабільну економічну ситуацію в країні, платоспроможність вітчизняних покупців авіаційної техніки значно скоротилася, багато підприємств закрито або скоротило обсяги закупівель.

2) неконтрольовані збільшення цін на товари та послуги, що належать до природних монополій, наприклад енергоресурси, вода, сировина;

3) несприятливе бізнес-середовище, що проявляється складнощами на отримання різноманітних дозволів, постійних змінах законодавства (через що підприємство має переналаштовувати весь організаційний процес та витратити багато коштів та часу), високих ставках оподаткування;

4) невеликі обсяги іноземних інвестицій у галузь машинобудування, що пов'язані з несприятливим інвестиційним кліматом в країні (корупцією, великим податковим тягарем та ін.);

5) високому рівні матеріало- та енергоємної продукції, що значно впливає на діяльність підприємства, через високі ціни на енергоносії та сировину.

Вплив політичних факторів сильно відображається на діяльності підприємства через нестабільність політичного середовища, що спричинює відтік капіталу від галузей, що потребують довгострокового фінансування (таких як авіаційна промисловість).

Військові дії на сході України, також вплинули на діяльність товариства, багато підприємств-партнерів, що знаходилися на цій території значно постраждали, через що співпраця скоротилася або зовсім зникла. Збільшилася кількість замовлень авіадвигунів на потреби армії, що збільшило обороти підприємства та підштовхнуло до впровадження нових моделей та розробок.

Укладення угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом (підписання і економічної і політичної частини) відкрили для товариства нові

ринки збуту своєї продукції. Завдяки укладенню угоди відбулося усунення технічних бар'єрів між Україною та Європейським Союзом, що полегшило доступ ПАТ «Мотор-Січ» до європейського ринку.

Науковий прогрес та постійні інновації та розробки збільшують частку наукоємної продукції в авіаційній промисловості. Науково-технологічні фактори впливають на діяльність підприємства здебільшого таким чином:

1) зменшення частки ручної праці через впровадження нових технологій та автоматизації виробництва;

2) заміна або перепідготовка кадрів, що виникає через автоматизацію виробництва і таким чином зникнення одних професій та появою інших;

3) закупівля нового обладнання для потреб виробництва, що забезпечує більш високу якість продукції та зменшує тривалість виробничого циклу (наприклад, у 2015 році підприємство закупило нові обробні центри, шліфувальні верстати ESSM 500, трубозгинальні верстат, обладнання для протипирування 3D Systems, комплектні системи управління для обробних центрів та верстатів, високоточні токарні верстати типу СТМ 161 та ін.).

Соціокультурні фактори формуються у рамках конкретного суспільства та стосуються ставлення людей до конкретних суспільних інститутів, культури, цінностей, природи, ставлення до самих себе та ін. Тому в кожній країні та регіоні вони мають свої особливості та відмінності. Вплив цих факторів на ПАТ «Мотор-Січ» відобразився в:

– зменшенні чисельності працівників робочих спеціальностей, через низьку заробітну плату та низького престижу процесій;

– відтік висококваліфікованих спеціалістів закордон;

– наявність кваліфікованих ІТ-спеціалістів на ринку праці, зростання конкуренції в цьому секторі;

– великі можливості в перекваліфікації, перепідготовці кадрів, що надаються державною службою зайнятості та іншими організаціями.

Так як екологічні проблеми все гостріше постають в сучасному суспільстві, значимість екологічних факторів постійно зростає. В

підприємницькій діяльності екологічні аспекти можуть проявлятися: у вигляді неконтрольованих викидів у навколишнє середовище забруднюючих та отруйних речовин, безпечності випущеної продукції та її придатності до утилізації, обсягам використання енергоресурсів, безпечності виробництва для працівників та ін.

ПАТ «Мотор-Січ» активно приймає участь у виконанні екологічних програм Запорізького регіону, що направлені на охорону навколишнього середовища та раціональне використання ресурсів. На підприємстві повністю відсутній викид недостатньо очищених стоків, також на підприємстві діє п'ять різноманітних установок по регенерації забрудненого ацетону та регенерації бензину, що дозволяє повторно використовувати частину цих речовин у виробничому процесі. Товариство постійно здійснює озеленення навколишніх територій та своєчасно сплачує екологічні внески до міського бюджету.

Взаємозв'язок факторів зовнішнього середовища, їх динамічність та рухомість постійно впливають на ПАТ «Мотор-Січ». Складність впливу, на підприємство, цих факторів зумовлена їх кількістю та різноманітністю наслідків впливу, що можуть мати як позитивний так і негативний ефект. Основними негативними наслідками даних факторів є несприятливе бізнес-середовище та відтік робочої сили. Позитивний ефект спостерігається в збільшенні частки наукоємної продукції та модернізації виробництва, поява нових ринків збуту, впровадженні екологічних програм на підприємстві.

2.3 Аналіз постачальників ресурсів на ПАТ «Мотор Січ»

Виробництво авіаційних двигунів є високотехнологічним процесом. Авіаційні двигуни складаються в основному з металічних компонентів, хоча останнім часом деякі деталі замінюють пластмасою. Для деталей конструкцій, каркасів двигунів, частин компресорів використовують різноманітні сплави з титану та алюмінію. Для термостійких та витривалих від дії корозії частин

авіадвигунів використовуються сплави хрому, нікелю та кобальту. Інші частини авіадвигунів виготовлюються з різноманітних марок сталі.

Аналіз провідних світових та вітчизняних постачальників сталі та сплавів для ПАТ «Мотор Січ» наведено нижче.

Tata Steel Group – це друга по розмірам компанія з виготовлення сталі в Європі. Tata Steel є індійським підприємством, що має виробничі потужності і в Індії, Великій Британії та Нідерландах, компанія входить до Tata Group. Підприємство постачає сталь та супутні послуги для автомобільних, будівельних, енергетичних, аерокосмічних та авіаційних ринків у всьому світі. Вся потужність виробництва сирової сталі на підприємстві складає близько 28 мільйонів тон, а кількість персоналу перевищує 80 000 чоловік. Підприємство співпрацює з такими світовими лідерами по виробництву авіаційної техніки: Pratt&Whitney (Канада), Rolls-Royce (Англія), General Electric (США).

ArcelorMittal – велика металургійна компанія, що є лідером з виробництва сталі у світі. Головний офіс підприємства знаходиться в Люксембурзі, компанія має виробничі потужності в 60 країнах світу та налічує близько 232 000 співробітників. Підприємство виготовляє 10% всієї світової сталі та реалізовує свою продукцію в 160 країн світу. В 2005 році ArcelorMittal приватизував українське підприємство «Криворіжсталь» (Кривий Ріг).

POSCO – корейська сталеливарна компанія, що в 2017 році займала перше місце по обсягам виробленої сталі. Основу виготовленої продукції складає сталь (виробництво метало прокату та інших виробів зі сталі). Близько 61% відсотка всієї виробленої продукції йде на експорт, де на Європу припадає – 8,5%. POSCO має виробничі потужності не лише в Кореї, а й у Китайській Народній Республіці, В'єтнамі, Індонезії. Компанія має 139 іноземних представництв, в тому числі і в Україні.

Nippon Steel&Sumitomo Metal Corporation – японська сталеливарна корпорація, третя за обсягами виробництва в світі. Основу виробництва складає: виготовленні та обробка сталі (виробництво метало прокату, труб, стрижнів, сталевих деталей), інженерні конструкції та будівництво, хімічна

продукція. Виробничі потужності підприємства знаходяться в Китайській Народній Республіці, Республіці Корея, Індії, Німеччині, Польщі, Індонезії, Бразилії, Нідерландах, Сполучених Штатах Америки, Австралії, Тайвані та Україні.

Загалом обсяги продажів вищенаведених підприємств за 2017 рік наведено на рис. 2.5:

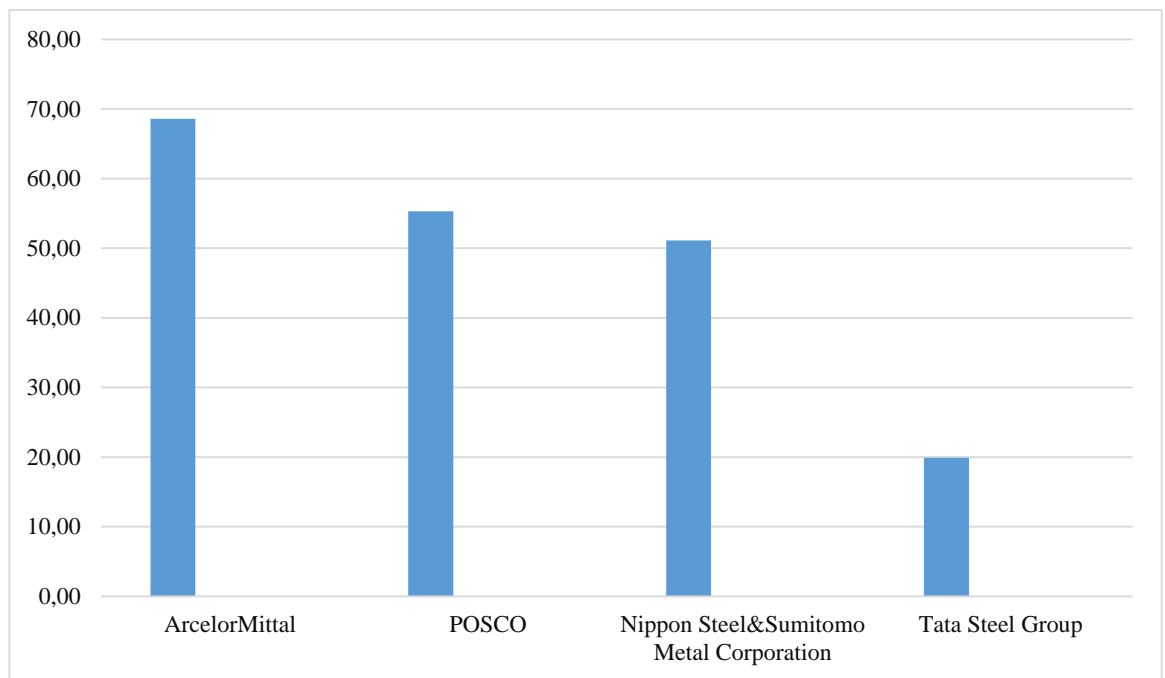


Рис. 2.5 Обсяги продажів основних постачальників сталі за 2017 рік у млрд. дол.[97]

На основі вище наведених даних можна сказати, що лідером за обсягами продажів у світі є ArcelorMittal – 68,6 млрд. дол. Менші показники мають Nippon Steel&Sumitomo Metal Corporation та POSCO, що мають 55,3 млрд. дол. та 51,1 млрд. дол. Значно менші показники є в Tata Steel Group – 19,9 млрд. дол., проте на європейському ринку компанія є лідером.

На вітчизняному ринку одним з провідних виробників сталі є ПАТ «Запоріжсталь», що спеціалізується на виробництві чавуну, сталі та листового прокату. Частка експорту з всієї випущеної продукції складає 76%, основою експорту даного підприємства є холоднокатаний сталевий лист у рулонах. На

підприємстві працює більше 13 000 чоловік. ПАТ «Запоріжсталь» входить до групи Метінвест. Продукція постачається в більш ніж 50 країн світу, основними споживачами продукції підприємства на зовнішньому ринку є Туреччина, Філіппіни, Китай, Ізраїль, Малайзія, Італія, Польща, США та Йорданія.

