

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

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Управління бізнес-комунікаціями моторобудівного підприємства
ПАТ «Мотор Січ»»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0739-1БА-з
спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми
Бізнес-адміністрування

Ротова О.В.

Керівник: професор кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор технічних наук, професор

Григор'єв С.М.

Рецензент: завідувач кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор
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 Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2020 року

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

Ротова Оксана Валеріївна

1. Тема роботи «Управління бізнес-комунікаціями моторобудівного підприємства ПАТ «Мотор Січ»»

керівник роботи Григор'єв С.М. доктор технічних наук, професор кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

затверджені наказом ЗНУ від 02.06.2020 року № 664-с

2. Строк подання студентом роботи 23.12.2020 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 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

2 СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯМИ МОТОРОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «МОТОР СІЧ»

3 НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ПАТ «МОТОР СІЧ»

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

11 таблиць

7 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Григор'єв С.М.		
2	Григор'єв С.М.		
3	Григор'єв С.М.		

7. Дата видачі завдання 20.04.2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	20.04.2020	
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2020	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.20-16.05.20	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.20-23.05.20	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.20-27.05.20	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.20-25.06.20	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.20-29.08.20	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.20-06.09.20	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.20-14.09.20	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.20-29.10.20	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.20-02.11.20	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2020	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.20-22.11.20	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2020	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2020	

Студент

_____ (підпис)

О.В. Ротова

_____ (ініціали та прізвище)

Керівник роботи

_____ (підпис)

С.М. Григор'єв

_____ (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

_____ (підпис)

С. В. Маркова

_____ (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 75 с., 7 рис., 11 табл., 67 дж.

Об'єкт дослідження - процес організації та реалізації бізнес-комунікацій у системі менеджменту машинобудівного підприємства - ПАТ «Мотор Січ».

Предмет дослідження - сукупність економічних і організаційних відносин, що виникають у процесі бізнес-комунікацій підприємства машинобудівної галузі.

Мета дослідження - узагальнення теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності бізнес-комунікацій машинобудівного підприємства ПАТ «Мотор Січ».

Методи дослідження - загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми наукового пізнання, які дозволили системно вирішити проблемні завдання з дослідження організації та реалізації бізнес-комунікацій у системі менеджменту машинобудівного підприємства. Методи наукових узагальнень, порівняльного і системного аналізу, синтезу застосовано при дослідженні теоретико-методологічних основ бізнес-комунікацій підприємств; порівняння і синтезу - для оцінки діяльності ПАТ «Мотор Січ».

Специфіка роботи полягає у вирішенні наступних завдань: досліджено теоретичні аспекти управління бізнес-комунікаціями промислового підприємства; визначено основні складові та моделі бізнес-комунікацій; досліджено теоретичні аспекти планування та оцінки ефективності бізнес-комунікацій; здійснено діагностику сучасного стану організаційного забезпечення бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ»; визначено ефективність системи бізнес-комунікацій на моторобудівному підприємстві ПАТ «Мотор Січ»; визначено напрямки оптимізації бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ»; запропоновано перспективні шляхи підвищення ефективності бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ».

Теоретичною та методологічною основою виступають праці вчених з питань організації та реалізації бізнес-комунікацій, виставково-ярмаркової діяльності машинобудівного підприємства, публікації у засобах масової інформації, мережі Інтернет.

Новизна результатів дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному вирішенні завдань щодо оптимізації бізнес-комунікацій підприємств машинобудування. Практичне значення роботи полягає у розробці пропозицій щодо оптимізації бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ».

БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ, КОМУНІКАЦІЇ, ВИСТАВКА, ЯРМАРОК, МАШИНОБУДУВАННЯ.

ABSTRACT

Qualifying work of the master: 75 pp., 7 figs., 11 tables., 67 j.

The object of research is the process of organization and implementation of business communications in the management system of a machine-building enterprise - PJSC "Motor Sich".

The subject of research - a set of economic and organizational relations that arise in the process of business communications of the machine-building industry.

The purpose of the study is to generalize the theoretical and methodological provisions and develop practical recommendations aimed at improving the efficiency of business communications of the machine-building enterprise PJSC "Motor Sich".

Research methods - general and special methods and techniques of scientific knowledge, which allowed to systematically solve problems in the study of the organization and implementation of business communications in the management system of the machine-building enterprise. Methods of scientific generalizations, comparative and system analysis, synthesis are used in the study of theoretical and methodological foundations of business communications of enterprises; comparison and synthesis - to assess the activities of PJSC "Motor Sich".

The specifics of the work is to solve the following tasks: the theoretical aspects of business communications management of an industrial enterprise are studied; the main components and models of business communications are determined; the theoretical aspects of planning and evaluating the effectiveness of business communications are studied; diagnostics of the current state of organizational support of business communications of PJSC "Motor Sich" was carried out; the efficiency of the business communications system at the motor-building enterprise of PJSC Motor Sich was determined; the directions of optimization of business communications of PJSC "Motor Sich" are defined; promising ways to increase the efficiency of business communications of PJSC "Motor Sich" are proposed.

The theoretical and methodological basis are the works of scientists on the organization and implementation of business communications, exhibition and fair activities of the machine-building enterprise, publications in the media, the Internet.

The novelty of the research results lies in the theoretical substantiation and practical solution of problems related to the optimization of business communications of machine-building enterprises. The practical significance of the work lies in the development of proposals for the optimization of business communications of PJSC "Motor Sich".

BUSINESS COMMUNICATIONS, COMMUNICATIONS, EXHIBITION, FAIR, MECHANICAL ENGINEERING.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА	2
РЕФЕРАТ	4
ABSTRACT.....	5
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1 Теоретичні аспекти комунікативної діяльності на промисловому ринку	10
1.2 Складові та моделі бізнес-комунікації	11
1.3 Планування та оцінка ефективності бізнес-комунікацій	13
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯМИ МОТОРОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «МОТОР СІЧ».....	16
2.1 Організаційно-економічна характеристика моторобудівного підприємства ПАТ «Мотор Січ»	16
2.2 Організаційне забезпечення бізнес-комунікацій на ПАТ «Мотор Січ».....	25
2.3 Ефективність системи бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ»	32
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ПАТ «МОТОР СІЧ»	52
3.1 Перспективні напрямки оптимізації бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ»	52
3.2. Шляхи підвищення ефективності бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ»	61
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	67
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	70

ВСТУП

В умовах стрімкого розвитку технологій та швидких змін в економічному середовищі зростає роль бізнес-комунікацій. Виставки та ярмарки є одним із засобів бізнес-комунікацій, які визнані одним з найефективніших інструментів формування іміджу компанії. Вони дають можливість своїм учасникам вирішувати проблеми збуту, визначати коло покупців і партнерів. Участь підприємств у виставках і ярмарках дозволяє не тільки представити свою продукцію, а й ознайомитися з останніми досягненнями всієї галузі, отримати достовірну інформацію про новітні розробки своїх конкурентів тощо.

Методологічні та методичні питання організації та розвитку бізнес-комунікацій та, пов'язані з цим прикладні аспекти досліджувались зарубіжними науковцями: Я. Критсотакісом, С. Міллером, Б. Монтгомері, Дж. Олвудом тощо. В Україні дослідження бізнес-комунікацій машинобудівних підприємств ще не набула достатніх теоретичних обґрунтувань і необхідного методичного забезпечення. Питання, що торкаються цієї проблеми, лише частково висвітлювались такими українськими фахівцями, як Т.І. Лук'янець, Е.В. Ромат, С.С. Гаркавенко, А.С. Савощенко, В.І. Фарберов й іншими науковцями.

В сучасних умовах розвитку економіки виникає нагальна необхідність підвищення ефективності бізнес-комунікацій підприємств машинобудівної галузі. Виставки та ярмарки як інструмент комплексу бізнес-комунікацій та представницької діяльності висувають чіткі вимоги до їхньої ефективної організації: ретельне вивчення, аналіз цільової спрямованості й вибір відповідної виставки чи ярмарку, уміння компетентно вести спілкування з відвідувачами, налагодження контактів та їхня підтримка по закінченні заходу.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є узагальнення теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності бізнес-комунікацій машинобудівного

підприємства ПАТ «Мотор Січ».

Для досягнення цієї мети в роботі були поставлені наступні завдання:

- дослідити теоретичні аспекти управління бізнес-комунікаціями промислового підприємства;
- визначити основні складові та моделі бізнес-комунікацій;
- дослідити теоретичні аспекти планування та оцінки ефективності бізнес-комунікацій;
- здійснити діагностику стану організаційного забезпечення бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ»;
- визначити ефективність системи бізнес-комунікацій на ПАТ «Мотор Січ»;
- визначити напрямки оптимізації бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ»;
- визначити перспективні шляхи підвищення ефективності бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ».

Об'єкт дослідження - процес організації та реалізації бізнес-комунікацій у системі менеджменту машинобудівного підприємства - ПАТ «Мотор Січ».

Предмет дослідження - сукупність економічних і організаційних відносин, що виникають у процесі бізнес-комунікацій підприємства машинобудівної галузі.

Методи дослідження. У процесі дослідження були використані загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми наукового пізнання, які дозволили системно вирішити проблемні завдання з дослідження організації та реалізації бізнес-комунікацій у системі менеджменту машинобудівного підприємства. Методи наукових узагальнень, порівняльного і системного аналізу, синтезу застосовано при дослідженні теоретико-методологічних основ бізнес-комунікацій підприємств; порівняння і синтезу - для оцінки діяльності ПАТ «Мотор Січ».

Теоретичною та методологічною основою виступають праці вчених з питань організації та реалізації бізнес-комунікацій, виставково-ярмаркової діяльності машинобудівного підприємства, публікації у засобах масової

інформації, мережі Інтернет.

Новизна результатів дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному вирішенні завдань щодо оптимізації бізнес-комунікацій підприємств машинобудування. Практичне значення роботи полягає у розробці пропозицій щодо оптимізації бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Теоретичні аспекти комунікативної діяльності на промисловому ринку

Теоретичні аспекти комунікативної діяльності на промисловому ринку є предметом досліджень багатьох авторів. Специфіка комунікацій на промисловому ринку обумовлена відмінностями параметрів промислового ринку від споживчого. В результаті узагальнення точок зору Вачевський М.В., Скотний В.Г., Вачевський О.М. Котлера Ф., Нагапетьянца Н.А., Осташкова А.В., Пілюшенко Л.В., Примак Т.О., Старостіної А.О. [1-8], пропонується порівняльна характеристика ринків на основі виділення і якісної оцінки запропонованих авторами параметрів (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика промислового та споживчого ринків

№	Параметри	Промисловий ринок	Споживчий ринок
1. Параметри виробництва і збуту			
1	Обсяг збуту на угоду	великий	невеликий
2	Обсяг купівлі	великий	невеликий
3	Середня вартість купівлі	висока	низька
4	Особливості виробництва	виробництво здійснюється після підписання договору	виробництво здійснюється без замовлення
5	Використання товару	для виробничого споживання	для особистого споживання
6	Кількість покупців	невелика	велика
7	Вид покупця	оптові покупці	роздрібні покупці
8	Географічне розподілення попиту	покупці сконцентровані географічно	покупці географічно розсіяні
2. Параметри попиту			
9	Походження попиту	вторинний попит	первинний попит
10	Динаміка попиту в часі-	залежить від загальноекономічних тенденцій	розвивається під впливом виників маркетингового середовища
11	Еластичність попиту	попит нееластичний	попит еластичний
3. Параметри переговорного процесу			
12	Професіоналізм покупця	професійні покупці	індивідуальні покупці

Продовження табл.1.1

13	Тип переговорів	формалізована процедура	неформалізована процедура
14	Мотивація покупців	раціональна	раціональна і емоціональна
15	Процедура встановлення ціни	визначається в результаті переговорів продавця і покупця	визначається продавцем
16	Процес прийняття рішення про купівлю	колегіальний	особистий
4. Параметри просування продукції			
17	Відносини виробника і покупця	наявність взаємовідносин	відсутність взаємовідносин
18	Методи просування	переважно персональний продаж	використання комплексу комунікацій
19	Канали розподілу	переважно прямі	багаторівневі
20	Інформованість про товар	висока інформованість	низька інформованість і врахування результатів маркетингових досліджень
5. Інші параметри			
21	Використання лізингу	значне	незначне
22	Наявність посередників	мала кількість посередників, переважають прямі закупівлі	багато посередників
23	Відносини між продавцем і покупцем	тісні взаємовідносини	відсутність взаємовідносин

На наш погляд, найбільший вплив на формування комунікативної політики промислового підприємства спричиняють два параметри. По-перше, параметри переговорного процесу. Вони визначають особливості складання і спрямованість комунікативного впливу, оскільки колегіальний характер прийняття рішення про купівлю обумовлює специфіку маркетингової моделі комунікації на промисловому ринку [9]. По-друге, параметри просування продукції. Вони визначають зміст елементів комплексу комунікацій промислових підприємств.

Таким чином, здійснення маркетингових комунікацій на промисловому ринку кардинально відрізняється від комунікацій на споживчому ринку.

1.2 Складові та моделі бізнес-комунікації

Мінетт С., Райт Р., Уебстер Ф., аналізуючи процес комунікації, приділяють увагу специфіці моделі передачі комунікативного повідомлення, особливостям

сприйняття маркетингової інформації промисловими споживачами і особливостям купівельної поведінки на промисловому ринку [9].

Взагалі дослідженням проблеми передачі комунікативного повідомлення займалися провідні вчені Блайд Дж., Мескон М.Х., Руделіус У., Уебстер Ф., Ян В., Примак Т.О. [9-19]. В своїх працях вони відмічали, що одержувачами комунікативного повідомлення можуть бути як зовнішні, так і внутрішні аудиторії підприємства. До зовнішніх аудиторій зазвичай відносять покупців, постачальників, представників контактних аудиторій тощо, до внутрішніх — співробітників підприємств. Особливої уваги заслуговує модель Павленка А.Ф., Войчака А.В., Примак Т.О., в якій вводиться поняття посередників між відправником і одержувачем, як в процесі руху повідомлення у напрямі одержувача, так і в процесі зворотного зв'язку одержувача з відправником (рис. 1.1).

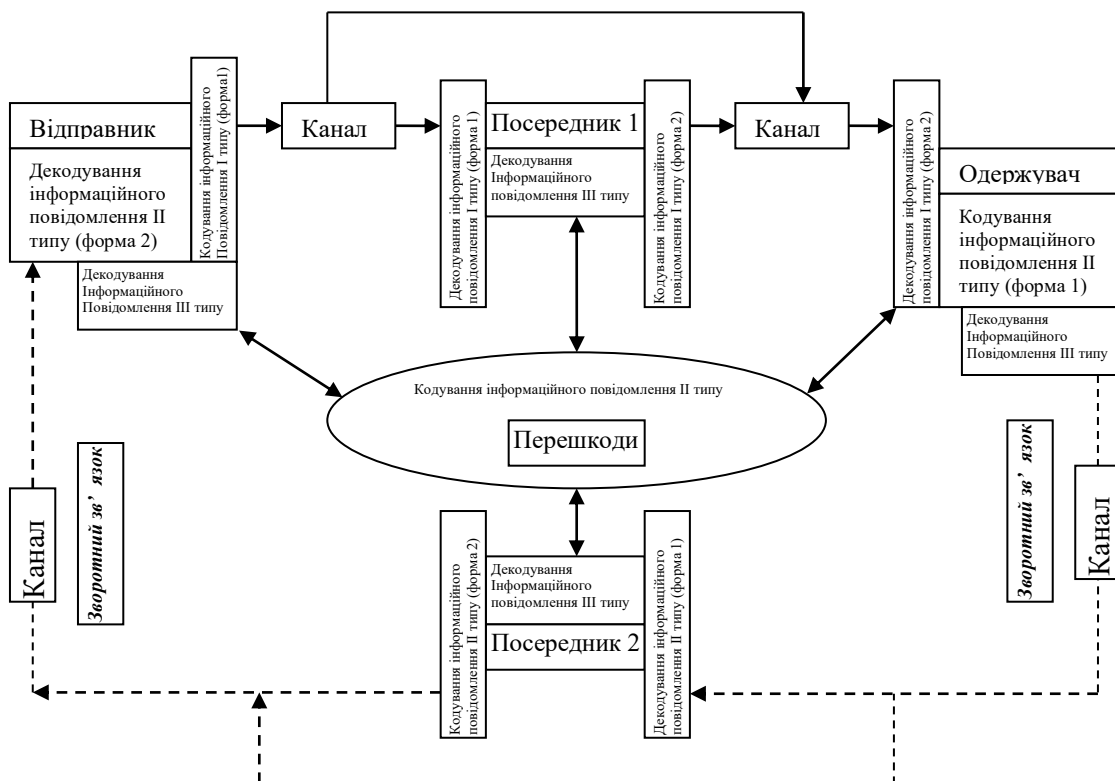


Рис. 1.1 Модель комунікації за Павленком А.Ф., Войчаком А.В., Примак Т.О. [9]

При адаптації моделі (рис. 1.1) стосовно промислового ринку, який характеризується в основному індивідуальними комунікаціями, можна припустити, що кількість посередників і, як наслідок, кількість варіацій первинного повідомлення, істотно скорочується. Як показано на рис. 1.2, в іншому варіанті в модель комунікацій вводиться елемент «поле пізнання».