Як вже зазначалося вище для термостійких та витривалих від дії корозії частин авіадвигунів використовуються сплави нікелю, для деталей конструкцій, каркасів двигунів, частин компресорів використовують різноманітні сплави з алюмінію, на українському ринку основним постачальником цих сплавів є ПАТ «Артемівський завод по обробці кольорових металів» (м. Артемівськ).

ПАТ «Артемівський завод по обробці кольорових металів» є одним з найбільших виробників в Україні прокату кольорових металів та сплавів міді, нікелю та цинку. Продукція підприємства постачається в промисловим підприємствам України, але йде на експорт в країни СНД, Угорщину, Польщу, Німеччину, Македонію, Турцію, Грецію та Китай.

Виробництво авіадвигунів та запасних частин до них потребує спеціального технічного оснащення на підприємстві, наявності відповідного обладнання та устаткування. ПАТ «Мотор Січ» постійно оновлюю свою матеріально-технічну базу на підприємстві (в 2017 році на оновлення основних засобів було витрачено 611,1 млн грн) і співпрацює з багатьма вітчизняними та іноземними постачальниками технічних ресурсів. Аналіз постачальників по останнім закупівлям обладнання наведено нижче.

1. Придбання підприємством обробних центрів HORIZON 110. Виробник: Horizon Aviation&Machining, 11267 N 132nd Ave #110, Surprise, AZ 85379, США.

Horizon Aviation & Machining – це американський виробник координаційно-вимірювальних машин, обладнання для обробки та оздоблювання. Підприємство виконує замовлення як для авіаційної так і для медичної, наукової та комерційної галузі.

Horizon Aviation&Machining використовує найновіше програмне забезпечення для проектування та програмування машин. Програмне забезпечення на підприємстві типу 3-D моделювання (NX-Unigraphics), дає можливість побачити 3-мірний вигляд майбутніх деталей. Підприємство використовує програмне забезпечення для кодування машин типу Smart-CAM і Gibb-CAM та на їх базі створює власне програмне забезпечення для кодування машин.

2. Закупівля товариством комплектних системи управління Siemens для обробних центрів та верстатів. Призначення систем – установка датчиків та супутніх механізмів для управління технологічними процесами на виробництві.

Siemens AG – німецький концерн, що займається виробництвом техніки та обладнання для різних галузей промисловості, транспорту та зв'язку. Головні офіси розташовані в Берліна та Мюнхені.

Продукція німецького концерну представлена в багатьох сферах серед них:

- електротехніка;
- електроніка;
- енергетика;
- машинобудування;
- програмне забезпечення та системи автоматизації;
- медицина;
- зв'язок;
- світлотехніка.

Підприємство має свої представництва в 190 країнах світу, в тому числі і в Україні (м. Київ), з загальною кількістю працівників понад 379 000 чоловік. Виробничі потужності підприємства складають 285 підприємств, що розміщені в країнах Європейського союзу, Бразилії, Китаї та Індії.

Загальний дохід підприємство від усіх підрозділів за 2014-2018 роки подано на рис. 2.6:

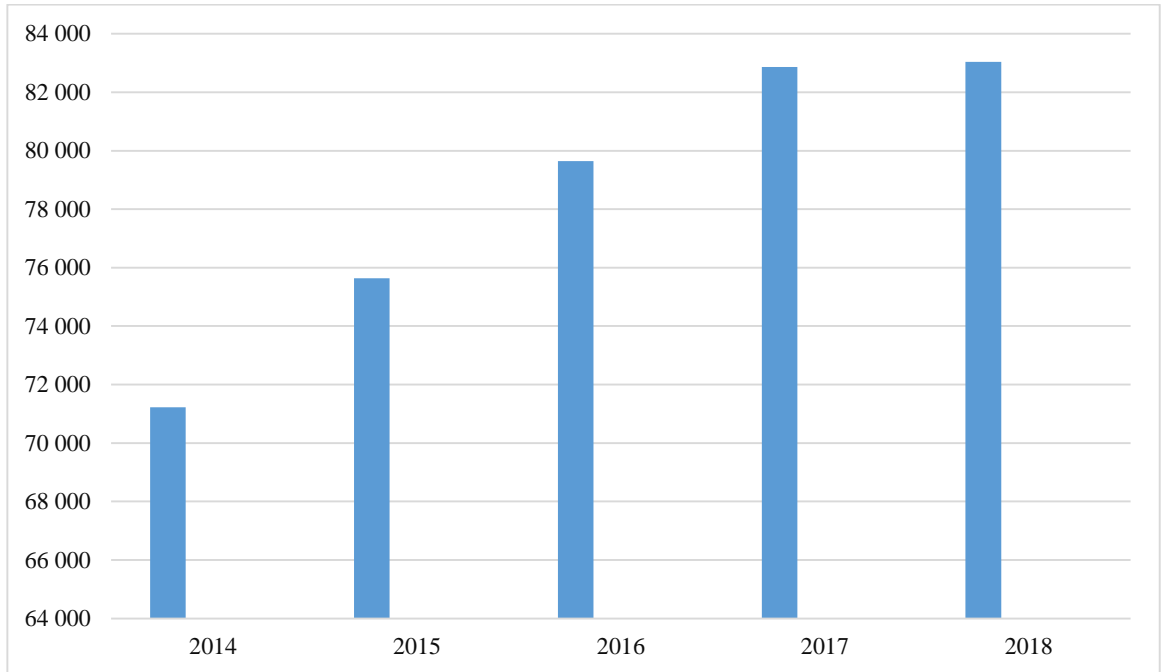


Рис. 2.6 Доходи концерну Siemens AG за 2014 – 2018 рр. у млрд. євро[97]

Дана діаграма показує, що підприємство має стабільно високі обсяги доходів, що щороку збільшуються.

3. Закупівля підприємством трубозгинальних верстатів Silfax компанії Nunalliance.

Nunalliance: 5 Chemin des Eclapons, 69390 Vourles, Франція. Компанія Nunalliance займається розробкою та виробництвом верстатів для формування та згинання труб, проволочи та штрипсу. Підприємство було сформоване в результаті злиття трьох компаній Macsoft, Latour, Satime.

Компанія Nunalliance займається виготовленням обладнання для авіаційної, комічної та автомобільної промисловості.

До асортименту випускаємої продукції входять стандартні верстати з розробленими індивідуальними системами. Підприємство випускає не лише окремі верстати, а й автоматизовані лінії. Окрім виготовлення верстатів на підприємстві проводиться розробка програмного забезпечення до них.

Виробничі потужності Nunalliance розташовані в п'яти французьких

містах, також підприємство має сім центрів розробки та удосконалення технологій в інших країнах.

4. Придбання товариством зубооброблювального обладнання фірм Gleason і GearSpect.

Gleason Corporation є великим виробником зубооброблювального обладнання, що розташований у місті Рочестер, Нью-Йорк, США. Gleason Corporation спеціалізується на виготовленні виробничих систем для усіх типів зубчатих коліс, що також включає програмне забезпечення, верстати та обладнання, контрольно вимірювальні машини, системи автоматизації та пластикові зубчасті колеса.

Підприємство виготовляє зубооброблювальне обладнання для багатьох галузей, серед яких: медицина, автомобілебудування, гірнична промисловість, енергетика, авіація та аерокосмічна промисловість.

Виробничі потужності корпорації розташовані у Сполучених Штатах Америки, Великобританії, Індії, Німеччині та Китаї, також корпорація має свої офіси в Бразилії, Швейцарії та Японії.

GearSpect Group – є чеською інжиніринговою компанією, що займається виробництвом зубовимірювальних приладів та зубооброблювальних верстатів.

GearSpect Group була заснована у 2010 році, до складу цієї компанії увійшли такі підприємства: Strojírna Gearspect, Gearspect USA, Gearspect India, Strojexport Slovakia, Gearspect QC та Gearspect Bevel.

Продукція представлена різними моделями обкатувальних та профільних шліфувальних верстатів для зубчастих вінців, обкатувальними фрезерними верстатами, фрезерними і шліфувальними верстатами для виробництва спіральних конічних зубчастих вінців, порталними центрами, карусельними токарними верстатами та універсальними круглошліфувальними верстатами. Компанія постачає свою продукцію в основному для автомобілебудування та оборонної промисловості.

Продукція експортується в країни Європи, Південно-Східної Азії та

США, компанія має свої представництва в Україні, Білорусі, Південній Кореї, Китаї, Індії, Турції, США, Франції, Німеччині та Бразилії.

5. Закупівля ПАТ «Мотор Січ» високовакуумних печей компанії Seco/Warwick.

Seco/Warwick Group – міжнародна компанія з головним офісом у м. Свободзін (Польща), що займається розробкою, виготовленням технологій та обладнання для термообробки.

Продукція підприємства використовуються в автомобілебудування, аерокосмічній промисловості, медицині, авіації, енергетичному секторі, в тому числі в виробництві ядерної та вітрової енергії, виготовленні сталі, титану, алюмінію та ін.

Номенклатура продукції Seco/Warwick представлена: вакуумним пристроями, системами термічної обробки, високовакуумних печами, атмосферним печами та ін.

Загалом до Seco/Warwick Group входить десять компаній, виробничі потужності підприємства розташовані в Польщі, США та Китаї. Продукція експортується в більш ніж 70 країн світу.

В розділі «Організація відтворення основних та оборотних засобів ПАТ «Мотор Січ»» можна дійти таких висновків:

1. Загалом ПАТ «Мотор Січ» характеризується стійким фінансовим становищем та має гарні перспективи на майбутнє. Підприємство постійно розширює свої ринки збуту та має достатню науково-дослідну базу для нових розробок та покращень асортименту продукції.

2. ПАТ «Мотор Січ» функціонує у достатньо динамічному зовнішньому середовищі, що постійно впливає на діяльність підприємства, виступаючи своєрідним постачальником інформаційних ресурсів. Інформація, що надходить від конкурентів, споживачів, посередників, органів державної влади та фінансово-кредитних установ обробляється та використовується підприємством для налагоджування співпраці з партнерами, вдосконалення виробничого процесу, оптимізації логістичних ланцюгів тощо. Фактори

макросередовища забезпечують інформацією про загальний стан країни та регіону, що також дуже важливо для функціонування будь-якого підприємства.

3. Оцінюючи діяльність ПАТ «Мотор Січ» в секторі забезпечення матеріально-технічних ресурсів, можна дійти висновку, що підприємство веде активну співпрацю з іноземними та вітчизняними постачальниками сировини та обладнання. Багато українських підприємств забезпечують функціонування ПАТ «Мотор Січ», поставками своєї продукції, основу номенклатури закупівель становить сировина та технічне оснащення для авіадвигунів. Імпортні закупівлі також мають місце в забезпеченні підприємства матеріально-технічними ресурсами. Товариство закуповує значну частину сталі та різноманітного обладнання у світових виробників, що давно зарекомендували себе на ринку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ТА ОБОРОТНИХ ЗАСОБІВ ПАТ «МОТОР СІЧ»

3.1 Визначення оптимальних постачальників матеріальних ресурсів на ПАТ «Мотор Січ» на основі інтегральної оцінки

Оцінка постачальників матеріальних ресурсів є невід'ємною частиною всього процесу закупівель. Процеси оцінки проводяться не тільки на етапі вибору постачальника, а й по завершенню співпраці. Оцінці підлягають вже готові результати роботи, на основі яких вирішується чи співпрацювати з даним партнером надалі чи ні.

Нижче буде наведено оцінку двох постачальників зубооброблювального обладнання для ПАТ «Мотор Січ»: Gleason і GearSpect. Підприємство вже здійснило купівлю обладнання, тому оцінка буде проводитись за результатами співпраці.

Найбільшого поширення серед промислових підприємств отримав метод рейтингової оцінки партнерів (спрощений підхід до оцінки), суть методу полягає в визначенні основних критеріїв оцінки та виставленні експертами підприємства відповідних балів, які потім використовуються для визначення зваженої оцінки з урахуванням коефіцієнтів вагомості кожного критерію.

Основні критерії, що будуть використовуватись в процесі оцінки:

- 1) технічні характеристики (коефіцієнт 0,25);
- 2) своєчасність доставки (коефіцієнт 0,1);
- 3) якість (коефіцієнт 0,25);
- 4) пакування (коефіцієнт 0,1);
- 5) передпродажне та післяпродажне обслуговування (коефіцієнт 0,1);
- 6) наявність допоміжної літератури та інструкцій (коефіцієнт 0,2).

Спершу проведемо оцінку обладнання фірми Gleason.

1. Технічні характеристики. Так як ПАТ «Мотор Січ» виконує ремонт головних редукторів ВР-2, ВР-8А, ВР-14, ВР-24 для вертольотів типу Мі-2, Мі-8, Мі-17, Мі-24 на підприємстві функціонує механоскладальний цех, що оснащений зубооброблювальним обладнанням та обладнанням з програмним управлінням корпорації Gleason. Завдяки цьому обладнанню на підприємстві проводяться роботи з виготовлення: циліндричних прямозубих та косозубих зубчастих колес з діаметром до 800 мм; конічних та гіпоїдних колес з круговими зубами, діаметр яких до 600 мм.

Вимірювальні машини виробництва Gleason Corporation підтримують умови виконання контролю виробництва параметрів зуба, відповідно до визначених вимог документації по конструкторським та ремонтним характеристикам виробу.

Впровадження обкатної машини Gleason 100Т дозволило виконувати перевірку плям контакту конічних шестерень з круговим зубом на етапі комплектування, що призвело до скорочення часу складання та поліпшення якості продукції, що збирається.

Загальна оцінка технічних характеристик по 10-бальній шкалі складає 10, так як технічні характеристики обладнання повністю відповідають потребам підприємства, що засвідчує наявність спеціального цеху майже повністю оснащеного обладнанням корпорації Gleason.

2. Своєчасність доставки. Доставка обладнання повинна відповідати потребам підприємства, графікам його роботи та найголовніше – бути виконана вчасно. Для забезпечення продуктивного процесу співпраці підприємство-відправник та підприємство-одержувач повинні встановити графік поставок обладнання, визначити тривалість доставки та вибрати вид транспорту, який буде доставляти вантаж.

Компанія Gleason завжди вчасно виконує доставку обладнання, заздалегідь узгоджуючи графіки і терміни поставок з покупцем, тому отримує оцінку 10.

3. Якість. Загалом поняття якості характеризує здатність тієї чи іншої продукції задовольняти потреби споживачів. Тому для різних видів споживачів значення цього показника для тієї ж самої продукції може відрізнятися.

Проте існують міжнародні сертифікати, які показують відповідність тих чи інших технологічних, організаційних та ін. процесів діяльності підприємства міжнародним стандартам. Завдяки цим сертифікатам майбутні покупці продукції можуть створити певне уявлення про особливості функціонування виробництва майбутнього постачальника матеріально-технічних ресурсів.

Корпорація Gleason пройшла сертифікацію Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) та отримала такі сертифікати:

- ISO 9001:2015 «Системи управління якістю: вимоги»;
- ISO 14001:2015 «Системи екологічного менеджменту. Вимоги та настанови, щодо застосування»;
- ISO 17025:2017 «Загальні вимоги до компетентності випробувальних та калібрувальних лабораторій».

Наявність цих сертифікатів та відповідне оснащення цілого цеху ПАТ «Мотор Січ» продукцією підприємства Gleason Corporation дає нам змогу стверджувати, що якість продукції цілком відповідає потребам підприємства, відповідна оцінка – 10.

4. Пакування. Відповідно від особливостей обладнання, державних та міжнародних правил здійснюється вибір упаковки того чи іншого продукту. Пакування фірми Gleason відповідає визначеним стандартам та захищає обладнання від вологи та герметизації. Залежно від виду обладнання упаковка може бути представлена дерев'яною та картонною тарою.

Всередині тари продукція може бути закріплена (задля мінімізації її переміщення всередині) паперовими або картонними стрічками, бульбашковими плівками, спіненими полімерними матеріалами (представлені полістиролом, пінопластом та ін.).

Загалом пакування відповідає багатьом заданим критеріям перевезення технологічного обладнання та отримує оцінку – 9.

5. Передпродажне та післяпродажне обслуговування. Компанія пропонує широкий спектр послуг пов'язаний з післяпродажним обслуговуванням серед них:

- проведення процесу технічного аудиту на вже впровадженому виробничому процесі;
- виконання різноманітних логістичних послуг та послуг з митного оформлення товарів;
- виконання пуско-налагоджувальних робіт власними спеціалістами (що пройшли відповідне навчання та мають сертифікати) та запрошеними провідними спеціалістами в відповідній сфері;
- послуги з навчання спеціалістів по експлуатації обладнання, його обслуговуванням, роботі з застосовуваними технологіями та роботі з впровадженими комп'ютерними програмами;
- всі види технічної підтримки («гаряча лінія», діагностика онлайн та ін.);
- гарантійне обслуговування та пост-гарантійне обслуговування покупців обладнання;
- доставка, за необхідності, запасних частин, витратних матеріалів, швидкозношуваних частин.

Компанія не має представництва в Україні, тому всі питання треба вирішувати, через представництва в інших країнах або головний офіс (м. Рочестер, США) що створює значні незручності в разі можливих транспортних витрат в разі навчання спеціалістів та доставки запчастин, тому загальна оцінка – 7.

6. Допоміжна література та інструкції. З кожною одиницею обладнання обов'язково йде пакет допоміжної літератури, що містить інформацію про ремонтні, конструкторські, експлуатаційні характеристики обладнання. Загальна оцінка – 10.

Загальні зведені значення показників рейтингової оцінки постачальника Gleason Corporation наведено у таб.3.1:

Таблиця 3.1

Рейтингова оцінка постачальника Gleason Corporation

Критерій оцінки	Питома вага критерію	Оцінка постачальника за даним критерієм	Зважена оцінка
1. Технічні характеристики	0,25	10	2,5
2. Доставка	0,1	10	1
3. Якість	0,25	10	2,5
4. Пакування	0,1	9	0,9
5. Передпродажне та післяпродажне обслуговування	0,2	7	1,4
6. Допоміжна література та інструкції	0,1	10	1
Разом	1	56	9,3

За даними вищенаведеної таблиці, за результатами співпраці постачальник Gleason Corporation має загальний результат 9,3. Загалом по більшості критеріїв показники максимальні, проте існують проблеми з післяпродажним обслуговуванням та пакуванням обладнання.

Далі приводиться оцінка обладнання підприємства GearSpect Group.

1. Технічні характеристики. Загалом оцінці буде підлягати зубодовбальний верстат SO 800 CNC з системою числового програмного управління SINUMERIK 840 Di. Цей верстат відрізняється значною універсальністю та високою жорсткістю. Основне призначення даного верстату довбання зовнішнього і внутрішнього зубчастого зачеплення оснащеного прямими та косими зубцями.

Даний верстат є багатофункціональним так як може використовуватись, як в багатосерійному так і в малосерійному виробництві, також за допомогою цього обладнання стала можливою обробка сегментів деталей.

Система числового програмного управління SINUMERIK 840 Di, що обслуговує дане обладнання забезпечує зв'язок між самим верстатом та заготовкою. Ця система робить можливим процес управління верстатом в

чотирьох осях, за допомогою даної системи управління здійснюється вертикальне переміщення верстату, поворот верстату.

Також система числового програмного управління забезпечує процеси управління усіма вбудованими функціями верстату, автоматично проводить аварійну та експлуатаційну діагностику обладнання. Система числового програмного управління SINUMERIK 840 Di випущена компанією Siemens з програмним забезпеченням чеської компанії Strojirny Celakovice.

Верстат оснащений датчиками німецької компанії Heidenhain, що спеціалізується на вимірювальному обладнанні високої точності.

Зубодовбальний верстат SO 800 CNC складається з самого станка, системи охолодження, електрошафи з системою числового програмного управління, гідравлічного та мастильного агрегату та баку системи змащення.

Загальна оцінка технічних характеристик по 10-бальній шкалі складає 10, так як технічні характеристики обладнання повністю відповідають потребам підприємства та мають широкий спектр функціонального використання.

2. Своєчасність доставки. Компанія GearSpect Group виконує доставку обладнання, завжди вчасно, заздалегідь узгоджуючи графіки і терміни поставок з підприємством-покупцем, тому отримує оцінку 10.

3. Якість. Компанія GearSpect Group добре зарекомендувала себе на ринку і її продукція вже давно використовується на ПАТ «Мотор Січ». GearSpect Group має сертифікат ISO 9001:2015 «Системи управління якістю: вимоги».

Порівнюючи GearSpect Group та Gleason Corporation варто зазначити, що продукція обох підприємств користується попитом на українському та світовому ринку, відрізняючись гарною якістю, підтверджені сертифікатами ISO. Проте GearSpect Group має лише один сертифікат якості ISO, тому порівнюючи ці підприємства, рейтинговий бал GearSpect Group становить – 9.

4. Пакування. Пакування верстату здійснюється в дерев'яні коробки та термозбіжну плівку. Плівка фіксує частини обладнання, а всередині короба

використовуються захисні комірки та підкладки, що мінімізують рух верстату. Дерев'яний короб захищає обладнання від механічних пошкоджень та бруду.

Для того, щоб під плівкою не збирався конденсат, використовуються технології вакуумного пакування. Відмінною рисою плівки, як пакувального матеріалу є те, що вона показує сліди розкриття обладнання, що дає можливість покупцеві дізнатися чи було несанкціоноване розпакування в процесі доставки.

Пакування обладнання цілком відповідає визначеним нормам і стандартам, а також забезпечує збереження верстату, тому рейтингова оцінка складає 10 балів.

5. Передпродажне та післяпродажне обслуговування. Передпродажне обслуговування компанії GearSpect Group здійснюється в наступних напрямках:

- за необхідності виробник виконує пусконаладжувальні роботи та запуск верстату на підприємстві-покупці;
- дає гарантію строком на 12 місяців на даний верстат;
- за необхідності виробник надає послуги з інструктажу на інформування персоналу по роботі та функціональним особливостям верстату;
- забезпечення поставок запасних частин та приладдя.

Хоча підприємство має виробничі потужності в Чехії та може швидше та дешевше виконувати послуги післяпродажного обслуговування ніж Gleason Corporation, весь список послуг значно менший компанії Gleason. Більшість позицій по сервісному обслуговуванню повторюються, проте їх кількість та повнота значно відрізняються, тому рейтингова оцінка допродажного та післяпродажного обслуговування GearSpect Group становить – 5.

6. Допоміжна література та інструкції. Систему числового програмного управління та сам зубодовбальний верстат супроводжує відповідний пакет допоміжної літератури, що містить інформацію про ремонтні, конструкторські, експлуатаційні характеристики обладнання. Рейтингова оцінка складає – 10 балів.