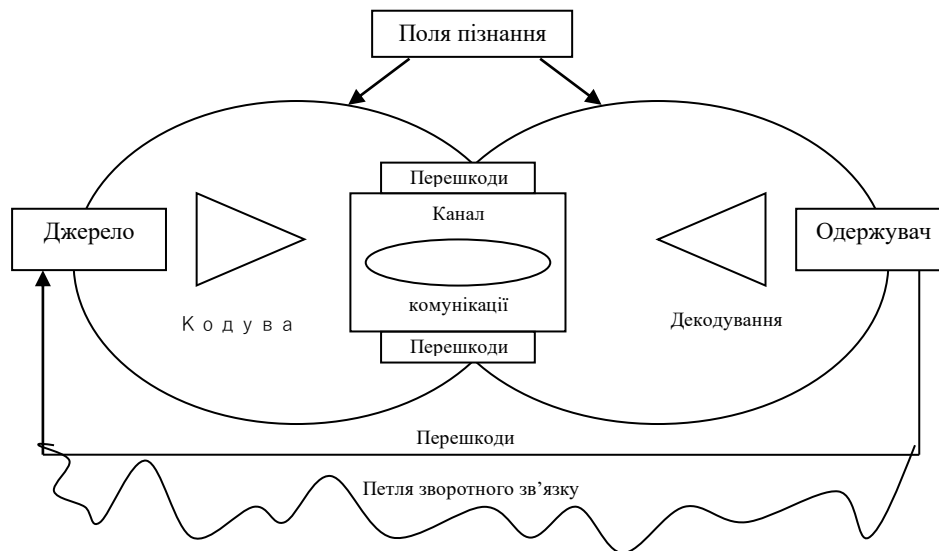


Рис. 1.2 Модель комунікації [9]

Вважаємо, що комплекс комунікацій на промисловому ринку складається з наступних п'яти елементів: реклама, стимулювання збуту, паблік рилейшнз, особисті продажі, прямий маркетинг. Аналіз фахової літератури показав, що проблема ранжування значущості елементів комплексу комунікацій носить дискусійний характер.

1.3 Планування та оцінка ефективності бізнес-комунікацій

Планування представницької діяльності повинно розпочинатися з визначення цілей участі у виставці, якими є: залучення потенційних клієнтів до співпраці; подання нового товару підприємства; дослідження ринку для нового продукту; розвиток дистриб'юторської мережі; розширення ділових контактів; збільшення обсягів продажу; визначення основних конкурентів підприємства та

характеристик їхньої продукції; виявлення можливостей створення ділового альянсу у галузі тощо.

Як правило, виділяють три основних етапи організації виставкової діяльності: підготовчий, виставковий і післявиставковий (табл. 1.2) [46].

Таблиця 1.2

Основні етапи організації виставкових заходів

№	Основні етапи	Складові елементи
1.	Підготовчий	<ul style="list-style-type: none"> - Прийняття рішення про участь у виставці або ярмарку - Визначення цілей виставки - Визначення цільової аудиторії - Аналіз і вибір виставки для підприємства - Координація підготовчої роботи
2.	Виставковий	<ul style="list-style-type: none"> - Планування бюджету - Вибір експонатів, підготовка і оформлення експозиції - Планування комунікацій, розробка рекламно - інформаційних матеріалів - Визначення персоналу для участі в роботі виставки і його підготовка - Планування роботи з відвідувачами
3.	Після виставкова діяльність	<ul style="list-style-type: none"> - Контроль результатів, тобто порівняльний аналіз поставлених цілей і фактичних досягнень - Складання звіту з конструктивною критикою помилок і недоліків, а також із діловими пропозиціями на майбутнє - Визначення дій, які необхідно зробити після закінчення виставки (ярмарку): підсумкова нарада стендистів, оплата рахунків - Ґрунтовний аналіз контактів, які відбулися під час роботи стенда - Ознайомлення з першими результатами участі у виставці (ярмарку)

Оцінка ефективності участі виробника в тій чи іншій виставці здійснюється за досить поширеним показником «досягнутого відвідувача», який відтворює частку витрат на участь у виставці, що припадає на одного реального відвідувача. Таким же чином оцінюється і кількість «досягнутого партнера» та «собівартість підписання контракту».

За допомогою технології експертного оцінювання можемо розподілити фактори взаємовпливу на ефективність виставково-ярмаркової діяльності експонента.

Таблиця 1.3

Фактори, що впливають на ефективність виставково-ярмаркової діяльності
на рівні виставкового центру

Фактори	Опис
Максимальне використання виставкових площ і устаткування. Ступінь і якість оформлення виставкового дизайну і проектування. Організація транспортно- експедиторського обслуговування.	Збільшення кількості виставок, учасників і відвідувачів, а також інтенсивне та раціональне використання устаткування, підвищення фондовіддачі виставкових площ і устаткування. Забезпечення привабливості виставки для відвідувачів. Залучення спеціалізованих транспортних фірм, здатних забезпечити ефективно проходження виставкових експонатів через митні служби.
Підбір персоналу для виставок і ярмарків	Залучення спеціалізованих фірм для роботи на виставкових стендах
Виставковий консалтинг	Спеціалізовані фірми, що забезпечують консультації з питань виставкового маркетингу
Інформаційне забезпечення виставково-ярмаркової діяльності	Використання мережі Інтернет, випуск спеціалізованих видань
Організація охорони, надання страхових і інших послуг організаторам, учасникам і відвідувачам виставки	Залучення підрозділів державної і недержавної служби безпеки, спеціалізованих страхових компаній
Аудит	Проведення незалежного аудиту професійною аудиторською фірмою або спеціалізованими громадськими об'єднаннями
Безперервне підвищення кваліфікації співробітників виставкового центру	Проведення семінарів з обміну досвідом проведення виставок

Таким чином, бізнес-комунікації підприємства створюють передумови для досягнення різноманітних цілей за низкою напрямків, включаючи особисті продажі, управління відносинами з клієнтами, зв'язки з громадськістю, зміцнення бренду, дослідження ринку тощо. Виставково-ярмаркові заходи завдяки особистому контакту забезпечують персональне звернення до конкретного споживача, дозволяють підтримувати діалог із ним і демонструвати особисту відповідальність. Завдяки масовості виставково-ярмаркової діяльності досягається підвищений результат, який ще більше зростає через яскравість виставки як події та її короткої тривалості.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯМИ МОТОРОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «МОТОР СІЧ»

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

Публічне акціонерне товариство «Мотор Січ» одне з найбільших у світі та єдине в Україні підприємство, яке спеціалізується на розробці, виробництві, супроводі в експлуатацію та ремонті газотурбінних двигунів для військової та цивільної авіації. Підприємство за свою сторічну історію освоїло серійне виробництво 70 типів і модифікацій двигунів для 60 літаків і вертольотів різного призначення, які експлуатуються у 120 країнах світу [57].

Двигуни виробництва ПАТ «Мотор Січ» встановлюють на літаки та вертольоти таких компаній, як АНТК «ім. О.К. Антонова», ПАТ «АК ім. С.В.Ільюшина», ПАТ «ТАНТК ім. Г.М. Берієва», ПАТ «Туполєв», ПАТ «ОКБ ім. А.С.Яковлева», ПАТ «Камов», чеської Aero Vodochody, китайської Hongdu Aviation Industry та ін. У 1995 році підприємство було реорганізоване у відкрите акціонерне товариство, яке має наступну структуру акціонерного капіталу: 46,2% акцій товариства належить ТОВ "Гарант Інвест", 15,7% - ПАТ "Мотор Січ", 14,98% - фізичній особі- В.Богуслаєву.

В даний час на підприємстві розпочато серійне виробництво авіаційних двигунів AI-222-25, Д-436-148, AI-450-МС, ТВ3-117ВМА-СБМ1В для літаків Як-130, Ан-148, Ан-158, вертольотів Мі- 24, Мі-25, Мі-17, Мі-171 і ведеться інтенсивна підготовка до серійного виробництва Д-27, AI-222-25Ф, AI-25ТЛШ, AI-450М, МС-500 для літаків Ан-70, L-15 , L-39 і вертольотів Мі-2М та ін.

До структури ПАТ «Мотор Січ» входять:

Запорізький двигунобудівний завод; Запорізький машинобудівний завод ім.В.І.Омельченко; Сніжнянський машинобудівний завод (Донецька обл.);

Волочиський машинобудівний завод (Хмельницька обл.); Лубенський верстатобудівний завод (Полтавська обл.); Авіакомпанія «Мотор Січ»; ТРК «Алекс».

Продукція підприємства експлуатується на літаках і вертольотах різного призначення, більш ніж у 100 країнах світу.

ПАТ «Мотор Січ» володіє контрольним пакетом акцій 4 дочірніх підприємств, а також долями акцій асоційованих підприємств до складу яких входять: ПрАТ «Івеко-Мотор Січ», СК «Мотор Гарант», ПрАТ «Двигуни «В.Климов-Мотор Січ», ПАТ «Енергетичні системи», ПрАТ Телерадіокомпанія «Алекс», ТОВ Туристична компанія «Травел Січ» та ін. Підприємство має свої представництва в Індії, Бангладеші, Об'єднаних Арабських Еміратах, Китаї та Алжирі. Без права юридичної особи до складу «Мотор Січ» входить 15 структурних підрозділів, які розташовані у різних регіонах України [58].

У зв'язку з освоєнням виробництва великогабаритних двигунів Д-18Т для літаків «Руслан» та «Мрія» на правобережній площадці (м. Запоріжжя) була побудована нова іспитова станція, сучасний ливарний цех точного лиття деталей і жароміцних сплавів і ряд інших цехів, на базі яких у 1988 році був створений Запорізький машинобудівний завод ім. В.І.Омельченко. Основний напрямок діяльності заводу – ливарне виробництво, іспит двигунів Д-18Т. На заводі також виготовляються газотурбінні електростанції.

Крім виробництва авіаційних двигунів і установок наземного застосування підприємство протягом тривалого часу виготовляє цивільну продукцію і товари народного споживання, постійно оновлюючи і збільшуючи асортимент. Для забезпечення їхнього виготовлення в 1994 році був створений завод товарів народного споживання. Завод випускає столярні вироби (віконні рами, двері, кухонні меблі й ін.) та сільськогосподарську техніку.

Основна задача створеного заводу – забезпечення зборки авіадвигунів багатотиражними деталями і металовиробами, виготовлення технологічного оснащення. На ВМЗ організований цех по виготовленню пересувних автоматизованих електростанцій ПАЭС-2500, цех ремонту двигунів АІ-20 і його

модифікацій. Крім цього, ВМЗ випускає автозапчастини, ряд товарів сільськогосподарської групи [59].

Авіакомпанія "Мотор Січ" була створена в 1984 році, працює на ринку вантажних та пасажирських авіаперевезень України, СНД, країн ближнього та дальнього зарубіжжя, має представництва в місті Київ, Москва, Стамбул та Анкара. Літаковий парк авіакомпанії складають: Як-40, Ан-12, Ан-24, Ан-74ТК-200, Ан-140 тощо. Регулярні пасажирські рейси авіакомпанія ПАТ «Мотор Січ» виконує по маршрутам: Запоріжжя - Київ, Запоріжжя - Москва, Запоріжжя - Стамбул, Київ - Анкара, Сімферополь - Анкара.

Чартерні рейси компанія виконує до Ірану, Індії, Таїланду, Armenії, Грузії, ОАЕ, Німеччини, Франції, Італії, Іспанії, Словенії, Бельгії, Угорщини та ін. країн. [60]

Продукція виробництва ПАТ «Мотор Січ» може бути умовно поділена на три основні групи: продукція авіаційного профілю, наземна техніка, товари народного споживання (рис 2.1).

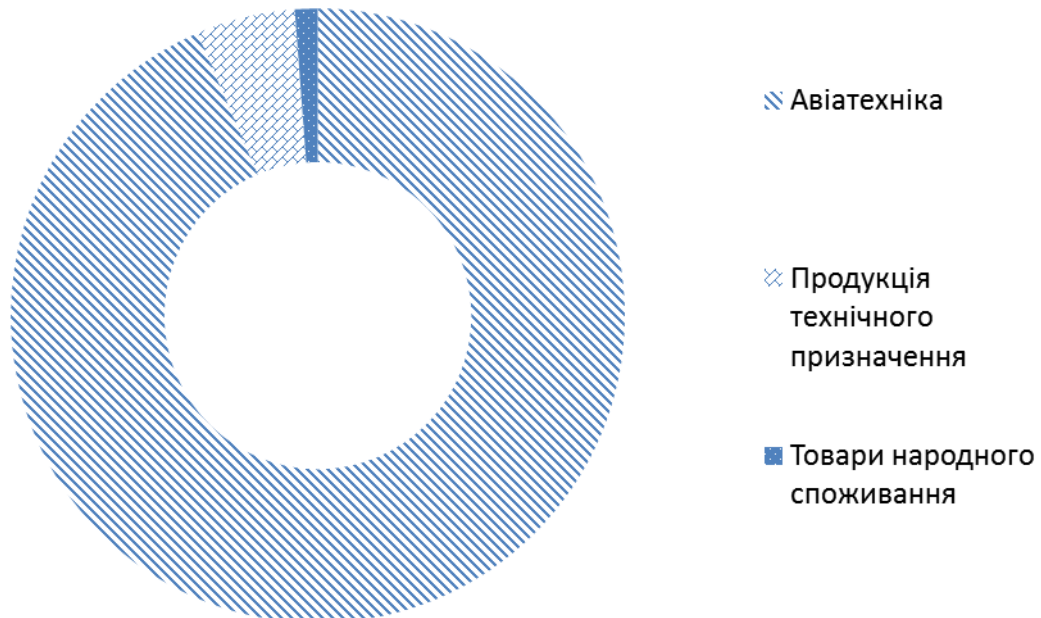


Рис. 2.1 Структура реалізації продукції ПАТ «Мотор Січ» у 2019 р., %

Авіаційна техніка переважає у структурі виробництва, а саме: виробництво серійних двигунів, ремонт авіадвигунів та модернізація вертолітної техніки, приносить найбільший прибуток та є основним видом діяльності підприємства

(рис. 2.2). [61]



Рис. 2.2 Структура реалізованої продукції ПАТ «Мотор Січ» у 2019 р., %

До продукції авіаційного профілю, яка випускається на ПАТ «Мотор Січ» відносяться турбореактивні, турбінні, турбовентиляторні авіаційні двигуни для літаків; турбовальні авіадвигуни для вертольотів; допоміжні силові установки для запуску авіаційних двигунів. Підприємство серійно виготовляє 70 типів двигунів, перелік основних авіадвигунів виробництва ПАТ «Мотор Січ» та тип літаку чи вертольоту, на якому він встановлюється наведений у таблиці 2.1 [62].

Таблиця 2.1

Базові авіадвигуни виробництва ПАТ «Мотор Січ» [62]

Авіадвигуни для літаків	АИ-20	АИ-24	ТВ3117	Д-18Т	Д-27	Д436Т	АИ222
Марка літака	Ил-18 Бе-12	Ан-24 Ан-30	АН-140	Ан-124 Ан-225	АН-70	Ту334Т у-230	Ту-324 Як-48
Вертольотні авіадвигуни	ТВ3117 МА	ТВ3117В М	ВК2500	ВК1500 ВМ	Д-136	ВК150	
Марка вертольоту	Ка-32 Ка-52	Ми-8 Ми-28	Ми 28Н Ка-52	Ми-8Т	Ми-26	Ка-62	
Силові установки	АИ450	АИ8	АИ9	АИ9В	АИ9Б		
Тип двигуна	АИ452	АИ-24	Д-25В	АИ- 450			

Окрім основної діяльності ПАТ «Мотор Січ» також освоїло розробку та виробництво наземної техніки на базі авіаційних двигунів, шляхом їх модифікації. До наземної техніки відносяться: газотурбінні приводи: Д-336; АИ-336; МТ-1; промислова установка: АТХ-50/50; газотурбінні електростанції: ЭТД-1000; ЭГ-2500; та газоперекачувальне устаткування ПАЭС-2500. На підприємстві виготовляють 180 товарів народного споживання, основними з яких є: човни, катери, пилки бензомоторні і електромоторні, сепаратори, агротехніка, техніка для комунального господарства, техніка для автомобілів, промислове устаткування, продукція медичного призначення. Структура прибутку отриманого ПАТ «Мотор Січ» у 2019 році за видами продукції наведена на рис. 2.2. [62]

Окрім виробництва продукції «ПАТ Мотор Січ» також надає повний спектр послуг організаціям і приватним особам, що експлуатують його продукцію: технічний супровід авіаційних двигунів; продовження ресурсу авіаційних двигунів; ремонт авіаційних двигунів; технічний супровід газотурбінних електростанцій і промислових установок; ремонт газотурбінних приводів, електростанцій і промислових установок; гарантійний і післягарантійний ремонт товарів народного споживання.

У 2019 році темп зростання обсягів виробництва в порівняльних цінах 2018 року становив – 87,6%; дохід від реалізації продукції, робіт та послуг - 13 млрд. 780,1 млн. грн., що на 4 млрд. 36 млн. грн. більше, ніж у 2018 році; питома вага авіатехніки в реалізованій продукції - 91,2%; частка експорту в доході від реалізованої продукції - 93,1%; рентабельність продажів – 25,7% [57].

На рис. 2.3 наведено динаміку обсягів реалізованої продукції ПАТ «Мотор Січ» за 2015-2019 рр. [57]

Отже, зростання доходу від реалізації продукції компанії забезпечується значною часткою експорту (більше 90%) авіатехніки (більше 90%) та забезпечене падінням курсу національної валюти відносно валют контрагентів ПАТ «Мотор Січ», при цьому обсяги двигуновиробництва зазнали скорочення.

Основними ринками збуту продукції ПАТ «Мотор Січ» є ринки, на які

авіаційна техніка поставлялася централізовано зовнішньоторговельними організаціями колишнього СРСР. Це колишні соціалістичні країни Європи й Азії, а також країни, які розвиваються, (так звані країни «пострадянської орієнтації»).

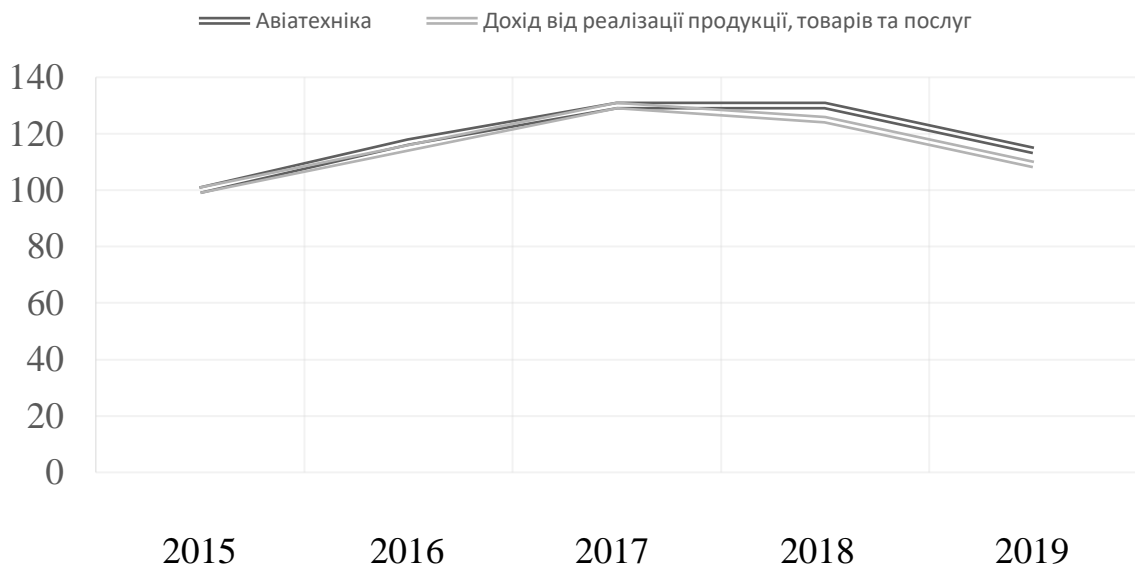


Рис. 2.3 Динаміка обсягів реалізованої продукції за 2015-2019 рр. [57]

Після розпаду Радянського Союзу, на початку 90-х років, величезні запаси авіаційної техніки дісталися державам - колишнім республікам СРСР, де у свою чергу вони були розподілені між численними організаціями, що експлуатують авіаційну техніку (авіакомпаніями, авіазагонами підприємств, а також військовими організаціями) [61].

Авіаційна техніка виявилася в переважній більшості випадків непотрібною за призначенням, оскільки збільшувалася економічна криза, тому у великих кількостях вона була запропонована на продаж за демпінговими цінами розрізненими власниками, що одержали право виходу на зовнішній ринок, які були не здатні підтримувати її в належному стані.

Завдяки цьому відбулося насичення літальними апаратами з двигунами виробництва ПАТ «Мотор Січ», ринків країн, де ніколи раніше авіаційна техніка радянського виробництва не експлуатувалася (країн «проамериканської» чи «прозахідної» орієнтації). Це країни Латинської

Америци (Мексика, Колумбія, Венесуела, Еквадор), деякі країни Південно-Східної Азії (Таїланд, Бірма, Малайзія) і Африки [62].

Тобто, утворення цих нових ринків відбулося автоматично і було пов'язано з розпадом Радянського Союзу і бажанням багатьох країн придбати авіаційну техніку, яка по якості не гірша за західноєвропейські і американські аналоги, але за ціною в багато разів дешевше. Таким чином, в ПАТ «Мотор Січ» з'явилися нові ринки збуту авіаційних двигунів і послуг по їхньому ремонту і технічному обслуговуванню. На сучасному етапі основними ринками збуту ПАТ «Мотор Січ» є країни Східної Європи (Беларусь, Казахстан, Грузія, Молдова); Південно-Східної Азії (Китай, Південна Корея, Шрі-Ланка, Індія, Таїланд); Африки (Алжир, Іран, Південно-Африканська Республіка); Латинської Америци (Колумбія, Перу, Мексика). У 2018 році частка експорту в доходи від реалізації продукції ПАТ «Мотор Січ» складала більше 95%.

Оснoву системи збуту продукції ПАТ «Мотор Січ» становлять прямі контракти на поставку продукції або надання послуг з авіапідприємствами й експлуатуючими організаціями. На підприємстві функціонує система внутрішньofірмового експортного контролю, що дозволяє працювати по генеральних відкритих дозволах, що у свою чергу дає можливість збільшувати товарообіг по підписаних контрактах, не очікуючи відкриття окремих дозволів на кожен контракт. Для організації збуту продукції підприємством використовуються наступні методи: маркетингові дослідження ринків збуту; прямі контакти представників підприємства з потенційними замовниками, а також через регіональних агентів; участь у тендерах на поставку продукції й надання послуг; участь у спеціалізованих виставках авіаційної техніки й техніки наземного застосування; публікації в спеціалізованих журналах, каталогах та інші.

Ринки збуту продукції ПАТ «Мотор Січ» умовно розділяються по регіональній ознаці: Країни Далекого Зарубіжжя (у тому числі Китай, Індія, Алжир, Іран, країни Південно-східної Азії та Європи); інші країни СНД; Україна [63].

Одним з найбільших традиційних ринків збуту для підприємства була Росія. Проте, останнім часом в зв'язку з незалежними від підприємства обставинами цей ринок збуту став для нього недоступним.

Другим по величині ринком збуту є країни Далекого Зарубіжжя. Значну частину надходжень у звітному році по Далекому Зарубіжжю забезпечили контракти на поставку серійних і ремонт авіадвигунів АИ-25ТЛ(ТЛК), ТВЗ-117 різних модифікацій, допоміжних силових установок АИ-9(9В) і запасних частин до них.

Поставка продукції в країни СНД займає незначну частину в загальному обсязі реалізації по підприємству. У 2018 році в ці країни, в основному, поставлялася продукція наземного застосування. Кошти від українських споживачів у 2018 році отримані, в основному, за послуги з ремонту авіадвигунів, продовженню ресурсів, а також за поставку наземної техніки й товарів народного споживання [64].

Продукція ПАТ «Мотор Січ» за своїми технічними характеристиками не поступається закордонним аналогам. Але конкуренція на авіаційному ринку дуже висока, тому кожна фірма шукає напрямки й регіони для просування своєї продукції.

З огляду на те, що авіадвигун є невід'ємною частиною літального апарата, дуже багато чого залежить від вибору партнера. Наприклад, сильні позиції ПАТ «Мотор Січ» у класі турбовальних двигунів для середніх вертольотів - практично весь парк вертольотів Мі й Ка цього класу використовує наші двигуни. У 2019 році основним джерелом надходження грошових коштів було постачання турбовальних двигунів ТВЗ-117 різних модифікацій, ВК-2500 та допоміжних силових установок АИ-9(9В) для вертольотів Мі та Ка. ПАТ «Мотор Січ» залишається єдиним серійним виробником даного типу двигунів [60].

Але для того, щоб утримувати свої позиції на ринку, що розвивається, необхідна систематична робота за всіма напрямками - це й підвищення якості, і поліпшення й удосконалення після продажного обслуговування, поліпшення

споживчих якостей, а також розробка нових модифікацій і двигунів, що відповідають зростаючим вимогам замовників.

З метою технічного переозброєння підприємство закуповує по імпорту обладнання, обчислювальну техніку та програмне забезпечення, для забезпечення виробничих потреб підприємство імпортує запасні частини, комплектуючі вироби та матеріали. Номенклатура покупних матеріалів та агрегатів складає більше 53,6 тис. найменувань продукції, яку підприємство отримує більш як від 570 постачальників України, СНД, далекого зарубіжжя. З багатьма підприємствами ПАТ «Мотор Січ» пов'язують дружні та довірчі відносини, і як наслідок, ПАТ «Мотор Січ» є їх постійними клієнтами.

Характеризуючи фактори зовнішнього середовища, що впливають на діяльність ПАТ «Мотор Січ» необхідно зазначити, що серед ризиків, що істотно впливають на діяльність підприємства, можна виділити політичні та макроекономічні, тому що основною проблемою ведення бізнесу є непрогнозованість державної політики стосовно зовнішньоекономічної діяльності та умов ведення бізнесу. Для відбору економічно вигідних постачальників і мінімізації ризиків, пов'язаних із закупівлею товарів та послуг, постачальники яких не регламентуються конструкторською документацією, на підприємстві створена та працює тендерна комісія.

Наслідком зміни зовнішньоекономічних пріоритетів держави, наявного конфлікту на Донбасі стала втрата деяких ринків збуту, особливо для підприємств військово-промислового комплексу. Це вплинуло на взаємини з російськими партнерами, особливо в галузі військово-технічного співробітництва [65].

Володіючи необхідним потенціалом для створення і виготовлення сучасних газотурбінних приводів ПАТ «Мотор Січ» активно працює над їх просуванням на ринках СНД. У країнах СНД на магістральних газопроводах експлуатується понад 4800 газотурбінних приводів. В основному це приводи Невського заводу, Росія (1033 шт., із них 92 на Україні), General Electric, США (238 шт., із них 80 на Україні), Миколаївського заводу «Заря», Україна (242 шт.,

із них 20 на Україні). Також експлуатуються 332 станції СТД-12,5 з електроприводом та ряд інших [66].

Всі 4 типи приводів розробки 50-60 років, ККД низький (від 20 до 37%), мають дуже великі (у 5 разів вище норми) викиди шкідливих речовин. Ресурси всіх приводів майже вичерпані, або вже перевищені. Необхідність в реконструкції багатьох компресорних станцій дуже гостра. Також існує необхідність у приводах для будівництва нових газопроводів, використання на електростанціях.

Створення нового конкурентоспроможного двигуна – витратна справа. Більшість компаній у світі не беруться за справу самостійно. У всіх високо розвинутих країнах створені авіаційні корпорації, спільні підприємства та інші об'єднання, злагоджена діяльність яких посилює конкуренцію [62].

Одним з факторів ризику є значний знос (більш 50%) основних засобів. Однак підприємство щорічно направляє значні кошти на їх оновлення. У 2018 році ПАТ «Мотор Січ» на реконструкцію та технічне переозброєння діючого виробництва спрямувало 979,0 млн. грн., з яких введено в експлуатацію обладнання для основного виробництва на 536,1 млн. грн. [55] Протягом 2017-2019 рр. розподілено серед підрозділів 180 одиниць нового обладнання: високовакуумні печі; токарні оброблювальні центри; токарні напівавтомати; фрезерні верстати; плоскошліфувальні верстати; електроерозійні верстати тощо.

2.2 Організаційне забезпечення бізнес-комунікацій на ПАТ «Мотор Січ»

Для забезпечення ефективного управління бізнес-комунікаціями відповідно до міжнародних стандартів було створено відповідні органи управління компанією. Проаналізуємо стан організаційного забезпечення бізнес-комунікацій на моторобудівному заводі ПАТ «Мотор Січ».

У компанії ПАТ «Мотор Січ» у своїй діяльності приділяють особливу увагу відвертості, результативності, чесності, відповідальності і досягненню поставлених цілей [67]. Підприємство гарантує якісний контроль всіх напрямів

своєї діяльності в рамках системи корпоративного управління, підтримує конструктивні і паритетні стосунки з акціонерами, забезпечує прозору і своєчасну звітність ПАТ «Мотор Січ».

Повноваження і обов'язки органів управління чітко розділені і збалансовані. Система управління ПАТ «Мотор Січ» побудована відповідно до міжнародних стандартів, кращого світового досвіду і законодавства України. Вона забезпечує:

- ефективну співпрацю між органами управління і органами контролю, а також зовнішніми аудиторами і усіма зацікавленими особами (акціонерами, контрагентами, державними органами);
- моніторинг діяльності товариства для досягнення поставлених задач [62].

До органів управління ПАТ «Мотор Січ» входять:

- нарада директорів;
- Загальні збори акціонерів;
- наглядова рада;
- ревізійна комісія.

Безперервне та ефективне функціонування ПАТ «Мотор Січ» забезпечується завдяки чітко спланованій організаційній структурі, керування якою здійснюють операційні директора, в тому числі: технічний директор, директор з виробництва, директор з якості, директор з маркетингу, фінансовий директор, директор з корпоративних прав та інвестиційних проектів, директор з будівництва та соціального розвитку, директор з управління персоналом, директор зі зв'язків з громадськістю, директор з економічної безпеки, директор з правових питань.

Технічному директору, директору з виробництва та директору з якості підпорядковані виробничі, допоміжні цехи та відділи що безпосередньо пов'язані з проектуванням, розробкою, підготовкою і організацією дослідного і серійного виробництва авіаційних двигунів, іншої авіаційної техніки, з патентування торгових марок.

Директору з маркетингу підпорядковані зовнішньоторговий департамент та експлуатаційно-ремонтний відділ, що займаються збутом продукції, послуг з ремонту та технічному обслуговуванню продукції, що виробляється, представництва.

Фінансовому директору підпорядковані фінансово-економічне управління, до складу якого входять фінансовий відділ, планово-економічний відділ, відділ праці та заробітної плати.

До організаційної структури підприємства входить біля 50 основних та допоміжних цехів та понад 50 відділів, що безпосередньо пов'язані з основним виробництвом, а також більш 15 відділів, що непов'язані з основним виробництвом [59].

Згідно з даними, наведеними у розділі 2.1 даного дослідження ПАТ «Мотор Січ» більше 95% виручки отримує від експортної діяльності, тому більш детально зупинимось на визначенні стану зовнішньоекономічної діяльності даного підприємства.

У 1989 році в структурі підприємства ПАТ «Мотор Січ» був створений підрозділ, що займається організацією зовнішньоекономічної діяльності (експортом, імпортом продукції) заводу - експортно-імпортний відділ. У 1995 році на його базі було створене управління зовнішньоекономічних зв'язків. А в 1998 році завдяки збільшенню обсягів продажів основної продукції УЗЕЗ перетворили в зовнішньоторговельну фірму.

Структура, штатний розклад і кошторис витрат зовнішньоторговельної фірми затверджуються генеральним директором підприємства. Обов'язки між працівниками фірми розподіляються і регламентуються директором фірми у відповідності зі стандартом і посадовими інструкціями.

До складу ЗТФ входять:

1. Відділ із продажу авіатехніки і послуг:
 - а) бюро з продажу авіатехніки і послуг;
 - б) бюро з продажу запасних частин, створенню спільних виробництв і підприємств.

2. Відділ з імпорту:

- а) бюро з імпорту устаткування;
- б) бюро з імпорту товарів і запчастин;

3. Планово-економічне, валютно-фінансове і кон'юнктурне бюро.

4. Протокольний відділ

- а) протокольне бюро;
- б) бюро перекладів;
- в) бюро матеріально-технічного постачання;
- г) телетайп.

5. Бюро маркетингу.

Підрозділи фірми здійснюють зовнішньоекономічну діяльність підприємства, включаючи:

- планування й організацію зовнішньоекономічних зв'язків;
- облік валютних засобів, контроль і аналіз ефективності їх використання;
- забезпечення своєчасного надходження і раціонального використання валютних коштів;
- визначення найбільш перспективних напрямків в експорті і імпорті продукції;
- збір і передачу відповідним підрозділам вимог іноземних партнерів по сертифікації продукції підприємства і виробництва, вимог по забезпеченню якості продукції;
- залучення фахівців підрозділів підприємства до участі в переговорах, пов'язаних із питаннями, що відносяться до компетенції цих підрозділів;
- проведення переговорів з іноземними покупцями (продавцями) продукції і підписання контрактів (договорів, угод і ін.) від імені підприємства;
- маркетингове дослідження ринку, облік, узагальнення, аналіз отриманої інформації і передача її відповідним підрозділам підприємства;
- внесення пропозицій по уточненню стандартів підприємства і інших документів, що не забезпечують належного рівня якості виготовлення і постачань експортної продукції або продукції, одержуваної по імпорту;

- розробка (участь у розробці), перевидання і контроль за дотриманням стандартів підприємства й інших нормативних документів, зв'язаних із реалізацією функцій фірми, забезпечення їхньої відповідності вимогам державних і галузевих нормативних документів;

- оперативне і якісне вирішення питань, поставлених іншими підрозділами, з обліком повного задоволення вимог споживачів експортної продукції і продукції, одержуваної по імпорту;

- своєчасне інформування інших підрозділів про проведення переговорів із метою своєчасного забезпечення необхідними нормативними технічними документами.