Зведені значення показників рейтингової оцінки GearSpect Group наведено у табл.3.2:

Таблиця 3.2

Рейтингова оцінка постачальника GearSpect Group

Критерій оцінки	Питома вага критерію	Оцінка постачальника за даним критерієм	Зважена оцінка
1.Технічні характеристики	0,25	10	2,5
2. Доставка	0,1	10	1
3. Якість	0,25	9	2,25
4. Пакування	0,1	10	1
5.Передпродажне та післяпродажне обслуговування	0,2	5	1
6.Допоміжна література та інструкції	0,1	10	1
Разом	1	54	8,75

За даними таблиці 3.2 постачальник обладнання GearSpect Group має загальний результат по добутку значимості критерію на оцінку – 8,75. Цей показник на 0,55 менший ніж у постачальника Gleason Corporation.

Зведена порівняльна таблиця оцінок постачальників Gleason Corporation та GearSpect Group наведена у табл. 3.3:

Таблиця 3.3

Загальна оцінка постачальників Gleason Corporation та GearSpect Group

Критерій оцінки	Питома вага критерію	Gleason Corporation		GearSpect Group	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
1	2	3	4	5	6
1.Технічні характеристики	0,25	10	2,5	10	2,5
2. Доставка	0,1	10	1	10	1
3. Якість	0,25	10	2,5	9	2,25
4. Пакування	0,1	9	0,9	10	1
5. Передпродажне та післяпродажне обслуговування	0,2	7	1,4	5	1

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5	6
6.Допоміжна література та інструкції	0,1	10	1	10	1
Разом	1,0	56	9,3	54	8,75

Порівнюючи обох постачальників ми дійшли таких висновків, що обидва партнери мають гарні результати (9,3 – Gleason Corporation та 8,75 – GearSpect Group), загалом їхні оцінки майже не відрізняються.

За технічними характеристиками обидва види обладнання повністю задовольняють виробничі потреби ПАТ «Мотор Січ», також вони мають широкий спектр додаткових функцій та оснащені найновішими системами датчиків та програмного управління. Все обладнання йде з допоміжною літературою та супроводжувальними інструкціями. Терміни доставки цілком відповідають нормі.

Проте і Gleason Corporation і GearSpect Group мають проблеми з сервісним обслуговуванням. У першого постачальника низька рейтингова оцінка пов'язана з географічною віддаленістю Gleason Corporation – надання компанією послуг з навчання персоналу на території Сполучених Штатів Америки може обійтися великими витратами для підприємства-покупця обладнання (купівля квитків, розміщення працівників та ін.). GearSpect Group отримав рейтингову оцінку 5 через невеликий спектр послуг, що пропонується компанією.

Незначні відхилення в оцінці якості та пакування обох компаній пов'язані в першому випадку з кількістю міжнародних сертифікатів, якими володіють обидва підприємства, а в другому з установленою практикою використання пакувальних матеріалів (більшість обладнання пакується в термозбіжну плівку).

Хоча загальний рейтинговий бал більший у Gleason Corporation, (перевищує GearSpect Group на 0,55) співпраця з обома постачальниками

є доцільною для ПАТ «Мотор Січ», так як значення цих компаній за заданими критеріями оцінки є майже ідеальними.

3.2 Удосконалення логістичної системи закупівель ПАТ «Мотор Січ»

Провівши аналіз постачальників основних та оборотних засобів підприємства ПАТ «Мотор Січ» надамо рекомендації, щодо вдосконалення його закупівельної діяльності.

1. Підвищення надійності постачальників.

Одним з основних ризиків в процесі роботи з постачальниками є вірогідність невиконання ними своїх зобов'язань з постачання продукції, що може призвести до затримки, зриву всього виробничого процесу та неминучих збитків. Підвищення надійності постачальників можна досягти зміною постачальників та підвищенням рівня заходів, що застосовуються в разі не виконання ними умов договорів.

Зміна постачальника та припинення подальшої співпраці стосується лише дрібних постачальників та постачальників з якими підприємство працює недовго, так як на ПАТ «Мотор Січ» утворилися стійкі корпоративні зв'язки з багатьма світовими та вітчизняними постачальниками матеріально-технічних ресурсів, що підтвержені багатолітньою співпрацею.

До дрібних постачальників та постачальників з якими підприємство лише починає співпрацю можна використовувати такі заходи забезпечення ними виконання умов договору:

- збільшення рівня штрафу (порівняно з базовим, що зазначається у деяких договорах на ПАТ «Мотор Січ»), тобто грошової суми, що встановлюється у відсотках від рівня суми невиконаного замовлення;

- збільшення рівня пені (порівняно з базовим, що зазначається у деяких договорах на ПАТ «Мотор Січ»), тобто грошової суми, що обчислюється відсотково від рівня невиконаного замовлення за кожний день прострочення виконання зобов'язань.

Ці заходи, можуть застосовуватись не тільки в разі порушення строків поставки, а й за порушення умов якості продукції (комплектності обладнання).

2. Робота з іноземними представництвами.

ПАТ «Мотор Січ» має свої представництва в таких країнах: Індія, Китай, Республіка Білорусь, Алжир, ОАЕ, Бангладеш, США, Перу та Бразилія. Завдяки створенню цих представництв імпортні операції проводяться безпосередньо в країні базування постачальників матеріалів та обладнання, що дає змогу підприємству зекономити час та гроші (співробітники представництв шукають найбільш вигідні пропозиції по закупівлям та встановлюють контакти з контрагентами).

Проте як показав аналіз постачальників обладнання, більшість техніки закуповується ПАТ «Мотор Січ» з країн Західної та Центральної Європи, лише деякі з цих компаній мають свої представництва в Україні.

За географією представництва ПАТ «Мотор Січ» охоплюють такі регіони: Азію, Північну та Південну Америку, Східну Європу, Північну Африку та Близький Схід. Тому було б доцільним створення іноземного представництва в Західній або Центральній Європі. Це рішення матиме ряд переваг:

- розширення географії закупівель підприємства;
- встановлення нових корпоративних зв'язків;
- відвідування міжнародних виставок та ярмарок (можливість на місці побачити та оцінити новинки різноманітного обладнання та підписати відповідні договори).

3. Зниження витрат на закупівельну діяльність, впровадження автоматизованих систем управління закупівельною діяльністю APS SMART та IT-Enterprise.

Найбільшу кількість витрат, що пов'язані з закупівельною діяльністю становлять: витрати на закупівлю матеріально-технічних ресурсів, витрати на їх транспортування та витрати на управління запасами, що включають складування та зберігання. Власне витрати на саму закупівлю та

транспортування на ПАТ «Мотор Січ» сплановані ефективно, проте до зменшення витрат на управління запасами ми маємо декілька рекомендацій:

- зменшення доставок ресурсів на склади між постачальником та покупцем (скорочення строків перебування на складах та скорочення, по можливості, кількості проміжних складів);
- мінімізація відходів в процесі виробництва та використання вторинних сировини та матеріалів;
- вдосконалення процесу планування потреб ресурсів за допомогою нових сучасних технологій в області планування та розподілу ресурсів;
- забезпечення поставок ресурсів великими партіями, що значно скоротить витрати на транспортування.

Як вже зазначалося вище вдосконалення процесу планування можна досягти впровадженням нових технологій, а саме – автоматизованих систем управління запасами. Завдяки впровадженню автоматизованих систем управління можна контролювати рух запасів по складам, аналізувати рівень запасів та планувати їх поповнення.

Також ці системи можуть допомагати в пошуку та аналізі постачальників ресурсів. Для пошуку постачальників в систему (з відповідною базою постачальників) вводяться основні параметри вибору (ціна, якість, витрати на транспортування тощо) за якими система визначає найбільш підходящі варіанти.

В зв'язку з стрімким розвитком науки та техніки, кількість автоматизованих систем управління, щороку збільшується. З'являються нові програмні продукти з додатковими функціями, що дозволяють більш ефективно та швидше вирішити відповідні логістичні задачі, що стоять перед менеджером.

Кожна з систем не тільки має стандартизований вид, а й додаткові функціональні можливості, що дозволяють підлаштовувати програму під спектр діяльності конкретного підприємства. Ці системи повністю вводять електронний документообіг на підприємстві, дозволяючи організаціям

економити час та гроші (процеси відбуваються швидше без паперового дублювання інформації). Всі дії, що проводяться в системі зберігаються, що дозволяє вищому керівництву постійно проводити моніторинг та аналіз закупівельної діяльності на підприємстві.

Хоча на ПАТ «Мотор Січ» вже є автоматизовані системи управління ресурсами, ми можемо запропонувати декілька новий програмних продуктів, що дозволять збільшити та покращити ефективність закупівельної діяльності на підприємстві:

1. SRM система APS SMART – автоматизація закупівельної діяльності на підприємстві. Ця система є українським продуктом, тому вона повністю підлаштована під потреби ринку нашої країни. Система здійснює роботу з заявками, тендерами, контрактами та постачанням. APS SMART має мінімальні терміни впровадження на підприємстві та є максимально простою для використання. Система має різноманітні модифікації підлаштовані під конкретні галузь, в тому числі для промислових підприємств.

APS SMART адаптована не лише до локальних українських ринків, а й враховує всі світові тенденції по автоматизації закупівельних процесів. Система легко інтегрується з іншими програмними продуктами та має великий спектр функціональних можливостей.

2. Система IT-Enterprise. IT-Enterprise є також українським продуктом, що має безліч модулів для покращення оперативної діяльності підприємства (від модуля по виробництву до управління проектами). Також є модуль, що стосується закупівель та складу, він включає: управління закупівлями та тендерами, вибір постачальників, контроль ланцюжків поставок, управління складом та договорами. Цей модуль також може бути адаптований до конкретної галузі (машинобудування).

Система IT-Enterprise допомагає вирішити питання тендерних закупівель, вона пропонує онлайн-майданчик для розміщення тендерних пропозицій SmartTender.biz (майданчик сертифіковано відповідно Закону України «Про публічні закупівлі» від 01.01.2019 № 922–VIII), що інтегрований

з системою Prozorro.

Підприємство IT-Enterprise супроводжує введення даного продукту протягом усього циклу впровадження, від початкового етапу налаштування системи до потреб конкретного підприємства та навчання персоналу до введення в експлуатацію та консультаційної підтримки впродовж усього циклу її використання.

Впровадження обох систем матиме ряд переваг для ПАТ «Мотор Січ»:

- скорочення часу роботи над завданнями, завдяки високій автоматизації процесів систем управління закупівельною діяльністю;
- покращення взаємодії з партнерами, система повністю автоматизує вибір постачальника за поставленими критеріями, що виключає можливість корупційних схем при підписанні договорів та підвищує відкритість проведення тендерів;
- зменшення кількості помилок та пов'язаних з ними втрат часу та грошей;
- доступ к передовим технологіям та інноваціям, що виявляється в постійних оновленнях та покращеннях систем (поява додаткових функцій, збільшення, збільшення рівня автоматизації та ін.).

Загалом системи APS SMART та IT-Enterprise є цілісними платформами для управління закупівельною діяльністю, що дозволять замінити або доповнити вже існуючі автоматизовані системи управління закупівлями на ПАТ «Мотор Січ». Великий спектр додаткових функціональних можливостей дасть змогу: покращити процеси управління закупівлями, зменшити витрати часу на вибір постачальників та організацію тендерів на підприємстві, спростити документообіг та допомогти управлінському апарату в моніторингу та аналізі закупівельної діяльності на підприємстві.