Відділ із продажу авіатехніки і послуг (далі - продукції):

- планує експорт продукції, що виготовляється підприємством, і її ремонт за узгодженням із диспетчерськими службами підприємства;

- підготовляє необхідну документацію для підписання контрактів з експорту або ремонту продукції, як за валютні кошти, так і на бартерній основі;

- готує необхідні документи для одержання дозволів і ліцензій на здійснення експорту продукції;

- робить розрахунки;

- здійснює контакти з іноземними партнерами і посередниками з питань експорту і бартеру продукції, а також її ремонту;

- здійснює переговори з іноземними замовниками в Україні і відряджає своїх працівників за рубіж.

Відділ з імпорту:

- аналізує кон'юнктуру світового ринку відносно імпоротної продукції;

- залучає, при необхідності, у період розробки й оформлення контрактів і для участі в переговорах із фірмою - постачальником, фахівців підприємства підрозділів - замовників продукції для уточнення параметрів продукції, що закуповується, її комплектності, якості й інші питання, зв'язаних із придбанням продукції;

- здійснює оформлення платіжних доручень банку для виконання платежів по укладених контрактах; а виконує супровід контрактів, укладених від імені підприємства, аж до одержання продукції по імпортним постачанням;

- виконує посередницькі операції для закупівель продукції по імпорту стороннім підприємствам і організаціям; а робить взаєморозрахунки з іноземними постачальниками і/або/ замовниками після виконання контрактів (договорів);

- здійснює контроль і координацію проходження імпоротної продукції через митницю і повідомляє інформацію, необхідну для оформлення митних документів;

- забезпечує оформлення імпоротної ліцензії на продукцію, одержувану по імпорту;

- разом з іншими відділами ЗТФ бере участь у придбанні продукції по бартеру.

Планово-економічне, валютно-фінансове і кон'юнктурне бюро:

- планує надходження валютних засобів на формування валютного фонду підприємства відповідно до нормативних документів України;

- планує витрати валютних засобів на основі заявок підрозділів підприємства і рішень керівництва підприємства;

- забезпечує облік валютних надходжень і їхньої витрати; а забезпечує перерахування валютних засобів субпостачальниками і розроблювачам продукції на підставі договорів (відповідно до часток участі у виготовленні експортної продукції);

- контролює надходження валютних коштів від зовнішньоторговельних організацій - посередників і від підприємств – постачальників кінцевої продукції;

- проводить зовнішньоекономічну діяльність по створенню СП, а також укладання угод з інофірмами на виробництво продукції в межах виробничої кооперації;

- забезпечує законність у діяльності ЗТФ, контролює правильність оформлення зовнішньоекономічної і валютної документації;
- розробляє план роботи ЗТФ на квартал на підставі планів роботи підрозділів фірми.

Протокольний відділ:

- веде роботу з зустрічі іноземних делегацій;
- повідомляє відповідні підрозділи про необхідність участі їхніх фахівців у переговорах і одержує від них зведення, необхідні для укладання програм;
- забезпечує належний стан кімнат переговорів необхідним устаткуванням, рекламною і сувенірною продукцією;
- виконує термінові переклади що кореспонденції з іноземної (на іноземну) мови, а також переклади в процесі проведення переговорів.

Бюро маркетингу:

- займається рекламою продукції підприємства;
- забезпечує участь підприємства в міжнародних виставках, ярмарках, презентаціях і інших заходах рекламного характеру;
- здійснює оцінку експортних можливостей підприємства;
- формулює цілі експорту;
- розробляє стратегію експорту;
- намічає перспективні і поточні комплексні плани заходів щодо формування попиту і стимулювання збуту;
- робить дослідження попиту («аналіз споживачів») по принципу сегментації ринку «країна-товар»;
- розробляє пропозиції по реалізації на зовнішньому ринку досягнень підприємства в інтелектуальній сфері (патенти, моделі, ліцензії, «інжиніринг»);
- розробляє комплексні плани маркетингу по чотирифакторній схемі «товар-ціна-країна-стимулювання» з промислової продукції і товарів широкого вжитку;
- виконує аналіз і контроль експортної діяльності підприємства;

- складає щорічний звіт про результати маркетингової діяльності підприємства, із метою виявлення відповідності обраної стратегії реальному стану ринку, і впровадження необхідних коригувальних мір;

Отже, ПАТ «Мотор Січ» має розгалужену організаційну структуру управління, яка забезпечує відповідний рівень ефективності його існування, економічної безпеки та бізнес-комунікацій з потенційними споживачами та постачальниками.

2.3 Ефективність системи бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ»

У попередніх розділах було визначено, що основною діяльністю ПАТ «Мотор Січ» є розробка, виробництво, ремонт та сервісне обслуговування авіаційних газотурбінних двигунів для літаків та вертольотів, а також промислових газотурбінних установок. Також завод виробляє товари народного вжитку, підприємство надає широкий спектр послуг у різних областях (транспортні, телекомунікаційні, лікувально-діагностичні, курортно-оздоровчі та готельні послуги). Усі послуги, які надаються, відрізняються високою якістю і персональним підходом [55].

Здійснимо діагностику стану системи бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ» скориставшись методами, наведеними в розділі 1 даного дослідження.

Аналіз управління ринковою складовою системи організаційно-економічного забезпечення представницьких заходів визначимо на основі оцінки ступеня відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім факторам, що складаються у ринковому середовищі. При цьому, фактори зовнішнього середовища поділяють на можливості та загрози, а внутрішнього – на сильні та слабкі сторони діяльності підприємства.

У сучасних умовах ринку ПАТ «Мотор Січ» доводиться усе складніше підтримувати власну конкурентоспроможність. Проблеми пов'язані з високим рівнем жорсткої конкуренції, перенасиченням рекламних і інформаційних потоків, зростаючими вимогами споживачів до якості продукції, з постійними

змінами кон'юнктури й місткості ринку, а також інноваціями, що прагнуть завоювати все більші частки. Тому, для успішного виживання і функціонування компанії, підвищення якості і конкурентоспроможності її продукції, постійно ведеться облік даних з метою передбачати труднощі, з якими вона може зіткнутися у майбутньому, і нові можливості, які можуть відкритися для неї. Одним з основних інструментів стратегічного управління, що впливають на розвиток компанії є SWOT-аналіз.

Політичні фактори. «Мотор Січ» має достатню політичну підтримку. Голова Ради директорів компанії є народним депутатом і успішно лобіює інтереси авіабудування в українському парламенті з 2006 р.. Зокрема, завдяки його підтримці в ухваленій наприкінці 2010 року Податковий кодекс були внесені вкрай важливі для авіабудування положення. Так, документ передбачає звільнення всіх підприємств авіабудування до кінця 2020 р. від податку на прибуток, отриману від основної діяльності і від проведення такими підприємствами науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, які здійснюються для потреб авіабудування.

Істотний вплив на господарську діяльність ПАТ «Мотор Січ» чинять політико-економічна нестабільність і мінливість зовнішньоекономічного курсу держави. Значного впливу зазнало підприємство внаслідок загострення стосунків між Україною та Росією.

Як експортно-орієнтоване підприємство, АТ «Мотор Січ» гостро відчуває недоліки чинного законодавства у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Підприємство регулярно стикається з проблемами при митному оформленні товарів, а також при отриманні дозволів Державної служби експортного контролю.

Важливим елементом Угоди про асоціацію між Україною та ЄС є положення про створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі (ЗВТ). Ними передбачено суттєву лібералізацію торгівлі (усунення тарифів чи квот) між сторонами, гармонізацію законодавства і нормативно-регуляторної бази.

Європейський Союз вже запровадив для України режим автономних торговельних преференцій - одностороннє (з боку ЄС) скасування ввізних мит, яке стосується 94,7% від усього обсягу промислових товарів, що імпортуються Євросоюзом з України, і діятиме до 1 січня 2020 року [60]

Економічні фактори. ПАТ "Мотор Січ" в січні-вересні 2018 року збільшило чистий прибуток по МСФО на 54,67% порівняно з аналогічним періодом 2017 року - до 1 млрд 533 697 млн грн. В січні-червні компанія збільшила чистий прибуток в 1,9 рази - до 1 млрд 542 560 000 грн. Її чистий дохід у першому півріччі зріс на 21% - до 4 млрд 700 170 000 грн. [62]. Головна причина поліпшення фінансових результатів Мотор Січ - девальвація гривні.

Соціальна сфера. В Україні погіршується стан економіки, переважна більшість галузей демонструє негативні показники. Гривня з початку року подешевшала на 60%, у зв'язку з чим піднялися ціни на бензин, продукти харчування та на товари першої необхідності.

Технічна сфера. Витрати на виконання наукових та науково-технічних робіт в Україні за перше півріччя 2018 року склали 4571, 5 млн.грн., у 2017 році - 11161,1 млн.грн., у 2016 році - 10558,5 млн.грн.

Висока якість і надійність продукції ПАТ "Мотор Січ" гарантовані передовими технологіями, сучасним обладнанням та високою культурою виробництва.

Конкурентне середовище. Галузь, в якій працює компанія, значною мірою концентрована, поділена між кількома гравцями. Бар'єри входу істотно вище, ніж у більшості інших галузей, що пов'язано з підвищеними вимогами безпеки кінцевого продукту - авіаційної техніки. Перш за все, до числа особливостей галузі можна віднести високі капіталомісткість і рівень технологій, значну роль ноу-хау і накопиченого досвіду персоналу, налагоджені зв'язки з постачальниками і споживачами, регулювання галузі, в тому числі міжнародними нормами.

Загроза продуктів-замінників – низька. Авіатехніка з вертикальним злетом має ряд унікальних характеристик, які дозволяють прогнозувати високий попит

на неї в наступні двадцять років. Враховуючи довгий термін розробки подібної техніки, появи субститутів в цей період мало ймовірно. Оскільки вертольоти проходять сертифікацію тільки в зв'язці з певним двигуном, заміна постачальника двигунів є справою витратною і затяжною [60].

Основні конкуренти ПАТ «Мотор Січ»: Снекма / Турбомека (Франція), BMW Rolls-Royce (Німеччина / Англія), «General Electric», Pratt & Whitney (Канада). Зарубіжні конкуренти підприємства в області наземного обладнання: компанії Solar Turbines (США) і General Electric та ін. [62].

Споживачі. Ринки збуту продукції підприємства умовно розділяються в такий спосіб: Далеке зарубіжжя, Україна й країни СНД. Для цих споживачів ПАТ «Мотор Січ» поставляє авіадвигуни ТВЗ-117 різних модифікацій, Д-436-148, АІ-450-МС, ВК-2500, АІ-9В, запасні частини, а також виконує ремонт авіадвигунів різних модифікацій. Для партнерів з Далекого зарубіжжя підприємство також поставляє й ремонтує авіадвигуни різних модифікацій, надає послуги в експлуатації й поставляє запасні частини до двигунів. Найбільш великими споживачами: Індія; Китай; Алжир; Перу. Для ближнього зарубіжжя підприємство ремонтує авіадвигуни й робить послуги із продовження ресурсів, а також виконує поставку й ремонт техніки наземного застосування. Найбільш великі споживачі: Казахстан; Узбекистан; Беларусь.

Постачальники. Номенклатура покупних матеріалів та агрегатів складає більше 51,1 тис. найменувань продукції, яку підприємство отримує більш як від 300 постачальників України, Далекого зарубіжжя. З багатьма підприємствами АТ «Мотор Січ» пов'язують дружні та довірчі відносини, і як наслідок, АТ «Мотор Січ» є їх постійними клієнтами. З такими постачальниками як ВАТ «ЗАП» (м. Гомель) АТ «Мотор Січ» працює більш як 45 років, ЗАТ «Корпорація ФЕД» (м. Харків), «ВСПМО АВІСМА» (м. В.Салда) – більш як 30 років, ДЗ «Вуглекомполит» (м. Запоріжжя), ВАТ «ЕМСЗ «Лепсе» (м. Брест), ВАТ «Електроприлад» (м. Лієпая) – більш як 25 років.

Основними постачальниками сировини та комплектуючих АТ «МОТОР СІЧ» є в основному підприємства України та країн СНД, з якими налагоджено довгострокові надійні зв'язки [56].

В результаті аналізу зовнішнього середовища ПАТ «Мотор Січ» були визначені наступні зовнішні ринкові можливості та загрози (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Ринкові можливості та загрози ПАТ «Мотор Січ»

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. формування єдиної стратегії розвитку держави; 2. держзамовлення на поставку вертольотів; 3. зростання потреб у авіатехніці з вертикальним злетом, як для цивільних, так і для військових цілей; 4. проникнення на ринок Китаю і країн Південно-Східної Азії 5. створення авіадвигунів 5-го покоління протягом декількох років; 6. високий ступінь зносу авіаційних парків країн СНД, що вимагають ремонту або заміни авіаційної техніки. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. політична нестабільність; 2. недостатня законодавча забезпеченість галузі; 3. загострення стосунків між Україною та Росією; 4. неринкові урядові методи захисту внутрішніх ринків тих країн, в які компанія експортує продукцію; 5. подальше посилення конкуренції на ринку авіадвигунів; 6. подорожчання імпортованих комплектуючих та сировини 7. інфляція; 8. низький рівень витрат на НДДКР.

Організаційна структура. До складу компанії входять філії, дочірні підприємства, авіакомпанія, представництва і об'єкти соціального призначення. У статутному капіталі дочірніх підприємств частка ПАТ «Мотор Січ» становить 100%. Представництва розміщені в Україні, Китаї, ОАЕ, Алжирі, Індії, Бангладеш.

Корпоративна стратегія. «Мотор Січ» дотримується стратегії продуктової диференціації. Це виражається в створенні авіадвигунів з унікальними специфікаціями. «Мотор Січ» позиціонує себе як розробника і постачальника газотурбінних двигунів для військової та цивільної авіації, газотурбінних приводів різної потужності і газоперекачувальних агрегатів. Частиною стратегії «Мотор Січ» є розвиток виробництва власного обладнання та техніки як частини

комплексних рішень, що дозволить знизити вартість виробленої продукції і послуг без втрати якості.

Персонал. З метою зниження кадрового ризику ПАТ «Мотор Січ» проводить атестацію інженерно-технічного персоналу, забезпечує підвищення кваліфікації працівників, навчання працівників у вищих навчальних закладах.

Маркетинг. Для забезпечення стабільної роботи і збільшення доходів підприємство проводить послідовну маркетингову політику, спрямовану на пошук нових споживачів і диверсифікацію ринків збуту.

Виробництво. ПАТ «Мотор Січ» випускає й освоює серійне виробництво авіаційних двигунів різної потужності й призначення для літальних апаратів всесвітньо відомих літако- і вертольотобудівних фірм. Поряд з авіадвигунами моторобудівники пропонують на світовому й вітчизняному ринках промислові газотурбінні установки, товари народного споживання й будівельні матеріали. Якість і надійність продукції, що випускає підприємство, підтверджується її успішною експлуатацією більш ніж в 120 країнах світу.

В результаті проведеного дослідження внутрішнього середовища ПАТ «Мотор Січ» були виявлені наступні його сильні а слабкі сторони (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Сильні та слабкі сторони ПАТ «Мотор Січ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. виробництво двигунів з унікальними характеристиками, диверсифікована продуктова лінійка; 2. тривалі історичні зв'язки з великими клієнтами, міцні позиції на ринку СНД; 3. повний цикл створення авіадвигунів, партнерство з сильним розробником двигунів - КБ «Івченко-Прогрес»; 4. досвідчений і кваліфікований персонал; 5. низька частка позикових коштів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. висока частка продажу в СНД, що ставить діяльність заводу в певну залежність від політичних взаємин між країнами; 2. низький рівень контролю за операційною діяльністю з боку міноритарних акціонерів; 3. необхідність безперервного інвестування великої суми коштів у наукові розробки та модернізацію основних фондів.

З метою більш узагальнення сильних та слабких сторін підприємства, а також існуючих ринкових можливостей та загроз узагальнимо їх в межах попередньої матриці SWOT.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз ПАТ «Мотор Січ»

	Можливості:	Загрози:
	<ol style="list-style-type: none"> 1. формування єдиної стратегії розвитку держави; 2. держзамовлення на поставку вертольотів; 3. зростання потреб у авіатехніці з вертикальним злетом, як для цивільних, так і для військових цілей; 4. проникнення на ринок Китаю і країн Південно-Східної Азії 5. високий ступінь зносу авіаційних парків країн СНД, що вимагають ремонту або заміни авіаційної техніки. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. політична нестабільність; 2. недостатня законодавча забезпеченість галузі; 3. загострення стосунків між Україною та Росією; 4. неринкові урядові методи захисту внутрішніх ринків тих країн, в які компанія експортує продукцію; 5. подальше посилення конкуренції на ринку авіадвигунів; 6. подорожчання імпортованих комплектуючих та сировини 7. інфляція
<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. виробництво двигунів з унікальними характеристиками, диверсифікована продуктова лінійка; 2. тривалі історичні зв'язки з великими клієнтами, міцні позиції на ринку СНД; 3. повний цикл створення авіадвигунів, партнерство з сильним розробником двигунів - КБ «Івченко-Прогрес»; 4. досвідчений і кваліфікований персонал 	<ol style="list-style-type: none"> 1. зростання частки ринку за рахунок виробництва двигунів з унікальними характеристиками; 2. розширення асортименту продукції та послуг; 3. збільшення кількості партнерів та споживачів 4. створення авіадвигунів 5-го покоління; 5. залучення до роботи кваліфікованого персоналу може стати конкурентною перевагою підприємства; 6. зростання частки ринку за рахунок гарної репутації. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. за допомогою наявності власних коштів зменшувати залежність від постачальника; 2. міцні позиції на ринку СНД сприятимуть закріпленню підприємства на зовнішньому ринку
<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. висока частка продажу в СНД 2. недостатня ємність внутрішнього ринку; 3. низький рівень контролю за операційною діяльністю з боку міноритарних акціонерів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. диверсифікація з метою мінімізації ризиків; 2. наступальна маркетингова політика 3. прагнення до лідерства за витратами; 4. створення високотехнічного виробництва 	<ol style="list-style-type: none"> 1. пошук нових ринків збуту; 2. реструктуризація кадрової політики; 3. необхідність залучення фінансового капіталу

Зіставимо отримані чинники для визначення можливих стратегій підприємства та їх подальшого аналізу та визначення стану економічної безпеки компанії. Проаналізувавши таблицю 2.4 можна виділити окремі стратегії, які

дозволять реалізувати ринкові можливості, уникнути ринкових загроз та підвищити рівень економічної безпеки компанії.

1. Розширення товарного ряду продукції. Підприємство вже використовує стратегію лінійного та категоріального розширення, планується серійне виробництво двигунів для літаків та вертольотів.

2. Розширення ринку збуту та послуг. Враховуючи унікальність товару, відомість бренду, якість та повноту ряду сервісного обслуговування ПАТ «Мотор Січ» має великі можливості щодо успішного розвитку цієї стратегії.

3. Стратегія захисту від конкурентів та підвищення конкурентоздатності продукції. Випускати аналогічну продукцію за меншою собівартістю, НДПКР, більш ефективна маркетингова діяльність, підвищення якості продукції та її контролю. Приваблення покупців за рахунок гнучкої цінової політики, що тим самим збільшить попит на продукцію та усуне конкурентів.

4. Стратегія модернізації устаткування. Вже використовується, завод поступово проводить технічне переоснащення виробництва та створює сприятливі умови для виробництва більш якісної продукції.

Маркетингова політика комунікацій ПАТ «Мотор Січ» направлена на збереження традиційних ринків збуту для своєї продукції і освоєння нових. У 2018 році підприємство розвивало співпрацю як з постійними партнерами з різних регіонів світу, так із компаніями, партнерські відносини з якими зав'язалися в останні роки (Індонезії, Сінгапуру, Лаосу, Бразилії). З метою збереження позицій підприємства на зовнішніх ринках і підтримки конкурентоспроможності, ПАТ «Мотор Січ» розробляє і просуває на ринок нові види продукції і послуг. В даний час підприємство продовжує роботу над створенням і освоєнням наступних сімейств авіадвигунів: МС-500В, ТВ3-117, ВМА-СБМ1В, АІ-450. Деякі з них вже пройшли всі сертифікацію і пропонуються до продажу. Наприклад, двигун АІ-450С поставлений в Австрію для оснащення легкого одномоторного багатопільового літака компанії Diamond Aircraft.

З метою заняття нової ринкової ніші ПАТ «Мотор Січ» розвиває напрям по

розробці, ремонту та модернізації вертольотів в рамках реалізації власної вертолітної програми. На базі ПАТ «Мотор Січ» створюється українське вертольотобудування: активно розвивається напрям по ремонту і модернізації існуючої техніки, а також з розробки та виготовлення нових вертольотів. Світовий ринок будівництва авіадвигунів характеризується надзвичайно жорсткою конкуренцією. Для утримання своїх конкурентних позицій і визначення пріоритетних напрямків розвитку, ПАТ «Мотор Січ» проводить постійну роботу по дослідженню ринків збуту, аналізу їх поточного стану, існуючих проблем і тенденцій розвитку.

Доставка продукції за кордон відбувається відповідно до умов «Інкотермс». Витрати підприємства на збут продукції у 2019 році становили 565 млн. грн., з них витрати на маркетинг і рекламу становили 61 млн. грн. (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Витрати ПАТ «Мотор Січ» на збут у 2018-2019 рр. (тис. грн.)

Показник	2018 рік	2019 рік
Агентські винагороди	326145	226636
Заробітна плата та соціальні відрахування	7541	6148
Витрати на відрядження	7839	4994
Транспортування і страхування продукції	230645	153228
Гарантійний ремонт та обслуговування	116048	66546
Маркетинг і реклама	48214	60839
Митні витрати	32532	17699
Інше	34799	28788
Всього	803763	564878

В умовах загострення світової конкурентної боротьби на ринку авіадвигунів ПАТ «Мотор Січ» приходиться стикатись з такими гігантами авіаційної галузі, як General Electric (США), Pratt & Whitney (Канада), Snecma/Turbomeca (Франція), BMW Rolls-Royce (Німеччина/Англія), які

отримують державну фінансову і правову підтримку як науково-дослідних цілях, так і в просуванні на ринку нової продукції. Галузеві ризики пов'язані з незначним попитом на продукцію підприємства на внутрішньому ринку України та конкуренцією з боку іноземних виробників.

Участь у виставках давно стала невід'ємною частиною політики підприємства і переслідує наступні цілі. По-перше, показати свою продукцію і представити нові технології. По-друге, оцінити стан ринку, зрозуміти можливості, сильні і слабкі сторони своїх партнерів і конкурентів. По-третє, на виставках налагоджуються нові контакти з майбутніми діловими партнерами. Під час виставкових заходів традиційно рекламується продукція підприємства, проводяться зустрічі і переговори з експлуатантами, традиційними і потенційними замовниками авіадвигунів, продукції наземного застосування і ТНП виробництва «Мотор Січ».

Розглянемо динаміку участі підприємства у міжнародних виставках протягом 2014-2019 рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка участі ПАТ «Мотор Січ» у міжнародних ярмарках за 2014-2019 рр.

Рік	Спеціалізація міжнародних виставок			Всього
	Авіаційна тематика	Продукція наземного застосування	Товари народного споживання	
2014	4	10	10	24
2015	6	11	14	31
2016	5	8	12	25
2017	4	9	8	21
2018	7	4	12	23
2019	7	4	5	16

У 2014 році загалом відбулось 24 виставо-ярмаркових події, в яких приймало участь «Мотор Січ». Розглянемо деякі з них.

Першу виставково-ярмаркову діяльність «Мотор-Січ» провела в м. Мінськ Республіки Білорусь в національному виставковому центрі «БЕЛЭКСПО» яка носила назву «Молочний Край» в 2014 році. Цей новий виставковий проект пройшов за сприянням Міністерства сільського господарства і продовольства

Республіки Білорусь, Міністерства торгівлі Республіки Білорусь, Союзу підприємств молочної галузі Республіки Білорусь. Експозиція ПАТ «Мотор-Січ» була представлена натуральними зразками сепараторів для побутового і промислового використання, бензо- і електропилами. Особливу увагу відвідувачів виставки до себе притягнув мотоблок «МБ-4,05» виробництва ПАТ «Мотор-Січ» [52].

«Russia Power 2014 і Hydro Vision Russia 2014». З 28 по 30 березня 2014 р. в м. Москва в Експоцентрі на Красной Пресне відбулася 9-а Міжнародна виставка і конференція Russia Power 2014 і Hydro Vision Russia 2014. Захід відвідало більше 6 тис. чоловік, у виставці взяли участь більше 150 різних компаній з 50 країн світу. У числі почесних гостей Russia Power 2014 і Hydro Vision Russia 2014 були Міністр енергетики РФ Сергій Шматко, голова правління ВАТ «РусГ идро» Євгеній Дод і генеральний директор ВАТ «Атомэнергомаш» Володимир Кашенко, які високо оцінили експозицію і програму заходів. Експозиція ПАТ «Мотор-Січ» була представлена макетами електростанцій ПАЭС-2500 і ЭГ-6000, а також газоперекачуючим агрегатом ГПА-К/5,5-ГТП/6,3СК. Також на експозиції були представлені рекламні плакати з газотурбінними приводами виробництва ПАТ «Мотор-Січ».

«Power & Electricity World Africa» - з 30 по 31 березня 2014 р. в м. Йоханесбурзі (ПАР) проходила Міжнародна виставка з енергетики і виробництва електроенергії Power & Electricity World Africa. У виставці взяли участь понад 160 різних компаній з кількох десятків країн світу і міжнародні організації. Експозиція ПАТ «Мотор-Січ» була представлена плакатами і рекламними проспектами, що демонструють новітні розробки підприємства в галузі промислових установок наземного застосування [58].

«Iran Oil Show 2014» - з 16 по 19 квітня 2014 року в м. Тегеран відбулася 16-та Міжнародна виставка Iran Oil Show 2014 року («Нафта, газ і нафтохімія Ірану»). Iran Oil Show 2014 займала 27 павільйонів загальною площею 73000 кв. м. Загальна кількість зарубіжних учасників на виставці досягло 435 з 30 країн. З урахуванням 929 зареєстрованих іранських компаній, загальне число учасників

досягло в цьому році 1 364. Експозиція ПАТ «Мотор-Січ» була представлена плакатами і рекламними проспектами, що демонструють новітні розробки нашого підприємства в галузі промислових установок наземного застосування.

«Нафта і Газ» / OGU-2014 - з 17 по 19 травня 2014 року ПАТ «Мотор Січ» брало участь в 15-ій Узбекистанській Міжнародній виставці і конференції «Нафта і Газ» / OGU-2014. У виставці взяли участь понад 200 компаній з 26 країн світу. Експозиція ПАТ «Мотор Січ» була представлена плакатами і рекламними проспектами, що демонструють новітні розробки нашого підприємства в галузі промислових установок наземного застосування [61].

«Весна в Гомелі» - у м. Гомель (Республіка Білорусь) з 18 по 21 травня 2014 пройшла 12 Міжнародна універсальна виставка-ярмарок «Весна в Гомелі». Експозиція Мотор Січ була представлена натуральними зразками бензо- і електропили, верстата заточного, мотоблока, газонокосарки, молочних сепараторів та ін. За перемогу в номінації «Найоригінальніший стенд» наше підприємство було нагороджено дипломом та сертифікатом на безкоштовне розміщення виставкового стенду компанії протягом 2014 року в Інтернет-ресурсі «Віртуальні виставки в Білорусії» [62].

«ЛЕСДРЕВТЕХ 2014» - з 11 по 13 травня 2014 року в м. Мінськ (Республіка Білорусь) відбулася 12 Міжнародна спеціалізована виставка «ЛЕСДРЕВТЕХ 2014». Експозиція «Мотор Січ» була представлена натуральними зразками бензо- і електропила, верстата заточного, мотоблока, газонокосарки, молочних сепараторів та ін. Організаційним комітетом виставки «Мотор Січ» був нагороджений дипломом за краще дизайнерське рішення в оформленні власної експозиції.

З 2 по 5 червня 2014 року наше підприємство брало участь у XXIII Міжнародній агропромисловій виставці (м. Київ, Міжнародний виставковий центр). На експозиції нашого стенду були представлені: агротехніка, бензопили, двигуни внутрішнього згорання, сепаратори, рушійні установки, товари для будинку, обігрівачі промислові та побутові [63].

«Caspian Oil & Gas 2014» - з 7-10 червня 2014 року в м Баку, Азербайджан

відбулася 18-а Міжнародна виставка і конференція «Caspian Oil & Gas 2014». Експозиція ПАТ «Мотор Січ» була представлена відеоматеріалами, плакатами і рекламними проспектами, що демонструють розробки нашого підприємства в галузі промислових установок наземного застосування.

«Нафта і газ / MIOGE 2014» - з 21 по 24 червня 2014 року в м Москва, територія Експоцентру (виставковий комплекс на Красной Пресне), пройшла 11-а Московська міжнародна виставка «Нафта і газ / MIOGE 2014». Експозиція Мотор Січ була представлена макетами газоперекачувального агрегату «ГПА - К / 5,5-ГТП / 6,3 СК», теплоенергетичного комплексу «ПЕК- 6», електростанції «ПАЕС-2500», які викликали величезний інтерес у відвідувачів [54].

«20 років СНГ: до нових обривів партнерства» - з 28 червня - 3 липня 2014 року, м. Москва, в Росії відбулася Міждержавна виставка. На експозиції підприємства були представлені: авіаційні двигуни - Д-436-148, МС-500В, ТВ3-117ВМА-СБМ1В, макети промислових установок наземного застосування - ГПА-К / 5,5-ГТП / 6,3СК, ЕГ-6000, ПЕК-3, а так само вітроелектростанція ВЕС-5 і продукція товарів народного споживання.

«EP SHANGHAI - 2014» - з 21 по 23 вересня 2014 ПАТ «Мотор Січ» брало участь у 8-ій Міжнародній виставці Електроенергетичної Обладнання і Технологій «EP SHANGHAI - 2014» (Китай, м Шанхай). У виставці взяли участь понад 600 компаній з 20 країн світу. Експозиція ПАТ «Мотор Січ» була представлена відеоматеріалами, плакатами і рекламними проспектами, що демонструють новітні розробки нашого підприємства в галузі промислових установок наземного застосування [58].

«Нафта і Газ» KIOGE 2014 - з 05 по 08.10.2014 року підприємство взяло участь у Міжнародній виставці і конференції «Нафта і Газ» KIOGE 2014, Казахстан, м. Алмати, виставковий центр «Atakent». На експозиції ПАТ «Мотор Січ» були представлені новітні розробки нашого підприємства в галузі промислових установок наземного застосування.

«КазАгро - 2014» - з 26 по 28 жовтня 2014 року ПАТ «Мотор Січ» взяло участь в Казахстанській міжнародній виставці сільського господарства і

харчової промисловості «КазАгро - 2014», яка проходила в столиці Республіки Казахстан, м. Астана, на території сучасного виставкового центру «Кормі». Експозиція МОТОР СІЧ була представлена натуральними зразками товарів народного споживання [60].

«УзАгроЕкспо - 2014» - з 23 по 25 листопада 2014 року підприємство брало участь у 7-й Міжнародній спеціалізованій виставці «УзАгроЕкспо - 2014» (м Ташкент, Узбекистан). У перший день роботи виставки, 23 листопада стенд підприємства відвідав пан Рузиев З. Ш. - Міністр сільського і водного господарства Республіки Узбекистан. ПАТ «Мотор Січ» представляло на стенді товари народного споживання: агротехніку для фермерських господарств, сепаратори молочні, виготовлені з нових матеріалів, бензино-і електро моторні пили.

Аналізуючи 2015 рік, слід сказати, що загалом відбулось 31 виставо-ярмаркова подія, в яких брали участь ПАТ «Мотор Січ». Головними з них є:

«Електроенергетика Росії / Russia Power 2015» - з 05 по 07 березня 2015 року ПАТ «Мотор Січ» брало участь в 11 -ій Міжнародній виставці «Електроенергетика Росії / Russia Power 2015» (м. Москва, Експоцентр на Красне Пресне). У виставці взяли участь понад 200 компаній з 15 країн світу. На експозиції підприємства були представлені макети блочно-модульного комплексу по утилізації попутного нафтового газу «БМК», теплоенергокомплексу «ПЕК-6», електростанції газотурбінної «ЕГ-6000», електростанції «ПАЕС-2500» [54].

«Сільське господарство 2015» - з 3 по 5 квітня 2015 підприємство брало участь у 7-й Узбецькій міжнародній виставці «Сільське господарство 2015» (м. Ташкент, Узбекистан). На стенді ПАТ «Мотор Січ» були представлені товари народного споживання: агротехніка для фермерських господарств, сепаратори молочні, від споживчих до промислових, бензино-і електро моторні пили. Організаційним комітетом виставки МОТОР СІЧ був нагороджений дипломом за краще дизайнерське рішення в оформленні власної експозиції.

«KADEX - 2015» - з 03 по 06 травня 2015 року ПАТ «МОТОР СІЧ» брало

участь у 2-ій Міжнародній виставці озброєння та військово-технічного майна «KADEX - 2015» (Казахстан, м. Астана, Авіаційна база ВПС РК). У виставці взяли участь понад 300 компаній з 20 країн світу. На експозиції підприємства були представлені лайт-бокси за програмами: виробництва двигуна AI-222-25 для літака Як-130, ремоторизації вертольота Мі-2 двигунами AI-450М, ремоторизації вертольота Мі-8Т двигунами ТВ3- 117ВМА-СБМ1В серії 4Е а також широкий асортимент рекламної продукції підприємства [58].

«HeliRussia 2015» - з 17 по 19 травня 2015 року на території міжнародного виставкового центру «Крокус Експо» м. Москва пройшла 5 Міжнародна виставка вертолітної індустрії «HeliRussia 2015». ПАТ «МОТОР СІЧ» та ДП «Ивченко-Прогрес» прийняли спільну участь у складі Корпорації «НПО» «А. Ивченко». На експозиції були представлені сучасні авіаційні двигуни: ТВ3-117ВМА-СБМ1В 4Е серії, МС-500В, Д-136-2, AI-450М і нова розробка конструкторів МОТОР СІЧ двигун ТВ3-117ВМА-СБМ1В 1 серії, зразки прогресивних технологічних процесів, товари народного споживання. Вперше нашим підприємством на виставці був представлений модернізований пасажирський вертоліт «Мі-8МСБ» з двигунами ТВ3- 117ВМА-СБМ1В 4Е серії.

«ЛЕСДРЕВТЕХ 2015» - з 23 по 25 травня 2015 року в м. Мінськ (Республіка Білорусь) відбулася 13-а Міжнародна спеціалізована виставка «ЛЕСДРЕВТЕХ 2015». На стенді ПАТ «МОТОР СІЧ» були представлені натурні зразки бензо- і електропила, мотоблоків, молочних сепараторів та ін. Організаційним комітетом виставки АТ «МОТОР СІЧ» було нагороджено дипломом за активну участь і краще дизайнерське рішення в оформленні експозиції [60].