4. Участь підприємства у міжнародних виставках та ярмарках для пошуку нових постачальників сировини та обладнання.

Хоча підприємство і бере активну участь у міжнародних виставках, більшість з них стосуються демонстрації самої продукції ПАТ «Мотор Січ» (з

12 по 4 вересня підприємство брало участь у міжнародній виставці «Turkmen Energetika 2019» м. Ашхабад, Туркменістан). Проте участь підприємства в виставках та ярмарках, що стосуються не демонстрації власної техніки, а пошуку нових постачальників матеріально-технічних ресурсів є занадто малою.

Більшість партнерів підприємства в сфері закупівель співпрацюють з ним вже багато років, проте через це підприємство майже не розробляє стратегію залучення нових постачальників, що можуть запропонувати підприємству нову продукцію на більш вигідних умовах. Пошук нових партнерів доцільно проводити на спеціалізованих виставках та ярмарках.

На ярмарках є можливість прямого укладання угод на закупівлю певної продукції, тоді як на виставках можна ознайомитись з новими досягненнями в галузі (новими технологіями, обладнанням) та встановити ділові контакти з потенційними постачальниками. Головна перевага обох заходів це велика концентрація провідних постачальників продукції в одному місці, що дає можливість одразу ознайомитись з усіма пропозиціями економлячи час та гроші.

Як приклад ми наводимо список міжнародних виставок, які можуть бути корисними ПАТ «Мотор Січ» для встановлення нових ділових контактів з потенційними постачальниками матеріально-технічних ресурсів:

– INTEX FORMING 2020&TOOLTECH 2020 (з 23.01.20 по 28.01.20 м. Бангалор, Індія) – міжнародна виставка присвячена верстатобудуванню та виробництву інструментів;

– SPS Industrial Automation Fair (SIAF) 2020 (з 25.02.20 по 28.02.20 м. Гуанчжоу, КНР) – міжнародна виставка присвячена автоматизацію виробництва та розвитку робототехніки;

– Northeast China Machine Tool Expo 2020 (з 24.04.20 по 26.04.20 м. Шеньян, КНР) – міжнародна виставка верстатів та металообробного обладнання;

– Sheet Metal Asia 2020 (з 13.05.20 по 16.05.20 м. Бангкок, Таїланд) –

міжнародна виставка виробників листового металу Асоціації держав Південно-Східної Азії);

– EIA: електроніка та промислова автоматизація 2020 (з 19.05.20 по 22.05.20 м. Київ, Україна) – міжнародна виставка на якій будуть представлено різноманітне обладнання з автоматизації виробництва та контрольно-вимірювальні прилади);

– METEF 2020 (з 27.05.20 по 20.05.20 м, Верона, Італія) – міжнародна виставка виробників алюмінієвої промисловості, де будуть представлені виробники з виробництва сировини, вторинних матеріалів з алюмінію, готовою продукції та напівфабрикатів.

Отже, в розділі «Удосконалення процесу відтворення основних та оборотних засобів ПАТ «Мотор Січ»» було проведено інтегральну оцінку двох постачальників обладнання (Gleason Corporation та GearSpect Group), за критеріями: технічні характеристики, своєчасність доставки, якість, пакування, сервісне обслуговування та наявність допоміжної літератури та інструкцій. За результатами оцінки співпраця з обома постачальниками є доцільною для ПАТ «Мотор Січ», так як значення цих компаній за заданими критеріями оцінки є майже ідеальними (9,3 – Gleason Corporation та 8,75 – GearSpect Group).

Також було запропоновано рекомендації, щодо удосконалення логістичної системи закупівель ПАТ «Мотор Січ», що стосувалися: підвищення надійності постачальників, роботі з іноземними представництвами, впровадження автоматизованих систем управління закупівельною діяльністю APS SMART та IT-Enterprise та збільшення участі підприємства у міжнародних виставках та ярмарках Їх впровадження дозволить: збільшити процес автоматизації закупівельної діяльності на підприємстві з одночасною економією часу та зниженням витрат на проведення окремих процесів; збільшити кількість нових постачальників, шляхом використання нових джерел їх пошуку.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Метою кваліфікаційної роботи магістра була розробка пропозицій, щодо підвищення ефективності закупівельної діяльності ПАТ «Мотор Січ». На основі проведеного дослідження можна зробити такі висновки та рекомендації:

1. Діяльність будь-якого промислового підприємстві здійснюється шляхом систематичного відтворення різноманітних видів ресурсів, тобто засобів, що забезпечують виробничу діяльність підприємства та формують обмін, розподіл та споживання матеріальних та нематеріальних благ. Трудові ресурси, фінансові ресурси, матеріальні ресурси, нематеріальні ресурси і активи та інформаційні ресурси підприємства, утворюючи єдину цілісну систему, забезпечують ефективне функціонування виробничого процесу.

Підтримка відповідного рівня матеріальних ресурсів забезпечується в процесі закупівельної діяльності, що здійснюється відповідним організаційним апаратом. Це складний та довготривалий процес, що складається з таких етапів: визначення потреби в матеріальних ресурсах та попереднє вивчення ринку, сам процес закупівлі та завершальні операції по закупівлям. Визначення потреби в матеріальних ресурсах та попереднє вивчення ринку супроводжується паралельним пошуком та вибором постачальника.

Вибір постачальника є одним з найважливіших завдань в процесі закупівельної діяльності підприємств, так як саме від вибору потенційного партнера залежить якість та надійність сировини та матеріалів, які є основою виготовленої продукції. Більшість промислових підприємств в процесі свого функціонування віддають перевагу кільком методам вибору та оцінки постачальника. Серед них найбільшого поширення набули: система «ідеального постачання», система «розставлення пріоритетів», метод рейтингової оцінки (бальний метод), АВС-аналіз, метод оцінки витрат, метод

домінуючих характеристик та метод категорій переваг.

2. ПАТ «Мотор Січ» характеризується стійким фінансовим становищем, ефективно здійснює зовнішньоекономічну діяльність, експортуючи свою продукцію закордон, розширює свої ринки збуту та має достатню науково-дослідну базу для нових розробок та покращень асортименту продукції, тому організація процесу відтворення основних та оборотних засобів є одним з пріоритетних завдань підприємства.

Підприємство функціонує у достатньо динамічному зовнішньому середовищі, що постійно впливає на його діяльність, виступаючи своєрідним постачальником інформаційних ресурсів. Інформація, що надходить від конкурентів, споживачів, посередників, органів державної влади та фінансово-кредитних установ обробляється та використовується підприємством для налагоджування співпраці з партнерами, вдосконалення виробничого процесу, оптимізації логістичних ланцюгів тощо. Фактори макросередовища забезпечують інформацією про загальний стан країни та регіону, що також дуже важливо для функціонування будь-якої організації.

Процес відтворення основних та оборотних засобів підприємства-суб'єкта ЗЕД ПАТ «Мотор Січ» здійснюється шляхом проведенням регулярних закупівель. Номенклатура покупних матеріалів, сировини та обладнання на ПАТ «Мотор Січ» складає більше 67,16 тисячі найменувань. Кількість постачальників з якими співпрацює підприємство складає близько 946 різноманітних підприємств України та всього світу.

Закупівля матеріально-технічних ресурсів проводиться двома шляхами:

- проведенням тендерів;
- співпрацею з постачальниками напряму.

Тендерні закупівлі регулюються на підприємстві «Положенням про порядок організації роботи тендерної комісії при укладанні угод Управління закупок матеріалів та агрегатів» від 18.04.2004 року. Співпраця з постачальниками напряму оснований на багаторічних ділових зв'язках з іноземним та вітчизняними контрагентами, підтримка яких є одним з

пріоритетних завдань відділу закупівель на підприємстві. Співпраця напряму також обумовлена наявністю іноземних представництв, що займаються пошуком постачальників та укладанням контрактів в країнах їх базування.

Відтворення основних засобів на ПАТ «Мотор Січ» (до яких відносять машини, обладнання, верстати з супроводжувальними системами управління, обробні центри, високовакуумні печі, преси, двигуни, генератори, вимірювальні та регулюючі пристрої, обчислювальну техніку, господарський та виробничий інвентар, інструменти та ін.) здійснюється завдяки проведенню відповідних закупівель, на які підприємство витрачає близько 611,1 млн грн.

Інструменти, господарський та виробничий інвентар, закупаються, в основному, у вітчизняних постачальників, так як якість цих виробів відповідає стандартам на підприємстві, а ціна є значно нижчою ніж в іноземних аналогів.

Тоді як закупівлі машин, обладнання, верстатів з супроводжувальними системами управління, обробних центрів, високовакуумних печей, вимірювальних та регулюючих пристроїв здійснюються в іноземних постачальників, так як на українському ринку не представлені такі виробники, продукція яких відповідала б виробничим потребам ПАТ «Мотор Січ».

Основними іноземними постачальниками основних засобів, за останні роки, були такі підприємства:

- Horizon Aviation & Machining – американський виробник обробних центрів HORIZON 110;
- німецький концерн Siemens AG, що поставив на підприємство комплектні системи управління Siemens для обробних центрів та верстатів;
- французька компанія Nunalliance, що постачала трубозгинальні верстати Silfax;
- Gleason Corporation – американська компанія, що здійснила поставку обкатної машини Gleason 100T;
- GearSpect Group – чеський виробник зубооброблювального обладнання, здійснення поставки SO 800 CNC з системою числового програмного управління SINUMERIK 840 Di (система управління випущена

компанією Siemens з програмним забезпеченням чеської компанії Strojirny Celakovice);

– міжнародна компанія Seco/Warwick Group, постачання високовакуумних печей.

Відновлення оборотних засобів, таких як сировина, матеріали та паливо, відбувається шляхом регулярних закупівель в українських постачальників, таких як: ПАТ «Артемівський завод по обробці кольорових металів» м. Артемівськ, ТОВ «ГД Реагент» м. Дніпро, ТОВ «ГД Запоріжсталь» м. Запоріжжя та ін.

Проте така категорія як оборотних засобів, як сталь, підлягає закупівлі не лише у вітчизняних постачальників, а й у світових лідерів з виробництва та продажу сталі.

Закупівлі сталі, в останні роки, здійснювалася завдяки укладанню контрактів з такими постачальниками:

- Tata Steel Group;
- ArcelorMittal;
- POSCO;
- Nippon Steel&Sumitomo Metal Corporation;
- ПАТ «Запоріжсталь».

3. На основі проведеного аналізу постачальників основних засобів було здійснено оцінку двох виробників зубооброблювального обладнання: Gleason Corporation та GearSpect Group. Оцінка проводилась методом рейтингової оцінки постачальників з застосуванням спрощеного підходу до оцінки. Вона полягала в аналізі даних постачальників за критеріями: технічні характеристики, своєчасність доставки, якість, пакування, передпродажне та післяпродажне обслуговування, наявність допоміжної літератури та інструкцій.

За результатами оцінки співпраця з обома постачальниками є доцільною для ПАТ «Мотор Січ», так як значення цих компаній за заданими критеріями оцінки є майже ідеальними оцінки є майже ідеальними (9,3 – Gleason

Corporation та 8,75 – GearSpect Group).

На основі отриманих результатів, було запропоновано такі рекомендації, щодо вдосконалення закупівельної діяльності ПАТ «Мотор Січ»:

1. Підвищення надійності постачальників.