«БелАгро 2015» - з 5 по 8 червня 2015 наше підприємство брало участь у Міжнародній виставці «БелАгро 2015» (м. Мінськ, Республіка Білорусь). На стенді ПАТ «МОТОР СІЧ» були представлені товари народного споживання: агротехніка для фермерських господарств, товари для будинку, сепаратори молочні, від споживчих до промислових, бензино- і електро моторні пили.

«Белагро 2016» - з 4 по 7 червня 2016 р в м. Мінськ (Республіка Білорусь)

відбулася 23-тя Міжнародна спеціалізована виставка «Белагро 2016». На стенді ПАТ «МОТОР СІЧ» були представлені бензомоторні пили нового покоління, молочні сепаратори, олійниця і інша продукція підприємства для харчової промисловості. Організаційним комітетом виставки ПАТ «МОТОР СІЧ» нагороджено дипломом за активну участь і індивідуальний стиль в оформленні експозиції [61].

Протягом 2017 року відбулось 20 виставо-ярмаркових подій, в яких брало участь «Мотор Січ». Основними з них є:

«Power Gen Africa - 2017» - з 17 по 19 березня 2017 року ПАТ «МОТОР СІЧ» брало участь в міжнародній спеціалізованій виставці «Power Gen Africa - 2017» (ПАР, м. Кейптаун).

«OGU-2017» - з 13 по 15 травня 2017 року ПАТ «МОТОР СІЧ» брало участь в 18-ій міжнародній спеціалізованій виставці «OGU-2017» (Узбекистан, м. Ташкент). У виставці взяли участь понад 122 компаній з 37 країн світу. На експозиції ПАТ «МОТОР СІЧ» були представлені розробки підприємства в галузі промислових установок наземного застосування.

«ADEX 2017» - з 11 по 13 вересня 2017 року на території МВЦ «Баку Експоцентр», м. Баку пройшла 1-а Міжнародна спеціалізована виставка озброєння та військової техніки «ADEX 2017». На експозиції ПАТ «МОТОР СІЧ» були представлені сучасні макети середнього транспортного вертольота Мі-8МСБ-В і багатоцільового літака Ан-2-100, зразки прогресивних технологічних процесів і виробу медичного призначення [60].

«Нафта і Газ» / KIOGE 2017 --з 30 вересня по 3 жовтня 2017 року на території виставкового центру «Атакент», Республіка Казахстан, м. Алмати пройшла 22-я казахстанська міжнародна виставка та конференція «Нафта і Газ» / KIOGE 2017. У виставці KIOGE щорічно бере участь близько 500 компаній - учасниць більш ніж з 20 країн світу. На експозиції ПАТ «МОТОР СІЧ» були представлені розробки підприємства в галузі промислових установок наземного застосування.

«КазАгро - 2017» - з 27 по 29 жовтня 2017 року в виставковому центрі

«годувати» (м. Астана, Казахстан) ПАТ «МОТОР СІЧ» брало участь в казахстанської міжнародній виставці сільського господарства і харчової промисловості «КазАгро - 2017». На стенді ПАТ «МОТОР СІЧ» були представлені товари народного споживання: агротехніка для фермерських господарств, сепаратори молочні, від споживчих до промислових, бензино-і електро моторні пили. Продукція ПАТ «МОТОР СІЧ» користувалася великим попитом у відвідувачів виставки [61].

Аналізуючи 2018 рік, то загалом відбулось 18 виставо-ярмаркових подій, в який брали участь «Мотор Січ».

У 2018 році ПАТ «Мотор Січ» взяло участь у багатьох міжнародних виставках. З авіаційної тематики: в Індії - «AERO INDIA-2018»; у Франції - «PARIS AIR SHOW-2018», Китаї - «HELICHINA-2018 »,« AVIATION EXPO CHINA», в ОАЕ -«DUBAI AIRSHOW-2018», в Чехії -«EUROPEAN HELICOPTERSHOW», в Туреччині -«IDEF-2018», в Україні -« Озброєння і безпеку-2018».

Продукція наземного застосування демонструвалася на виставках в Узбекистані - «OGU-2018», в Казахстані - «ATYRAU OIL & GAS-2018», в Ірані - «IRAN OIL SHOW-2018», в Аргентині - «ARGENTINA OIL & GAS- 2018 ».

Товари народного споживання протягом 2018 року демонструвалися на 12 виставках в Україні, Білорусії, Казахстані, Узбекистані, Азербайджані, Грузії, Молдові, Монголії [62].

Екіпажі вертольотів авіакомпанії ПАТ «МОТОР СІЧ» взяли участь в чемпіонаті світу (м. Зелена Гура), відкритих чемпіонатах Польщі, Білорусі, України з вертолітного спорту.

Основними з виставкових заходів були:

«Сільське господарство / AgroWorld Uzbekistan-2018» - з 25 по 27 березня 2018 року підприємство брало участь у 10-й Ювілейній Узбецької Міжнародній виставці «Сільське господарство / AgroWorld Uzbekistan-2018», яка проходила в столиці Республіки Узбекистан р. Ташкент, на території виставкового комплексу «Узекспоцентр». На стенді ПАТ «МОТОР СІЧ» були представлені товари

народного споживання: агротехніка для фермерських господарств, сепаратори молочні, від споживчих до промислових, бензино-і електро моторні пили. Особливий інтерес у відвідувачів викликала новинка експозиції - мотоблок «Мотор Січ МБ-6Д» з дизельним двигуном. Продукція користувалася великим попитом у відвідувачів виставки. Організаторами виставки участь ПАТ «МОТОР СІЧ» було відзначено дипломом та пам'ятним сувеніром [58].

«Caspian Agro-2018» - з 21 по 23 травня 2018 року ПАТ «Мотор Січ» брало участь в 9-й Азербайджанської Міжнародній виставці сільського господарства «Caspian Agro-2018», яка проходила в Республіки Азербайджан, м. Баку, на території виставкового комплексу «БакуЕкспоЦентр». Серед учасників були виробники і дистриб'ютори сільськогосподарських продукції і устаткування з Азербайджану, Німеччини, Греції, Італії, Іспанії, України, Кореї, Нідерландів, США, Туреччини, Франції, країн СНД та ін. Президент Азербайджану Ільхам Алієв кілька років поспіль відвідує виставку і знайомиться з новими технологіями галузі. В ході ознайомлення з виставкою пан Президент ознайомився зі стендами провідних виробників і дистриб'юторів сільськогосподарської продукції та обладнання. На стенді ПАТ «Мотор Січ» були представлені товари народного споживання: сепаратори молочні, від споживчих до промислових, бензино-і електро моторні пили, верстат заточний для ланцюгів пильних.

«Ворота в Азію - 2018» - з 20 по 22 жовтня 2018 року в столиці Монголії Улан-Баторі пройшла XXV міжнародна універсальна виставка «Ворота в Азію - 2018». На виставковому стенді ПАТ «Мотор Січ» були представлені рекламні плакати з товарами народного споживання, рекламні буклети і листівки. Представники ПАТ «Мотор Січ» взяли участь в роботі бізнес - форуму який проходив в рамках виставки. На форумі виступали представники бізнесу Монголії, НТПП Монголії, Міністерства Монголії на тему взаємовигідного співробітництва та економічного партнерства [63].

«Agro + Food + Drink + Tech Expo Georgia» - з 18 по 20 листопада 2018 року ПАТ «МОТОР СІЧ» брало участь у 15-ій Міжнародній виставці «Agro + Food +

Drink + Tech Expo Georgia», яка проходила в Грузії, м. Тбілісі, на території виставкового комплексу «Expo Georgia».

З 24 по 27 листопада в київському міжнародному виставковому центрі пройшов 14-й Міжнародний промисловий форум. Цього року учасниками форуму стали 300 компаній з 28 країн світу.

У 2019 році відбулось 16 виставо-ярмаркових подій, в яких брало участь «Мотор Січ». Основними з них є:

«Middle East Electricity 2019» - з 01 по 03 березень 2019 року ПАТ «МОТОР СІЧ» брало участь в 41 -я Міжнародної енергетичної та електротехнічної виставці «Middle East Electricity 2019» (ОАЕ, м. Дубай). На експозиції ПАТ «Мотор Січ» були представлені розробки підприємства в області газотурбінних установок промислового призначення: автоматизовані газотурбінні електростанції, газотурбінні приводу, газоперекачувальні агрегати.

«ADEX - 2019» - з 27 по 30 вересня 2019 року у території МВЦ «Баку Експо Центр», Азербайджан, м.Баку, пройшла II Міжнародна виставка оборонної промисловості «ADEX - 2019». У виставці взяли участь понад 200 компаній з 34 країн світу на загальній площі в 20 тис. квадратних метрів. На виставковому стенді ПАТ «Мотор Січ» були представлені натурні зразки сучасних авіаційних двигунів AI-450M, MC-500B, ТВ3-117BMA-СБМ1В. Також на стенді була представлена рекламна продукція по вертолітним, авіаційній тематиці [54].

У минулі роки підприємство привозило на виставки достатню кількість зразків продукцію для кращої наочності виставкового стенду.

Під час участі на виставках застосовується практика будівництва стенду власними силами відповідно до раніше розробленого дизайном. Для цього залучаються працівники будівельно-монтажного цеху підприємства. Такі заходи істотно знижують витрати, а також сприяють формуванню впізнаваного іміджу підприємства на багатьох виставкових майданчиках. Слід відмітити, що підприємство неодноразово нагороджувалось дипломами за краще дизайнерське рішення в оформленні власної експозиції.

Варто приділити належну увагу особливостям різного роду рекламно - інформаційних матеріалів, які використовуються ПАТ «Мотор Січ». Зазвичай така форма звернення до споживача авіаційної техніки складається з яскравого заголовка, інформації і докладних технічних та експлуатаційних характеристик виробу. У зв'язку з тим, що продукція, яка розробляється і виготовляється підприємством відноситься до авіаційної галузі, то найчастіше в рекламних матеріалах застосовується всі відтінки синього кольору, що символізують природний фон неба. При створенні рекламно - інформаційних матеріалів особлива увага приділяється використанню продукції підприємства на конкретних літальних апаратах, а також підкреслюється величезний досвід розробки, виробництва і післяпродажного обслуговування.

Після закінчення виставки на сайті підприємства розміщується інформація про проведену виставку з використання фотоматеріалів, де поряд з описом власної участі розміщується опис виставки в цілому (основних учасників, оцінка організаторів виставки тощо). Такий репортаж сприяє просуванню підприємства та його сайту, а також залученню додаткових відвідувачів.

Таким чином, активна бізнес-комунікативна діяльність підприємства є одним з важливих чинників успішного просування та збуту продукції на ринках зарубіжних країні та робить бренд «Мотор Січ» широко відомим в світі. Крім того, можна зробити висновок, що стан системи організаційно-економічного забезпечення бізнес-комунікацій на ПАТ «Мотор Січ» можна охарактеризувати як не достатньо ефективний та потребує подальшої оптимізації.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ПАТ «МОТОР СІЧ»

3.1 Перспективні напрямки оптимізації бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ»

Стратегічне управління є найважливішим інструментом регулювання господарської діяльності підприємства. Воно дозволяє вирішити завдання підтримки балансу між підприємством і динамічним зовнішнім середовищем на основі раціонального планування і ефективної організації процесів функціонування і розвитку. При цьому наголос робиться на гнучкості, адаптивності та ініціативності організації, яка прагне досягти своїх цілей максимально використовуючи всі внутрішні переваги і можливості, а також виправляючи наявні недоліки.

Визначення стратегічних орієнтирів розвитку виставкової діяльності в контексті глобалізації товарних ринків набуває все більшої актуальності, оскільки враховує світові тенденції її розвитку. Чітке й однозначне розуміння стратегії дозволяє з більшою вірогідністю визначити алгоритм поведінки підприємства для досягнення поставлених цілей.

Стратегія являє собою модель поведінки підприємства на певному етапі його життєвого циклу або стратегічної господарюючої одиниці, в тому числі за окремими діловими процесами, що направлені на досягнення поставленої мети при визначеному обсязі ресурсів та умов зовнішнього середовища, що склалися [48].

Участь у виставках займає важливе місце у маркетинговій діяльності ПАТ «Мотор Січ». Основною рисою є можливість представити покупцям продукцію як в натуральному вигляді, так і у дії. Особисті контакти між представниками підприємства і потенційними покупцями дозволяють сформувати майбутні ділові відносини. Робота виставки буде ефективною лише

в тому випадку, коли вона ведеться чітко за планом та цілеспрямовано. Один із основних етапів - це просування продукції. На міжнародному рівні необхідна не просто реклама, а передусім участь у міжнародних виставках, які дають можливість привернути увагу не до одного конкретного продукту, а до підприємства загалом.

Цілі участі підприємства у виставках відображуються в коротко- і довгостроковій програмі маркетингу та колективно визначаються всіма керівними працівниками підприємства, наділеними спільною відповідальністю.

Підстави, достатні для участі підприємства у виставках, диференціюються залежно від виду підприємства, його розмірів, типу виставки, місця і періоду її проведення, а також складу відвідувачів. У будь-якому випадку вони повинні відповідати глобальним цілям підприємства, бути систематизовані в ієрархічному порядку на підставі принципу перевернутої піраміди, супроводжуватися конкретним планом їх реалізації і точними критеріями для контролю міри досягнення кожної з них окремо.

Прийняття рішення підприємства про участь у виставці є одним із елементів управління виставковою діяльністю, що ґрунтується на визначенні факторів, які впливають на це рішення. До них відносяться місія та цілі підприємства, дії на ринку та зміни потенціалу підприємства. Також на прийняття рішення про участь впливають стратегія підприємства, дані SWOT-аналізу, позиція підприємства на ринку, аналіз ризиків участі та вартості виставкового проекту.

Стратегічне планування участі підприємства у виставкових заходах включає: визначення місії підприємства; формулювання цілей і завдань функціонування підприємства; оцінку і аналіз зовнішнього середовища та внутрішньої структури; розробку і аналіз стратегічних альтернатив; вибір стратегії.

Місія ПАТ «Мотор Січ» полягає у тому, щоб бути кращим підприємством в сфері авіадвигунів і вертольотобудування. Спираючись на успішний багаторічний досвід, застосовуючи найвищий інтелектуальний потенціал,

використовуючи унікальні передові технології, в тісній кооперації з діловими партнерами підприємство забезпечує Україні статус авіабудівної держави.

Цілі, які виходять з місії підприємства, мають конкретний вимірюваний результат. Вони є критерієм для подальшого прийняття рішень керівництвом підприємства. Чітке формулювання місії та цілей підприємства становить основу для формування корпоративної стратегії, тому їхня недостатня розробка може призвести до стратегічних прорахунків у діяльності підприємства.

Основними цілями ПАТ «Мотор Січ» є:

- 1) забезпечення норми повернення інвестицій;
- 2) приріст капіталу акціонерів;
- 3) розширення ринків збуту заняття нової ринкової ніші в рамках реалізації власної вертолітної програми, яка передбачає кілька етапів: від модернізації і заміни двигунів існуючих вертольотів до розробки і сертифікації вертольотів власної конструкції з подальшим запуском в серійне виробництво. Компанія працює в наукомісткій галузі з багатообіцяючими перспективами.

За прогнозами Rolls-Royce, в період до 2025 року світові виробники вертольотів поставлять майже 17 тисяч нових вертольотів на загальну суму \$ 140 млрд. При цьому підвищеним попитом будуть користуватися середні вертольоти, двигуни для яких відносяться до спеціалізації ПАТ «Мотор Січ». Основними стимулами зростання є: необхідність оновлення авіапарку (43% вертольотів в світі експлуатуються понад 25 років), високі темпи економічного зростання у країнах, що розвиваються країнах (Індія і Китай) і зростаюча доступність гвинтокрилів. На частку вертольотів марки «Мі» припадає понад 17% світового ринку вертольотів з турбовальними двигунами. ПАТ «Мотор Січ» є одним з основних постачальників авіадвигунів для цього парку вертольотів. Вертольоти марки «Мі» випуску минулих десятиліть є величезний ринок ремонтних послуг і послуг з модернізації / ремоторизації цих машин. Високопрофесійні кадри, унікальна виробнича база, передові технології дозволяють забезпечити високу якість і надійність продукції;

- 4) забезпечення норми рентабельності продажу, виробництва, тощо;

- 5) підвищення іміджу підприємства, насамперед серед нових учасників ринку;
- б) підвищення якості продукції тощо.

Цілі участі підприємства у виставкових заходах повинні узгоджуватись з продуктовою стратегією підприємства. Отже, якщо мета підприємства - вихід на нові міжнародні ринки, тоді цілями участі можуть бути презентація самого підприємства та пошук інформації стосовно ринку.

Якщо метою підприємства є збільшення частки ринку, тоді цілями участі можуть бути організація контактів та пошук нових партнерів з різних географічних регіонів, запровадження нових умов за торговими угодами тощо.

Рішення про участь підприємства у виставці має супроводжуватись розробленням конкретної програми виставкової діяльності. Ця програма безпосередньо витікає з маркетингової політики підприємства, яка відображає його перспективи та очікування. Чітка та заздалегідь визначена програма виставкової діяльності є важливою частиною вдалої участі підприємства у виставці.

Цілі участі підприємства у виставці повинні бути чітко окреслені. На рис. 3.1 представлена стратегія участі підприємства у виставкових заходах. Стратегія участі підприємства у виставкових заходах - це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток внутрішнього та зовнішнього середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокові цілі, а також шляхи і правила прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості.

Отже, ключовими моментами при розробці стратегії участі ПАТ «Мотор Січ» у виставці є:

- стратегія участі має відповідати цілям участі, які, в свою чергу, узгоджуються зі стратегією та загальними цілями підприємства і не суперечать її місії;

- підприємство повинно відповісти на питання, як готуватись до участі, на що варто звернути першочергову увагу, що потрібно знати для організації експозиції на виставці та які особливості участі;
- підприємство має орієнтуватись на свою цільову аудиторію.

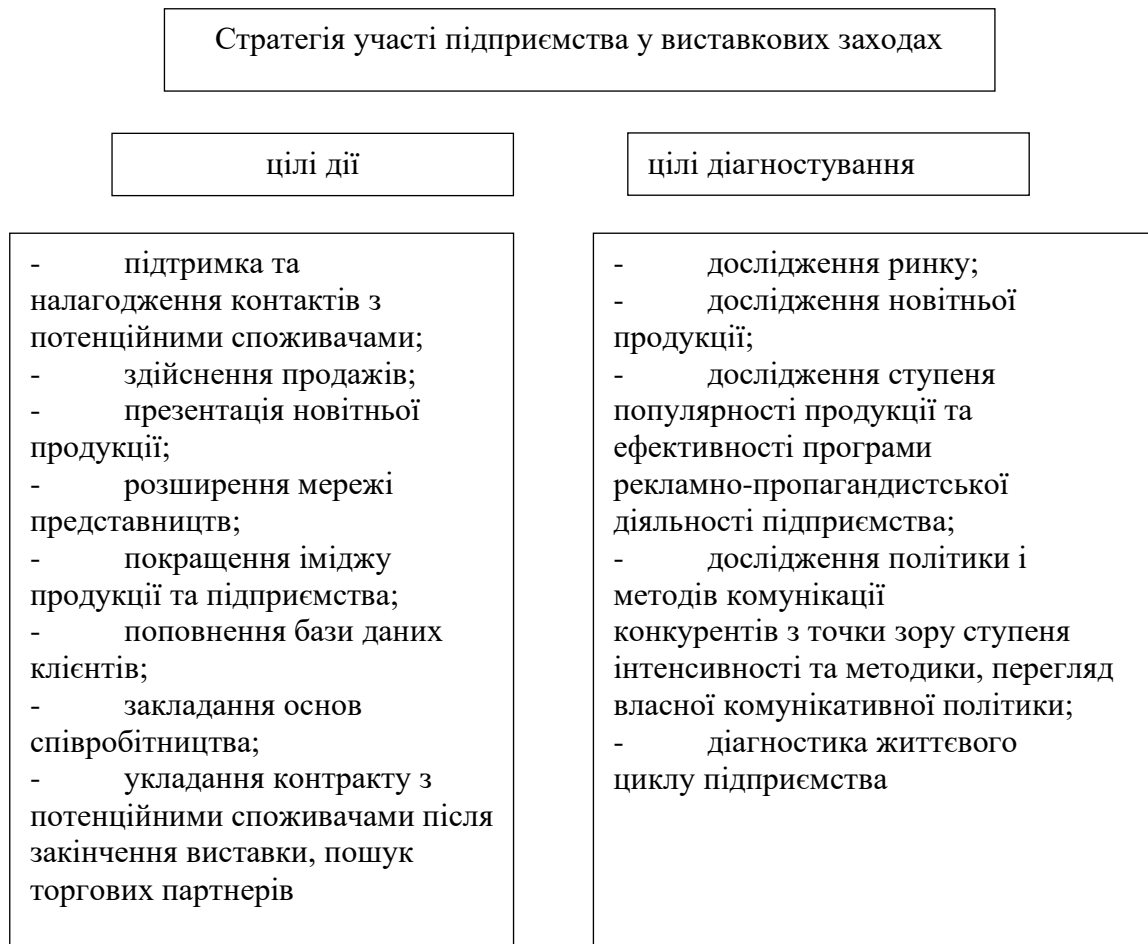


Рис. 3.1 Стратегія участі підприємства у виставкових заходах

Важливість головної переваги для розробки стратегії визначається тим, що вона:

- 1) підсилює здатність підприємства знаходити певні ринкові можливості;
- 2) може забезпечити підприємству конкурентну перевагу на ринку;
- 3) може стати основою стратегії.

Стратегічне планування — це довгострокове планування на основі проміжних цілей. Розробка стратегічного плану участі ПАТ МОТОР СІЧ у виставкових заходах зображено на рис. 3.2.

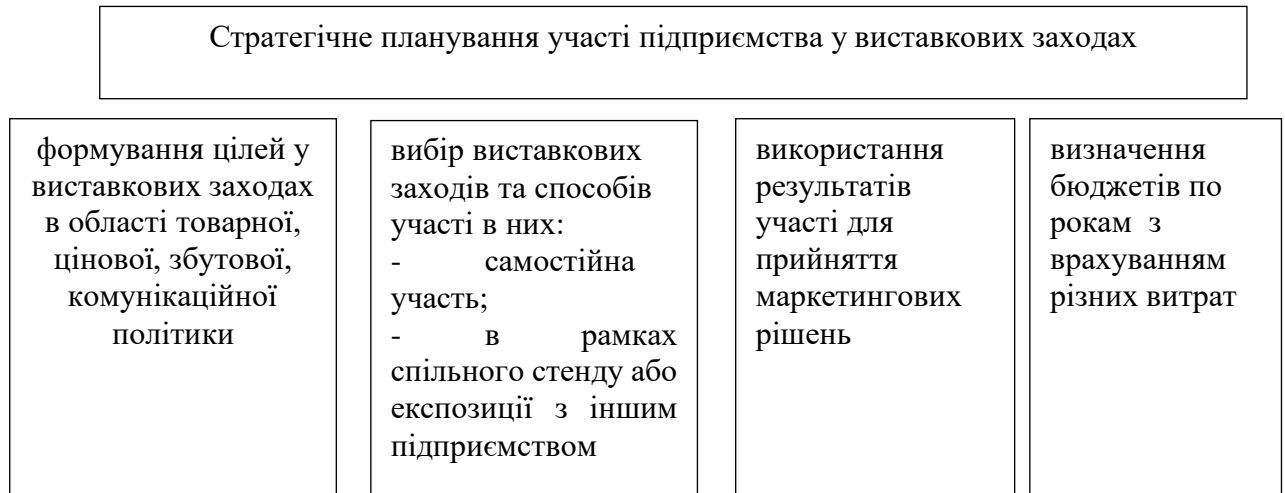


Рис. 3.2 Стратегічне планування участі підприємства у виставкових заходах

При розробці стратегії участі у виставці варто знати відповіді на такі питання: що означає для підприємства бути учасником чи відвідувачем виставки і які цілі при цьому переслідуються; на що потрібно звернути увагу; що варто знати; як організувати експозицію і рекламу фірми на виставці; які особливості виставкової діяльності в даному регіоні [5].

Визначивши цілі, слід провести повний аналіз минулої виставки, де представники підприємства виступали ще як відвідувачі, або спостерігачі за іншими конкурентами. Особливе значення має аналіз джерел інформації щодо виставкових заходів, а саме: каталогу минулих виставок, обліку відвідувачів, «відгуку очевидців».

Існує дві головні умови прийняття правильного рішення:

1. Власний продукт підприємства-експонента повинен відповідати темі виставки та бути присутнім у номенклатурі організатора.

2. Виставка повинна бути орієнтована на окреслену цільову аудиторію.

Зіставивши усі дані, керівництво ПАТ «Мотор Січ» повинно приймати рішення щодо участі у виставково-ярмаркових заходах.

Для того щоб найбільш оптимально обрати виставку, пропонуємо методику бальної оцінки, яка передбачає три етапи.

1. Потрібно вибрати та ранжувати основні цілі участі. Список цілей має бути якомога повнішим. Так, цілями участі у виставці є:

- пошук нових ніш на ринку;
- дослідження конкурентоздатності підприємства/продукції;
- оцінка експортних можливостей продукції;
- одержання інформації про ситуацію в галузі;
- обмін досвідом;
- демонстрація намірів про співробітництво;
- участь у заходах для фахівців;
- з'ясування тенденції розвитку ринку;
- зацікавити нові ринки продукцією;
- поєднати участь у промисловій виставці з додатковими заходами (конференції, семінари, екскурсії на підприємства).

Список цілей можна розширити, розглядаючи вид виставки крізь елементи комплексу маркетингу. Так, цілями виставки з боку товарної політики можуть бути дослідження реакції на дослідні зразки новітньої продукції, ознайомлення з інноваціями у виробництві, розширення асортименту продукції, перевірка того, як сприймає ринок асортимент продукції підприємства.

Цілями виставки з точки зору цінової політики - визначення кола для маневрування цінами, пропонування такого об'єму продукції, що відповідає місткості ринку. З точки зору комунікативної та розподільчої політики: поповнення бази потенційних клієнтів; збільшення популярності підприємства; перейняття досвіду у галузі ринкових досліджень та мистецтва продажу; налагодження відносин зі ЗМІ; розширення збутової мережі; знаходження нових торгових агентів або дилерів тощо.

Вибір і ранжування цілей участі у виставці повинні здійснювати спеціалісти, які визначають маркетингову стратегію підприємства. На результат

можуть впливати не більше 8-10 цілей [9]. Після цього потрібно отримати значення відносної ваги кожної цілі.

2. Бальна оцінка досяжності цілей участі проводиться шляхом опитування експертів особисто чи по телефону. Основними вимогами до експертів є те, що вони повинні бути багаторазовими учасниками виставки, тематика якої відповідає діяльності підприємства.

Експертами є фахівці досліджуваного підприємства, підприємств-партнерів, інших організацій, працівники служб маркетингу професійних журналів, які працюють на виставках та інші спеціалісти. Якщо є сім експертиз, які дають близькі результати, процес опитування можна припинити. Пропонується застосовувати наступну бальну шкалу оцінки досяжності цілей: (від 0 - взагалі не досяжна, до 100 - абсолютно досяжна).

3. Оцінка відповідності виставки визначається індексом придатності ADA шляхом множення відносної ваги цілей на значення їхньої досяжності з подальшим їх сумуванням. Для подальших розрахунків значення індексу ADA досяжності цілі (k_i) необхідно привести до шкали від 0 до 1 діленням отриманих балів на 10000.

Згідно з цією методикою сформульовано та проранжовано цілі участі підприємства ПАТ «Мотор Січ» у майбутніх виставках. Найважливішими є цілі, які наведено у першій колонці табл. 3.1. Оскільки на кінцевий результат за даною методикою впливає не більше 8 цілей, відібрані основні цілі, які поставлені у порядку вагомості. Оцінка значення досяжності цілі проводилась шляхом опитування експертів даного та інших підприємств.

За наведеними у табл. 3.1 даними розраховано індекс придатності ADA, який складає 0,746. Це свідчить, що виставка відповідає цілям підприємства. Беручи участь у ній, підприємство зможе реалізувати цілі товарно-продуктової стратегії. Зіставляючи цей показник ADA з такими ж показниками інших виставок, можна отримати корисні дані, що суттєво полегшують та прискорюють процес прийняття рішення про участь у тій чи іншій виставці.

Таблиця 3.1

Розрахунок індексу відповідності виставки цілям ПАТ «Мотор Січ»

Мета участі	Ранг цілі, i	Вага цілі, g_i	Значення досяжності цілі (1-100), k_i	$(g_i \times k_i)$
Поповнення бази потенційних клієнтів	1	28,4	90	2556
Збільшення обсягу реалізації продукції	2	21,0	85	1785
Підвищення іміджу підприємства	3	14,4	80	1152
Отримання інформації про конкурентів	4	11,6	65	754
Встановлення переваги клієнтів	5	10,7	70	749
Знаходження нових постачальників	6	7,1	15	106,5
Отримати інформацію про новинки ринку	7	4,5	60	270
Оцінка конкурентоздатності власної продукції	8	2,3	40	92
$q = 8$	$\Sigma i = 36$	$\Sigma g_i = 36$		$ADA = (g_i \times k_i) / 10000 = 0,746$

Таким чином, рішення про участь підприємства у виставці має супроводжуватись розробленням конкретної програми виставкової діяльності. Ця програма повинна бути пов'язана з товарно-продуктовою стратегією підприємства, яка відображає його перспективи та очікування. Чітка та заздалегідь визначена програма виставкової діяльності є важливою частиною вдалої участі підприємства у виставці. Вибір стратегії участі підприємства у виставці залежить безпосередньо від цілей та місії, що ставить перед собою підприємство.

Якщо метою підприємства є збільшення частки ринку, тоді цілями участі можуть бути організація контактів та пошук нових партнерів з різних географічних регіонів, запровадження нових умов за торговими угодами тощо.

Ключові моменти при розробці стратегії бізнес-комунікацій підприємства та його участі виставці полягають у тому, що вона повинна узгоджуватись зі стратегією та загальними цілями підприємства.

3.2. Шляхи підвищення ефективності бізнес-комунікацій ПАТ «Мотор Січ»

Аналіз бізнес-комунікацій ПАТ Мотор Січ дав змогу зробити ряд пропозицій і рекомендацій, спрямованих на підвищення її ефективності. При цьому необхідно враховувати специфіку бізнес-комунікацій у діяльності підприємств авіаційної галузі. Особливістю галузі є те, що кількість споживачів на ринку промислових товарів набагато менша, ніж на ринку товарів широкого вжитку. Промислові клієнти добре обізнані про товар, ціни і продавців на ринку. Основним способом залучення уваги до продукції і отримання замовлень є участь в тендерах. Як правило, на рішення про покупку істотно впливають думки експертів і рекомендації, а реклама використовується як допоміжний засіб.

В сучасних умовах відбувається активний розвиток виставкової діяльності, який характеризується все більшою спеціалізацією. Серед виставок, пов'язаних з демонстрацією авіаційної техніки можна виділити: авіаційно-космічні, виставки цивільної та військової авіаційної техніки, тематичні виставки вертолітної техніки, тематичні виставки адміністративної авіації, тематичні виставки оборонних технологій.

Отримання максимальної віддачі від виставкової діяльності можливо тільки при правильній розробці загального перспективного плану участі компанії в тематичних виставках, конференціях та інших заходах і плану кожного конкретного заходу окремо.

Як правило, організатори виставок повідомляють лише три цифри: кількість учасників, кількість відвідувачів та виставкова площа. Проблема полягає в тому, що вірити цим даним можна лише після того, як вони пройшли незалежний аудит. Система аудиту статистичних даних про виставки розроблена

давно і використовується, практично, по всьому світу. Як правило, такий аудит проводиться міжнародними аудиторськими фірмами.

При виборі виставки важлива не лише кількість, а й якість відвідувачів. Якість учасників можна легко визначити переглянувши каталоги минулих років. При цьому, не слід звертати увагу на заочних учасників - коли в загальну кількість експонентів потрапляють відомі фірми, що обмежились розміщенням плакатів на стінах виставкового залу. Згідно будь-якої методики, учасником виставки можна вважати лише компанію, яка прийшла на виставку зі своїм стендом та персоналом [27].

Якщо на виставці проводилась реєстрація відвідувачів, то існує база даних, і відповідно, можна говорити про якісний склад аудиторії по соціальному стану, функціональним обов'язкам тощо. Якщо ж реєстрація не проводилась, нічого достовірного про виставку сказати не можна.

Для підвищення ефективності участі у виставкових заходах для ПАТ Мотор Січ необхідно проведення маркетингового дослідження тематичних виставок авіаційної промисловості, що дозволить вибрати необхідні виставки даного сегмента ринку, а також розробити план підготовки та участі в них.

При цьому маркетингове дослідження повинно включати:

- розгляд загального плану проведення даних тематичних виставок за кордоном, виходячи з оцінки спрямованості роботи виставки, різних показників, а також кожного етапу її розвитку;
- аналіз поведінки конкурентів і конкурентного середовища;
- аналіз внутрішнього розвитку компанії (поява нового товару або послуг), що дозволить найбільш чітко визначити мету і форму участі у виставці.

Проведення маркетингового дослідження участі підприємства у виставках показало найбільш важливі етапи підвищення ефективності виставкової діяльності в системі просування продукції і дозволило виробити такі рекомендації.

По-перше, на етапі підготовки до виставки рекомендується здійснити наступні заходи: розсилку інформаційних матеріалів, запрошення гостей, а

також розміщення анонсу виставки. При цьому необхідно враховувати, що запрошувати відвідувачів і потенційних клієнтів треба заздалегідь, використовуючи корпоративні заходи, семінари, розсилку.

По-друге, під час роботи на виставці рекомендується проводити збір і обробку інформації про конкурентів, замовників, потенційних клієнтів, а також їх інтерв'ювання, так як для підвищення ефективності виставкової діяльності в системі просування продукції необхідний аналіз якісного складу і кількості відвідувачів стенду; необхідно вести облік кількості проведених переговорів за допомогою заповнення спеціального листа переговорів, для полегшення збору і аналізу інформації про потенційних замовників, їх потреби і координати тощо.