При співпраці з новими постачальниками збільшуються ризики несвоєчасної доставки продукції, порушення умов якості продукції (комплектності обладнання). Ці проблеми неминуче тягнуть за собою затримку виробничого процесу або навіть його зрив.

Для забезпечення виконання ними їх зобов'язань, підприємство може використовувати такі заходи: збільшення рівня штрафу (порівняно з базовим, що зазначається у деяких договорах на ПАТ «Мотор Січ»), збільшення рівня пені (порівняно з базовим, що зазначається у деяких договорах на ПАТ «Мотор Січ»).

2. Робота з іноземними представництвами.

ПАТ «Мотор Січ» має свої представництва в багатьох країнах, завдяки чому імпортні операції проводяться безпосередньо країні базування постачальників матеріально-технічних ресурсів. Проте, за результатами дослідження постачальників обладнання, було виявлено тенденцію до вибору постачальників обладнання, які в основному знаходяться в країнах Західної та Центральної Європи (Німеччина, Франція, Чехія та Польща). В цих країнах підприємство не має своїх представництв.

Тому було б доцільним створення іноземного представництва в Західній або Центральній Європі, що дозволить: розширити географію закупівель підприємства; встановити нові корпоративні зв'язки; збільшити присутність підприємства на міжнародних виставках та ярмарках (можливість на місці побачити та оцінити новинки різноманітного обладнання та підписати відповідні договори).

3. Зниження витрат на закупівельну діяльність, впровадження автоматизованих систем управління закупівельною діяльністю APS SMART та IT-Enterprise.

Найбільшу кількість витрат, що пов'язані з закупівельною діяльністю, становлять: витрати на закупівлю матеріально-технічних ресурсів, витрати на їх транспортування та витрати на управління запасами, що включають складування та зберігання.

Зниження витрат на управління запасами можна досягти, впровадженням таких рекомендацій: забезпечення поставок ресурсів великими партіями, що значно скоротить витрати на транспортування; скорочення строків перебування запасів на складах та скорочення, по можливості, кількості проміжних складів; мінімізація відходів в процесі виробництва та використання вторинних сировини та матеріалів; вдосконалення процесу планування потреб ресурсів за допомогою впровадження автоматизованих систем управління закупівельною діяльністю APS SMART та IT-Enterprise.

Автоматизовані системи управління APS SMART та IT-Enterprise – є новими програмними продуктами провідних українських підприємств в галузі IT-технологій, що дозволять замінити існуючі старі системи управління. Впровадження даних продуктів дозволить швидше вирішити відповідні логістичні задачі, що стоять перед менеджером та дозволить майже повністю автоматизувати процес закупівельної діяльності.

Додаткові функції, що мають дані системи, дозволять вирішити такі завдання:

- зменшити витрати часу на пошук та вибір постачальників;
- допомогти в організації тендерів на підприємстві (система повністю автоматизує вибір постачальника за поставленими критеріями, що виключає можливість корупційних схем при підписанні договорів та підвищує відкритість проведення тендерів);
- спростити документообіг;
- допомогти управлінському апарату в моніторингу та аналізі закупівельної діяльності на підприємстві.
- скоротити час роботи над завданнями, завдяки високій автоматизації

процесів систем управління закупівельною діяльністю.

4. Участь підприємства у міжнародних виставках та ярмарках для пошуку нових постачальників сировини та обладнання.

Більшість партнерів підприємства в сфері закупівель співпрацюють з ним вже багато років, проте через це підприємство майже не розробляє стратегію залучення нових постачальників та не бере участь у міжнародних виставках та ярмарках (крім випадків демонстрації власної продукції).

Ярмарки дають можливість прямого укладання угод на закупівлю певної продукції, тоді як на виставках можна ознайомитись з новими досягненнями в галузі (новими технологіями, обладнанням) та встановити ділові контакти з потенційними постачальниками. Головною перевагою обох заходів є – велика концентрація провідних постачальників продукції в одному місці, що дає можливість одразу ознайомитись з усіма пропозиціями економлячи час та гроші.

Основними подіями, які можуть бути корисними для ПАТ «Мотор Січ» в встановленні нових ділових контактів з потенційними постачальниками матеріально-технічних ресурсів є: міжнародна виставка INTEX FORMING 2020&TOOLTECH 2020, міжнародна виставка SPS Industrial Automation Fair (SIAF) 2020, міжнародна виставка Northeast China Machine Tool Expo 2020, міжнародна виставка Sheet Metal Asia 2020, міжнародна виставка EIA: електроніка та промислова автоматизація 2020, міжнародна виставка METEF 2020.

Впровадження даних пропозицій матиме позитивний ефект для закупівельної діяльності ПАТ «Мотор Січ», воно дозволить збільшити процес автоматизації закупівельної діяльності на підприємстві, покращити взаємодію з партнерами та допомогти в пошуку нових постачальників.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Ареф'єв С. О. Логістична система підприємства. Журнал «Інвестиції : практика та досвід». Київ, 2012. № 16. С. 18–20.
2. Бажин І. І., Гаджинський А. М., Ларіна Р. Р. Закупівельна логістика : підручник. Київ 2014. 256 с.
3. Балабанова Л. В., Германчук А. В. Логістика закупок : підручник. Вінниця. 2014. 120 с.
4. Безус А. М. Менеджмент: навч. посіб. Київ : АМУ, 2015. 268 с.
5. Бердар М. М. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 352 с.
6. Белявцев М. І., Беспята М. М. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств. Журнал «Маркетинг в Україні». Київ, 2010. № 1 (59) С. 24–26.
7. Бойчик І. М. Економіка підприємства : підручник Київ : Кондор Видавництво, 2016. 378 с.
8. Бойчук І. В., Дмитрів А. Я. Маркетинг промислового підприємства : навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2014. 360 с.
9. Болтянська Л. О., Андреева. Л. О. Економіка підприємства: навч. посіб. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 668 с.
10. Вачевський М. В. Промисловий маркетинг в економічній діяльності сутності та форм діяльності підприємства. Журнал «Молодь і ринок». 2012. № 5. С. 9–14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2012_5_4 (дата звернення: 25.04.2019).
11. Волков Д. П. Аналітична оцінка логістичної діяльності машинобудівних підприємств. Вісник Криворізького Економічного Інституту КНЕУ. 2011. № 1. С. 119 –123.
12. Гетьман О. О., Шаповал Л. М. Економіка підприємства: навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 488 с.

13. Гладир Т. С. Ресурси підприємства теоретичні аспекти. Електронний журнал «Ефективна економіка». Дніпро, 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3044> (дата звернення: 02.03.2019).
14. Гончаров С. М., Кушнір Н. Б. Тлумачний словник економіста. Київ : ЦНЛ, 2009. 264 с.
15. Горбенко О. В. Логістика: навч. посіб. Київ : Знання, 2014. 315 с.
16. Гринчуцький В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 304 с.
17. Гросул В. А. Ресурси підприємства: теоретичне осмислення сутності Науковий журнал «Бізнес Інформ». 2013. № 7. С. 236–242. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_7_43 (дата звернення: 16.03.2019).
18. Гуторов О.І., Лебединська О. І., Прозорова Н. В. Логістика : навч. посіб. Харк. нац. аграр. ун-т. Харків: міськ друк. 2011. 322 с.
19. Денисенко М. П., Левковець П. Р., Михайлова Л. І. Організація та проектування логістичних систем: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 336 с.
20. Дзєбко І. М. Організація логістики постачання : навч. посіб. Київ : Знання, 2015. 120 с.
21. Дудар Т. Г., Волошан Р. В. Основи логістики : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 176 с.
22. Жук Ю. О. Наукові основи логістичного управління підприємствами. Інформаційно-аналітичний наукометричний журнал «Економіка. Фінанси. Право». Київ, 2013. № 9. С. 4–8.
23. Жулавський А. Ю., Сидоренко Н. В. Організація матеріально-технічного забезпечення підприємства як об'єкт логістичного рішення. Суми : Година, 2014. 139 с.
24. Заборська Н. К., Жуковська Л. Е. Основи логістики : навч. посіб. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011. 216 с.
25. Загірняк М. В., Перерва П. Г. Економіка підприємства : магістерський курс : підручник. Кременчук : ТОВ «Кременчуцька міська

друкарня» 2015. Ч. 2 756 с.

26. Зборовська О. М. Управління потоковими процесами промислового підприємства. Журнал «Інвестиції: практика та досвід». Київ, 2012. № 24. С. 15–17.

27. Іванілов О. С. Економіка підприємства : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 728 с.

28. Іванова К. В. Методи та прийоми підвищення адаптивності логістичної підсистеми управління. Інформаційно-аналітичний наукометричний журнал «Економіка. Фінанси. Право». Київ, 2013. № 5. С. 41–44.

29. Карп І. М. Мікроекономічні аспекти логістичних потоків у реалізації функцій планування і контролю. Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки». Харків, 2011. № 5. С. 70–77.

30. Клімович Т. А. Логістика як основа ефективного управлінням організацією. Журнал «Формування ринкових відносин в Україні». Київ, 2012. № 12. С. 128–132.

31. Князевська О. В., Ткаченко К. В. Логістика, маркетинг, виробничий й фінансовий менеджмент : проблематика та важливість зв'язку. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/17179/1/115-Knyazevska-189-191.pdf> (дата звернення: 28.05.2019).

32. Князь С. В., Данько Т. І., Ярошевич Н. Б. Підприємництво та менеджмент: навч. посіб. Нац. ун-т «Львівська політехніка». Львів : Вид-во Львівська політехніка, 2016. 123 с.

33. Компанієць Т. І. Маркетинг промислових підприємств як об'єкт інформаційного управління. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу «Економіка та управління підприємствами». 2010. № 3(11). С. 54–58.

34. Коноплінська В. А., Філіна Г. І. Економічний тлумачно-термінологічний словник. Київ : КНТ, 2007. 580 с.

35. Костюк О. М. Логістична концепція підприємства. Журнал «Формування ринкових відносин в Україні». 2010. № 7–8. С. 9–102.

36. Крикавський Є. В. Логістичне управління: підручник. Львів: Вид-во нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2012. 183 с.
37. Крючкова І. В. Розвиток логістичного управління підприємством Журнал «Економіка та держава». 2012. № 7. С. 80–81.
38. Кузьменко О. В. Обґрунтування методичних підходів до оцінки ресурсного потенціалу підприємства. Економічний Нобелівський вісник. Дніпро, 2014. № 1(7). С. 280–286.
39. Кулик П. О., Головань О. О. Особливості формування організаційної структури ПАТ «Мотор Січ» при здійсненні імпорتنих операцій. *Молода наука – 2019*. : тези доп. універ. наукт.-практ. конф. (м. Запоріжжя 15–17 квіт. 2019 р.). Запоріжжя, 2019. С. 164–165. URL: http://sites.znu.edu.ua/stud-sci-soc//2019/MN2019/tom_4_1_.pdf (дата звернення: 12.03.2019).
40. Кулик П. О., Головань О. О. Процес відтворення основних та оборотних засобів підприємства-суб'єкта ЗЕД ПАТ «Мотор Січ». *Проблеми управління економічним потенціалом регіонів*. : тези доп. всеукр. наукт.-практ. конф. (м. Запоріжжя 5 лист. 2019 р.). Запоріжжя, 2019. С. 47–48.
41. Кулик П. О., Гуржій Н. М. Організація імпорتنих закупівель матеріалів та обладнання на машинобудівних підприємствах на прикладі ПАТ «Мотор Січ». Електронний журнал «Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку». Запоріжжя, 2018. № 4(06). С. 39–45. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/75/61> (дата звернення: 12.03.2019).
42. Купряков Є. М., Горфинкель В. Я. Економіка підприємства : підручник для ВНЗ Київ : Кондор, 2013. 267 с.
43. Кушнір Л. Л. Гносеологія ресурсів в економіці, її еволюція і сучасний концепт. Вісник ЖДТУ. 2011. № 3(57). С. 310–313.
44. Ларіна Я. С., Рябчик А. В. Поведінка споживача : навч. посіб. Київ : ВЦ «Академія», 2014. 224 с.
45. Лемківський Л. М. Управління капіталом підприємства. Журнал «Фінанси України». Київ, 2010. № 7. С. 17–22.
46. Лойко В. В., Макаровська Т. П. Економіка підприємства : навч. посіб.

Київ : КНУТД, 2015. 267 с.

47. Луцій О. П., Верспріз С. З. Оцінка конкурентоспроможності підприємств машинобудування. Журнал «Маркетинг в Україні». Київ, 2010. № 5 (63). С. 32–37.

48. Малій О. Г. Фінансові ресурси підприємств та джерела їх формування: теоретичні аспекти. Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки». Харків, 2016. № 2. С. 71–74.

49. Марич П. М. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. Львів, 2011. 250 с.

50. Мальчик М. В., Гонтаренко Н. А., Попко О. В., Толчанова З. О., Король Б. О., Мартинюк О. В., Коваль С.І. Маркетинг : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2014. 444 с.

51. Мельник. О. Г. Особливості функціонування фінансових ресурсів в системі управління підприємством. Галицький економічний вісник. Тернопіль, 2012. № 3(36). С. 108–116.

52. Міценко Н. Г., Кумечко О. І. Ресурсний потенціал підприємства : сутність, структура, стратегія використання. Науковий вісник НЛТУ України. Львів, 2010. № 20.9. С. 193–198.

53. Мішина С. В. Тридід О. М., Азаренкова Г. М., Борисенко І. І. Логістика : навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 566 с.

54. Молнар О. С., Палійчук Є. С., Ковтюк Ю. І. Методологія визначення логістичної ефективності. Журнал «Інвестиції: практика та досвід». Київ, 2017. № 19. С. 34–37.

55. Нечаєв В.П., Промисловий маркетинг : навч.-метод. посіб. для самоств. вивчення дисципліни. Кривий Ріг: МІНЕРАЛ, 2016. 185 с.

56. Нечай О. О. Методологічні аспекти логістичного управління запасами машинобудівних підприємств. Журнал «Інвестиції: практика та досвід». Київ, 2012. № 3. С. 44–47.

57. Ніколайчук В. Є. Закупівельна логістика : підручник. Львів, 2013. 260 с.

58. Окландер М. А., Жарська І. О. Поведінка споживача. : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2014. 208 с.
60. Осипова Л. В., Синяєва І. М. Основи логістичної діяльності : підруч. для ВНЗ Київ : Банки і біржі, ЮНИТИ, 2013. 178 с.
61. Організація торгівлі : підручник. 3-тє вид. / В. В. Апопій та ін. ; за ред. Апопія В. В. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 632 с.
62. Орленко Я. Ю. Міждисциплінарний логістичний підхід до розв'язання завдань продовольчого забезпечення. Журнал «Інвестиції: практика та досвід». Київ, 2012. № 19. С. 98–102.
63. Орлов П. А., Косенков С. І., Прохорова Т. П. Маркетинг : навч. посіб. Харків : ВД «Інжек», 2012. 528 с.
64. Павлова В. А., Кузьменко О. В. Оцінювання ресурсного потенціалу. Журнал «Держава та регіони». Серія: Економіка та підприємництво. Запоріжжя, 2010. №1. С. 152–156.
65. Пархаєва Н. В. Маркетингово-логістичний комплекс товаропровідної системи. Журнал «Економіка України». Київ, 2016. №4. С. 122–133.
66. Пашко П. В. Митні інформаційні технології : навч. посіб. Київ : Знання, 2011. 391 с.
67. Петрович Й. М., Прокопишин-Рашкевич Л. М. Економіка і фінанси підприємства : підручник. Львів : Магнолія 2006, 2014. 406 с.
68. Петрович Й. М., Кривешко О. В., Ступак І. О. Стратегічне управління конкурентоспроможністю промислового підприємства : монографія. / ред. Й. М. Петровича. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. 228 с.
69. Петрович Й. М. Управління діяльністю організаційно-виробничих систем : навч. посіб. / за ред. Й. М. Петрович. Київ : Знання, 2013. 510 с.
70. Пономарьова Ю. В. Логістика: навч. посіб. / за ред. Ю. В. Пономарьова. Київ : Центр навчальної літератури, 2013. 192 с.
71. Прокопенко О. В., Троян М. Ю. Поведінка споживачів : навч. посіб.

Київ : Центр учбової літератури, 2008. 176 с.

72. Про публічні закупівлі : Закон України від 01.01.2019 № 922–VIII. Дата оновлення: 01.01.2019. [URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#n599](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#n599) (дата звернення: 14.03.2019).

73. Прушківська Е. В. Напрями вдосконалення, формування та авикористання фінансових ресурсів на підприємстві. / за ред. Е. В. Прушківська. Журнал «Вісник». Київ, 2011. №3 (7). С. 256–262.

74. Романенко Т. В. Шляхи удосконалення формування та використання фінансових ресурсів підприємств. / Т. В. Романенко. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Полтава : ПДАА. 2012. Вип. 2(5)–Т.3. С. 248–252.

75. Селезньова Н. О. Використання логістичної концепції при управлінні рухом матеріального потоку підприємства. Науковий журнал «Маркетинг і менеджмент інновацій». Суми, 2012. № 2. С. 15–16. [URL: http://archive.nbu.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Mimi/2012_2/index.html](http://archive.nbu.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Mimi/2012_2/index.html) (дата звернення: 27.05.2019).

76. Слюсаренко К. В., Британ С. А. Проблеми формування та використання фінансових ресурсів підприємств України в сучасних умовах господарювання. Науковий журнал «Молодий вчений». Херсон, 2015. № 5 (20). С. 84–91.

77. Собчишин В. М. Закупівельна логістика й логістичне управління закупівлями: сутність, функції та відмінності. Електронний журнал «Ефективна економіка». Дніпро, 2013 № 9. [URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2308](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2308) (дата звернення: 15.05.2019).

78. Старицький Т. М. Оцінка ефективності використання маркетингових технологій закупівель на промисловому ринку. Електронний журнал «Ефективна економіка». Дніпро, 2015 № 11. [URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4521](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4521) (дата звернення: 14.04.2019).

79. Степасюк Л. М., Суліма Н. М., Величко О. В. Економіка і фінанси підприємства : навч. посіб. для студ. ВНЗ / за ред. : В. К. Збарський, В. І.

Мацибора; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Київ : Компринт, 2014. –335 с.

80. Сумець О. М. Логістика : теорії, ситуації, практичні завдання : навч. посіб. 2-е видання, доповнене. / за ред. О. М. Сумець. Київ : «Хай-Тек Прес», 2010. 344 с. URL: http://www.nua.kharkov.ua/images/stories/Kafedri/Kaf_Ekonomiki_Predpriyatiya/Sostav/Sumets/Sumets_Logistika.pdf (дата звернення: 10.09.2019).

81. Сьоміна, С. С. Загальні засади та характерні особливості впровадження логістичних механізмів у виробничий процес машинобудівних підприємств. Журнал «Інвестиції: практика та досвід». Київ, 2011. № 10. С. 38–42.

82. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства. Практикум : навч. посіб. для ВНЗ. / за ред. Г. М. Тарасюк Київ : Кондор, 2012. 263 с.

83. Терещенко С. І. Ресурсний потенціал підприємства: функції та структура. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Київ, 2012. Вип. 2(58). С. 191–196.

84. Тюріна, Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика: навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 392 с. URL: http://culonline.com.ua/Books/Logistika_Turina.pdf (дата звернення: 10.10.2019).

85. Федун І. Л., Чепінога В. Г., Смоленюк Р. П. Основи економічної теорії : навч. посіб. Хмельниц. екон. ун-т. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Київ: Нац. наук. центр «Ін-т аграр. економіки», 2016. 252 с.

86. Хачатурян С. В. Сутність фінансових ресурсів та їх класифікація Журнал «Фінанси України». Київ, 2010. № 4. С. 77–81.

87. Хромов О. П. Логістика : навч. посіб. / за ред. О. П. Хромов. Харків : БУРУН КНИГА, 2012. 224 с.

88. Череп О. Г. Методи оцінки товарно-матеріальних потоків Журнал «Формування ринкових відносин в Україні». Київ, 2010. № 4. С. 31–34.

89. Череп О. Г. Удосконалення управління логістичною системою Журнал «Формування ринкових відносин в Україні». Київ, 2010. № 3. С. 27–

32.

90. Шаманська О. І. Сучасні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства Електронний журнал «Ефективна економіка». Дніпро, 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1860> (дата звернення: 07.04.2019).

91. Шалева О. І. Логістика : конспект лекцій. Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2015. 112 с.

92. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент : підруч. 2-ге вид. / за ред. Шелудько В. М. Київ : Знання, 2013. 375 с.

93. Шкурупій О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. / за ред. О. В. Шкурупій. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 248 с.

94. Шубін О. О. Інфраструктура товарного ринку : теоретичні засади: підруч./ за ред. О. О. Шубін. Київ : Знання, 2009. 379 с.

95. Сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL: <https://smida.gov.ua/> (дата звернення: 22.05.2019).

96. Сайт ПАТ «МОТОР СІЧ». URL: <http://www.motorsich.com/ukr/> (дата звернення: 20.05.2019).

97. The Statistic Portal. URL: <https://www.statista.com/statistics/261934/world-commercial-aircraft-engine-manufacturer-market-share/> (дата звернення: 15.06.2019).

98. Official site GearSpect Group. URL: <https://www.gearspect.com/about> (дата звернення: 14.09.2019).

99. Official site Gleason. URL: <https://www.gleason.com/ru/facts-and-news/about-gleason/milestones-in-gear-technology> (дата звернення: 14.09.2019).

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс

ПАТ «Мотор Січ» за 2016 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	1884	5366	0
первісна вартість	1001	2770	7583	0
накопичена амортизація	1002	886	2217	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	5733581	6443786	0
первісна вартість	1011	8686955	10314752	0
знос	1012	2953374	3870966	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	28457	26824	0
первісна вартість	1016	35011	35061	0
знос	1017	6554	8237	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	58603	27082	0
інші фінансові інвестиції	1035	29824	1545	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	120717	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	92439	205369	0
Усього за розділом I	1095	5944788	6830689	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	10500001	13192781	0
Виробничі запаси	1101	3365997	3816055	0
Незавершене виробництво	1102	6563541	8401944	0
Готова продукція	1103	552776	958682	0
Товари	1104	17687	16100	0
Поточні біологічні активи	1110	138	165	0
Депозити перестраховування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	915209	1125428	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	871230	581123	0
з бюджетом	1135	281971	49041	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	3370	47	0
з нарахованих доходів	1140	383	375	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	154770	322801	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	635516	559935	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1273420	2352855	0
Готівка	1166	804	1672	0
Рахунки в банках	1167	1149135	2349829	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0

Продовження додатку А

1	2	3	4	5
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	40183	110351	0
Усього за розділом II	1195	14672821	18294855	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	11539	110	0
Баланс	1300	20629148	25125654	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	280529	280529	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	7112	122128	0
Додатковий капітал	1410	451774	491729	0
Емісійний дохід	1411	416087	417258	0
Накопичені курсові різниці	1412	35562	74358	0
Резервний капітал	1415	71184	71251	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	13397346	15369225	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(177)	(2852)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Неконтрольована частка	1490	-85587	-79694	0
Усього за розділом I	1495	14122181	16252316	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	5446	18476	0
Пенсійні зобов'язання	1505	62118	76913	0
Довгострокові кредити банків	1510	17878	359177	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	29097	1734821	0
Довгострокові забезпечення	1520	72352	71923	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	1056084	914902	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	1242975	3176212	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	601461	874166	0
Векселі видані	1605	103	103	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	40329	19323	0
за товари, роботи, послуги	1615	566308	632068	0
за розрахунками з бюджетом	1620	1299669	186335	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	1277816	158878	0
за розрахунками зі страхування	1625	34440	33017	0
за розрахунками з оплати праці	1630	89337	93344	0
за одержаними авансами	1635	2518833	2752056	0
за розрахунками з учасниками	1640	19968	55356	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	60369	59284	0
Доходи майбутніх періодів	1665	1168	971486	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	32007	20588	0
Усього за розділом III	1695	5263992	5697126	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0

Продовження додатку А

V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	20629148	25125654	0

Баланс

ПАТ «Мотор Січ» за 2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	5366	3695	0
первісна вартість	1001	7583	8688	0
накопичена амортизація	1002	2217	4993	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	6444350	7033627	0
первісна вартість	1011	10314832	11414431	0
знос	1012	3870482	4380804	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	26824	26744	0
первісна вартість	1016	35061	36671	0
знос	1017	8237	9927	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	35178	35933	0
інші фінансові інвестиції	1035	1545	1546	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	120717	115505	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	205369	418867	0
Усього за розділом I	1095	6839349	7635917	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	13308727	14365601	0
Виробничі запаси	1101	3815509	4218462	0
Незавершене виробництво	1102	8507188	8921359	0
Готова продукція	1103	969930	1206139	0
Говари	1104	16100	19641	0
Поточні біологічні активи	1110	165	87	0
Депозити перестраховування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1121133	3195027	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: а) виданими авансами	1130	581123	562501	0
з бюджетом	1135	49041	270757	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	47	24	0
з нарахованих доходів	1140	375	490	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	322809	359056	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	559935	9313	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	2352855	2756289	0
Готівка	1166	1672	1591	0
Рахунки в банках	1167	2349829	2752625	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0

Продовження додатку А

1	2	3	4	5
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
інші оборотні активи	1190	115410	88081	0
Усього за розділом II	1195	18411573	21607202	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	110	338	0
Баланс	1300	25251032	29243457	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	280529	280529	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	122128	121682	0
Додатковий капітал	1410	502059	522693	0
Емісійний дохід	1411	417258	422565	0
Накопичені курсові різниці	1412	84772	99407	0
Резервний капітал	1415	71251	71315	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15405679	18440600	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(2852)	(3539)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Неконтрольована частка	1490	-63652	-51847	0
Усього за розділом I	1495	16315142	19381433	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	18476	15686	0
Пенсійні зобов'язання	1505	76913	65342	0
Довгострокові кредити банків	1510	359177	369971	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1735357	1891259	0
Довгострокові забезпечення	1520	71923	71244	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	914966	1328767	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	3176812	3742269	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	874166	804356	0
Векселі видані	1605	103	103	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	19323	57665	0
за товари, роботи, послуги	1615	661396	533649	0
за розрахунками з бюджетом	1620	186195	208736	0

Продовження додатку А

1	2	3	4	5
за у тому числі з податку на прибуток	1621	158958	176777	0
за розрахунками зі страхування	1625	33017	40605	0
за розрахунками з оплати праці	1630	93344	119991	0
за одержаними авансами	1635	2781277	3279571	0
за розрахунками з учасниками	1640	55356	98133	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	59284	63235	0
Доходи майбутніх періодів	1665	971486	884415	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	24131	29296	0
Усього за розділом III	1695	5759078	6119755	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	25251032	29243457	0

Баланс

ПАТ «Мотор Січ» за 2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	3695	2520	0
первісна вартість	1001	8688	9471	0
накопичена амортизація	1002	4993	6951	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	70607	135421	0
Основні засоби:	1010	7021147	7212062	0
первісна вартість	1011	11400829	12014124	0
знос	1012	4379682	4802062	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	26744	358241	0
первісна вартість	1016	36671	371382	0
знос	1017	9927	13141	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	31272	22038	0
інші фінансові інвестиції	1035	1541	8616	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	199881	0
Відстрочені податкові активи	1045	67003	95464	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	418867	331840	0
Усього за розділом I	1095	7640876	8366083	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	14290361	16462336	0
Виробничі запаси	1101	4099943	4610208	0
Незавершене виробництво	1102	8905486	10585339	0
Готова продукція	1103	1265291	1247841	0

Продовження додатку А

1	2	3	4	5
Товари	1104	19641	18948	0
Поточні біологічні активи	1110	87	106	0
Депозити перестраховування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3124540	1427761	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	562525	948111	0
з бюджетом	1135	270757	271532	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	24	119	0
з нарахованих доходів	1140	439	310	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	366801	347935	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	9313	9789	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	2756289	1469427	0
Готівка	1166	1591	4222	0
Рахунки в банках	1167	2752625	1464382	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
нших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	93769	191741	0
Усього за розділом II	1195	21474881	21128848	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	338	289	0
Баланс	1300	29116095	29495220	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	280529	280529	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	121682	0	0
Додатковий капітал	1410	1745106	1606600	0
Емісійний дохід	1411	419651	420390	0
Накопичені курсові різниці	1412	-5017	139	0
Резервний капітал	1415	71251	71251	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18017886	19397065	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(625)	(1387)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Неконтрольована частка	1490	(7991)	302	0
Усього за розділом I	1495	20227838	21354360	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	15603	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	155681	307475	0
Довгострокові кредити банків	1510	369971	280751	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1571842	1631285	0
Довгострокові забезпечення	1520	144337	112597	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	1328767	1097247	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0

Продовження додатку А

1	2	3	4	5
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	3586201	3429355	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	804356	560539	0
Векселі видані	1605	103	9103	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	56919	84225	0
за товари, роботи, послуги	1615	590241	775669	0
за розрахунками з бюджетом	1620	208736	243654	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	175449	214877	0
за розрахунками з страхування	1625	40647	46934	0
за розрахунками з оплати праці	1630	119991	132887	0
за одержаними авансами	1635	3279677	2658148	0
за одержаними авансами	1635	3279677	2658148	0
за розрахунками з учасниками	1640	98133	32336	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	63235	102417	0
Доходи майбутніх періодів	1665	3374	3092	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	36644	62501	0
Усього за розділом III	1695	5302056	4711505	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	29116095	29495220	0

Звіт про фінансові результати
ПАТ «Мотор Січ» за 2016 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10546207	13824039
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4217243)	(4933107)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	6328964	8890932
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	9991300	10562058
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(1041515)	(997124)
Витрати на збут	2150	(779587)	(804272)
Інші операційні витрати	2180	(11027717)	(11802464)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3471445	5849130
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	9187	14184
Інші фінансові доходи	2220	21501	55118
Інші доходи	2240	255137	339035
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(190164)	(100003)
Втрати від участі в капіталі	2255	(1)	(9486)
Інші витрати	2270	(893075)	(1634929)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2674030	4513049
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-709587	-1183399
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1964443	3329650
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	193281	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	49676	-11823
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	-5
Інший сукупний дохід	2445	-13375	108175
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	229582	96347
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	229582	96347
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2194025	3425997
Чистий прибуток (збиток), що належить:			
власникам материнської компанії	2470	2047640	3408073
неконтрольованій частці	2475	-83197	-78423
Сукупний дохід, що належить:			
власникам материнської компанії	2480	2188052	3500473
неконтрольованій частці	2485	5973	-74476

Продовження додатку Б

1	2	3	4
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	5224356	5738689
Витрати на оплату праці	2505	1835971	1793253
Відрахування на соціальні заходи	2510	390650	514503
Амортизація	2515	757681	700643
Інші операційні витрати	2520	2359416	13534351
Разом	2550	10568074	22281439
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2077990	2077990
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2077990	2077990
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	945.35	1602.34
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	945.35	1602.34
Дивіденди на одну просту акцію	2650	30	30

Звіт про фінансові результати
ПАТ «Мотор Січ» за 2017 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	15150429	10546323
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(6687998)	(4137864)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	8462431	6408459
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	8388733	9991344
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(1246056)	(1042826)
Витрати на збут	2150	(896893)	(779587)
Інші операційні витрати	2180	(9121302)	(11026291)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5586913	3551099
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	124	9187
Інші фінансові доходи	2220	5699	21501
Інші доходи	2240	479345	255137
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(205672)	(190164)
Втрати від участі в капіталі	2255	(924)	(1)
Інші витрати	2270	(1678730)	(893075)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	4186755	2753684
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1082581	-709587
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3104174	2044097
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			

Продовження додатку Б

1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-34	
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	
Накопичені курсові різниці	2410	21313	
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	
Інший сукупний дохід	2445	489	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	21768	
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	21768	
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3125942	
Чистий прибуток (збиток), що належить:			
власникам материнської компанії	2470	3097889	
неконтрольованій частці	2475	6285	
Сукупний дохід, що належить:			
власникам материнської компанії	2480	3112984	
неконтрольованій частці	2485	12959	
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	5860340	
Витрати на оплату праці	2505	2352259	
Відрахування на соціальні заходи	2510	4988880	
Амортизація	2515	804089	
Інші операційні витрати	2520	10906682	
Разом	2550	20422250	
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2077710	
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2077710	
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1494.03	
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1494.03	
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	

Звіт про фінансові результати
ПАТ «Мотор Січ» за 2018 р.

Стаття	Код	За звітний	За аналогічний період
1	рядка	період	попереднього року
	2	3	4
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	12239687	15150429
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(7291413)	(6687998)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	4948274	8462431
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	1008736	8388733
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(1482211)	(1246056)

Продовження додатку Б

1	2	3	4
Витрати на збут	2150	(768210)	(896893)
Інші операційні витрати	2180	(1972444)	(9121302)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1734145	5586913
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	17812	124
Інші фінансові доходи	2220	103813	5699
Інші доходи	2240	330356	479345
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(271862)	(205672)
Втрати від участі в капіталі	2255	(2977)	(924)
Інші витрати	2270	(54479)	(1678730)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1856808	4186755
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(604615)	-1082581
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1252193	3104174
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	-34
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	(690)	21313
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	(8)	0
Інший сукупний дохід	2445	(144393)	489
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	(145091)	21768
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	(145091)	21768
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1107102	3125942
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470	1257497	3097889
неконтрольованій частці	2475	(5304)	6285
Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480	1118252	3112984
неконтрольованій частці	2485	11150	12959
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	6971731	5860340
Витрати на оплату праці	2505	2772299	2352259
Відрахування на соціальні заходи	2510	587070	498880
Амортизація	2515	863505	804089
Інші операційні витрати	2520	2839249	10906682
Разом	2550	15033854	20422250
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2077736	2077710
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2077736	2077710
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	602.67185	1494.03
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	602.67185	1494.03
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0