По-третє, одним з важливих питань ефективності участі у виставці є вибір і підготовка співробітників, які працюватимуть на виставці, і вирішувати поставлене коло завдань. Робота на виставці має свої особливості, тому необхідно приділяти більше уваги рівню підготовки працюючих на стенді фахівців, які несуть основну відповідальність за ефективність виступу на виставці. При цьому рекомендується розробити і дотримуватися плану спілкування з гостями, порядку збору інформації, розташування рекламних матеріалів та інформаційних буклетів [28].

По-четверте, рекомендується організувати цільове поширення інформаційних матеріалів, які повинні переконувати відвідувача зайти на стенд, і обов'язково повинні містити план експозиції із зазначенням номера та розташування стенду на території виставкового комплексу і в павільйоні. При цьому рекомендується доставляти матеріали централізовано до павільйонів на курсуючих автобусах, а також організувати поширення рекламних матеріалів відвідувачам, які знаходяться в черзі на зупинці або всередині автобуса.

По-п'яте, з метою оцінки ефективності участі у виставкових заходах необхідно підготувати аналітичні довідки, звіти, і репортажі з фотоматеріалами за підсумками виставки, що дозволить провести аналіз не тільки економічних показників (підвищення прибутку від продажів; суми, на які були укладені контракти під час проходження виставки), але й проміжних параметрів.

Також рекомендуємо розмістити підсумкову інформацію про участь у виставці на сайті компанії й інших Інтернет-джерелах, так як замовники часто користуються інформацією з репортажів і статей про участь компанії у виставках для прийняття остаточних бізнес-рішень.

Значну допомогу в рекламному просуванні продукції компанії і залучення потенційних замовників має участь в проблемних конференціях, що проходять під час проведення тематичних виставок, а також організація і проведення подібних заходів поза рамками виставки із залученням широкої аудиторії фахівців і всіх зацікавлених осіб [29].

На сьогоднішньому перенасиченому ринку експерти, які б поєднували навколо себе або навколо якоїсь проблеми фахівців і однодумців, користуються великим авторитетом і довірою. Для підвищення ефективності участі у виставкових заходах пропонуємо зробити обов'язковою підготовку підсумкового звіту, в якому рекомендується об'єднати всі матеріали виставкового проекту (плани, документи, комерційні пропозиції, форми, анкети, зразки поліграфічної продукції, фотографії тощо) в одну папку і провести аналіз, який стане основою формування концепції ефективної участі в наступних виставках.

Підсумковий аналітичний звіт повинен містити:

- офіційні статистичні дані виставки і дані встановлених на виставці контактів;
- аналіз інформації, отриманої від відвідувачів;
- оцінку якісного і кількісного складу відвідувачів та учасників виставки;
- оцінку ефективності роботи персоналу (включаючи оцінку роботи кожного співробітника);
- оцінку функціональності стенду (місце розташування, розміри, конфігурація, оформлення, оснащення і т.д.);
- аналіз виставкового бюджету та інформації про конкурентів;

- оцінку ефективності засобів маркетингових комунікацій для залучення відвідувачів [27].

З урахуванням специфіки діяльності ПАТ Мотор Січ для підвищення ефективності виставкових заходів рекомендується брати участь у найбільших міжнародних виставках:

- Міжнародний авіаційно-космічний салон Le Bourget. Виставковий центр займає площу в 450 тис. кв. м, на яких розміщуються ангари, виставкові павільйони, шале експонентів, відкриті експозиції, велика трибуна і величезне поле. Експонати виставки розташовуються і в закритих павільйонах виставкового центру, і на відкритих майданчиках. Важливою складовою частиною авіаційно-космічного салону є повітряні шоу, в яких можна в дії побачити нові моделі літаків та іншої техніки. Сьогодні в «ЛеБурже» представлені понад дві тисячі компаній, а кількість країн-учасників перевищує п'ятдесят.

- Другий за значимістю і один з найбільших в світі авіасалонів Farnborough (The Farnborough International Exhibition and Flying Display), що проходить раз на два роки в Великобританії на аеродромі поблизу міста Фарнборо (графство Хемпшир). Останніми роками суми контрактів, укладених в ході заходів цього авіасалону, стали перевищувати \$ 45 млрд., а 1,5 тис. компаній представляють тут 35 різних країн.

- Міжнародний авіаційний і аерокосмічний салон ILA (Internationale Luft- und Raumfahrt ausstellung Berlin) один з найбільших в світі.

- Міжнародний авіаційний і аерокосмічний Салон Індії Aero India. Його відмінною рисою є склад учасників, серед яких можна знайти такі країни, як Афганістан, Мальдіви, Монголія або В'єтнам.

Найпростіший спосіб підвищення ефективності участі в зарубіжних виставках - звернутися в професійні агентства, що спеціалізуються на організації участі компаній у виставках за кордоном, які допоможуть вибрати профільну виставку і вирішити організаційні питання.

Перелік послуг, що ними надаються, як правило, включає:

- бронювання виставкової площі;
- дизайн і будівництво виставкового стенду;
- замовлення додаткового обладнання та послуг;
- рекламний супровід, підготовку поліграфічної продукції на іноземній мові;
- митний супровід, транспортні та експедиторські послуги, страхування;
- візову підтримку, бронювання авіаквитків, готельних номерів, організацію трансферів;
- надання перекладачів, допоміжного персоналу і т.д.

Таким чином, підвищення ефективності бізнес-комунікацій пов'язаний з необхідністю проведення маркетингових досліджень, реалізацією маркетингового супроводу виставок, обов'язковою підготовкою підсумкового звіту, розвитком процесу управління виставковою діяльністю підприємства.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У першому розділі роботи було досліджено теоретичні аспекти комунікативної діяльності на промисловому ринку, що є предметом досліджень багатьох авторів. Специфіка комунікацій на промисловому ринку обумовлена відмінностями параметрів промислового ринку від споживчого.

Найбільший вплив на формування комунікативної політики промислового підприємства спричиняють: колегіальний характер прийняття рішення про купівлю, що обумовлює специфіку маркетингової моделі комунікації, а також параметри просування продукції, що визначає зміст елементів комплексу комунікацій промислових підприємств.

Отже, здійснення маркетингових комунікацій на промисловому ринку кардинально відрізняється від комунікацій на споживчому ринку.

В роботі було проаналізовано процес комунікації, який приділяє увагу специфіці моделі передачі комунікативного повідомлення, особливостям сприйняття маркетингової інформації промисловими споживачами і особливостям купівельної поведінки на промисловому ринку.

ПАТ «Мотор Січ» сьогодні - одне з найбільших у світі і єдине в Україні підприємство з виробництва, обслуговуванню й ремонту 55 типів і модифікацій авіадвигунів. Поставки продукції здійснюються в понад 100 країн світу, його річний обіг складає 220 млн. дол.

Підприємство створене з метою виробництва авіаційної техніки, продукції виробничо-технічного призначення, товарів надрового споживання, цивільної продукції на основі оптимального використання виробничих потужностей і науково-технічного потенціалу, сільськогосподарської продукції, надання платних послуг населення, ведення торговельної, комерційної, інвестиційної й зовнішньоторговельної діяльності й одержання прибутку. Спеціалістами «Мотор Січ» розроблені і виготовляються комплексні газотурбінні силові системи для виробництва електроенергії, нагрівання води, гасіння вогню.

Основними споживачами продукції підприємства у 2019 році були: в далекому зарубіжжі - Індія, Китай, Алжир, Бангладеш, ОАЕ. Для утримання своїх конкурентних позицій і визначення пріоритетних напрямків розвитку, ПАТ «Мотор Січ» проводить постійну роботу по дослідженню ринків збуту, аналізу їх поточного стану, існуючих проблем і тенденцій розвитку.

ПАТ «Мотор Січ» розбудовує власні бізнес-комунікації шляхом активної участі в виставково-ярмарковій діяльності, протягом 2014-2019 років брали участь у 134 виставкових заходах. Про їх ефективність свідчить частка експорту від реалізованої продукції 93,8%. Кожного року на виставково-ярмаркових подіях компанія презентує свої нові розробки та вдосконалення.

Ефективність організації бізнес-комунікацій визначалася на основі оцінки ступеня відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім факторам, що складаються у ринковому середовищі. При цьому, фактори зовнішнього середовища поділялись на можливості та загрози, а внутрішнього – на сильні та слабкі сторони діяльності ПАТ «Мотор Січ».

Зіставивши отримані чинники у таблиці SWOT-аналізу було виділено окремі стратегії, які дозволять ПАТ «Мотор Січ» вдосконалити бізнес-комунікації та реалізувати ринкові можливості, уникнути ринкових загроз й підвищити рівень його економічної безпеки.

1. Розширення товарного ряду продукції. Підприємство вже використовує стратегію лінійного та категоріального розширення, планується серійне виробництво двигунів для літаків та вертольотів.

2. Розширення ринку збуту та послуг. Враховуючи унікальність товару, відомість бренду, якість та повноту ряду сервісного обслуговування ПАТ «Мотор Січ» має великі можливості щодо успішного розвитку цієї стратегії.

3. Стратегія захисту від конкурентів та підвищення конкурентоздатності продукції. Випускати аналогічну продукцію за меншою собівартістю, НДПКР, більш ефективна маркетингова діяльність, підвищення якості продукції та її контролю. Приваблення покупців за рахунок гнучкої цінової політики, що тим самим збільшить попит на продукцію та усуне конкурентів.

4. Стратегія модернізації устаткування. Вже використовується, завод поступово проводить технічне переоснащення виробництва та створює сприятливі умови для виробництва більш якісної продукції.

В умовах загострення світової конкурентної боротьби на ринку авіадвигунів ПАТ «Мотор Січ» приходиться стикатись з такими гігантами авіаційної галузі, як General Electric (США), Pratt & Whitney (Канада), Snecma/Turbomeca (Франція), BMW Rolls-Royce (Німеччина/Англія), які отримують державну фінансову і правову підтримку як науково-дослідних цілях, так і в просуванні на ринку нової продукції.

Це обумовлює необхідність підвищення ефективності бізнес-комунікацій шляхом активізації виставково-ярмаркових заходів ПАТ «Мотор Січ» - рішення про участь підприємства у виставці має супроводжуватись розробленням конкретної програми виставкової діяльності. Ця програма повинна бути пов'язана з товарно-продуктовою стратегією підприємства, яка відображає його перспективи та очікування. Чітка та заздалегідь визначена програма виставкової діяльності є важливою частиною вдалої участі підприємства у виставці. Вибір стратегії участі підприємства у виставці залежить безпосередньо від цілей та місії, що ставить перед собою підприємство.

Якщо метою підприємства є збільшення частки ринку, тоді цілями участі можуть бути організація контактів та пошук нових партнерів з різних географічних регіонів, запровадження нових умов за торговими угодами тощо. Ключові моменти при розробці стратегії участі підприємства у виставці полягають у тому, що вона повинна узгоджуватись зі стратегією та загальними цілями підприємства.

Підвищення ефективності бізнес-комунікацій через вдосконалення виставкової діяльності пов'язане з:

- необхідністю проведення маркетингових досліджень,
- реалізацією маркетингового супроводу виставок,
- обов'язковою підготовкою підсумкового звіту,
- розвитком процесу управління виставковою діяльністю підприємства.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Акуліч, І.Л. Маркетинг/І.Л. Акуліч. 6-е вид., Ісп. Мінськ: Виш. шк., 2019. 511 с.
2. Dean James W., Jr. and Bowen David E. «Management Theory and Total Quality: Improving Research and Practice through Theory Development» / James W. Dean // Academy of Management Review 19. 1994. №3. P. 392-418.
3. Druker P. Management: Tasks. Responsibilities. Practices. / P. Druker NewYork. 1985, P. 788.
4. Fabricant S. Basic Facts on productivity. New York: NBER, Occasional paper. 1999. № 63. P. 43 - 49.
5. Александрова К, Сорокина Е., Филоненко И. Выставочный менеджмент. Технология организации и рекламнойинформационного сопровождения выставок и конференций / Под ред. И. Филоненко. Ростов наДону: Экспертное бюро, 2018. 75с.
6. Антонів О.М. Виставковоярмаркова діяльність як ефективний засіб маркетингової політики підприємства URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2017_2/028030.pdf (дата звернення: 15.10.20)
7. Feigenbaum A., Total Quality Control. / A. Feigenbaum New York: McGrawHill, 1991. 219 p.
8. Аршевська, Марина Проблема оцінки ефективності виставкової діяльності // Маркетинг и реклама. 2017. № 1. С. 53-57 с.
9. Божкова В. В., Чикалова А.С. Виставкова діяльність як ефективний інструмент просування промислової продукції на нові ринки збуту // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2016, № 3. С. 11-19.
10. Александрова Н. Выставочный менеджмент. Технологии организации и рекламнойинформационного сопровождения выставок и конференций / Александрова Н., Сорокина Е., Филоненко И.; под ред. И. Филоненко. РостовнаДону: Экспертное бюро Т, 2014. 212 с.

- 11.Виноградська А. Формування конкурентоспроможного ринку // Вісник України Академії державного управління при Президентіві України. 2018. №2. С.128-136.
- 12.Карпенко, О.А. Введення в промисловий маркетинг: Учеб.пособие / О. А. Карпенко. Мінськ: БГЕУ, 2016. 370 с.
- 13.Ковальов, А.І. Маркетинговий аналіз. Москва: Центр економіки і маркетингу, 2019. 256с.
- 14.Ковальков, Ю.А. Ефективні технології маркетингу. Київ.: Фенікс, 2017. 250 с.
- 15.Виставки та ярмарки як одна із форм міжнародного співробітництва URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/684>
- 16.Гаркавенко С.С. Маркетинг. Київ: Либра, 2019. 716 с.
- 17.Голіцин А.М. Виставковоярмаркова діяльність: теоретичні та прикладні аспекти URL: http://irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuvcgiirbis (дата звернення: 15.10.20)
- 18.Гуріна Н. Д., Кирилко Н. М. Вибір стратегії участі підприємства у виставкових заходах // Економіка. Управління. Інновації. Випуск № 2 (12), 2015. С. 28-32.
- 19.Захаренко Г.П. Выставка: техника и технология успеха / Захаренко Г.П. Москва: Вершина, 2017. 342с.
- 20.Колесніков Б.П. Виставкова діяльність в мовах європейської інтеграції України. Харків: Вебер, 2014. 100 с.
- 21.Косенко С.І. Маркетингові дослідження. Київ: Виробничий дія «Скарби», 2015. 464 с.
- 22.Крахмальова Н.А. Системний підхід до управління виставковою діяльністю // Актуальні проблеми економіки. 2019. №5 (95). С. 155-159.
- 23.Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. пос. Київ: КНЕУ,2019.
- 24.Липчук В.В., Дудяк А.П., Бугіль С.Я. Маркетинг: основи теорії та практики. Навчальний посібник. / За загальною редакцією В.В. Липчука. Львів.: «Новий світ 2000»; «Магнолія плюс». 2014. 288 с.

25. Лукашова Л.В. Організація виставкової діяльності : навч. посіб. для вищ. навч. закл. / Л.В. Лукашова. Київ : Київ. нац. торг.екон. унт, 2019, 372 с.
26. Лукашова Л.В. Використання Інтернетвиставок як інструменту підтримки господарської діяльності підприємств URL: <http://www.rusnauka.com/28OINXXI2018/Economics/72402.doc.htm>
27. Голіцин А.М. Сучасні тенденції маркетингових комунікацій на виставках та ярмарках // Формування ринкової економіки: міжвідомчий науковий збірник. Київ: КНЕУ, 2014. Вип. 11 С. 126-133.
28. Голубина Є.В. Дистрибуція. Формування та оптимізація каналів збуту. Москва: Вершина, 2017. 351с.
29. Голубков, Є. П. Маркетингові дослідження: теорія, методологія і практика 2е видання, перероблене і додаткове. Москва: Видавництво «Финпресс», 2019 464 с.
30. Грищенко І.М., Крахмальова Н. А. Ринкові аспекти виставкової діяльності в Україні на сучасному етапі. Актуальні проблеми економіки, №9, 2017. с. 113-119.
31. Грищенко І.М. Аспекти виставкової діяльності в Україні на сучасному етапі // Актуальні проблеми економіки. 2018. № 9 (63). С 115-121.
32. Гуменна О. Методичні підходи до аналізу виставкової діяльності // Економіка АПК. 2015. № 7. С.44-50.
33. Гусев Э.Б., Прокудин В.А., Салашенко А.Г. Выставочная деятельность в России и за рубежом: Учебно-методическое пособие. — Москва: Дашков и К, 2015. 516 с.
34. Міжнародна торгівля URL: <http://library.if.ua/book/68/5031.html> (дата звернення: 15.10.20)
35. Михайлова Е. Оценка эффективности участия в выставке. URL: http://www.mdtxpro.ru/ind_teo_25.html (дата звернення: 15.10.20)
36. Особенности рекламновыставочной деятельности предприятия авиационной отрасли URL: <http://movuniver.net/osobennostireklam>

novvstavochnoidevatelnosti predprivativa aviacionnoiotrasli/(дата звернення: 15.10.20)

37. Падашуля А.И. Ханин И.Г. Управление международной выставочной деятельностью: Учебное пособие. Днепропетровск, Изд. "Свидлер", 2018 410 с.
38. Пекар В.О. Основи виставкової діяльності : [навч. посіб.] Київ: Євроіндекс, 2019. 348 с.
39. Сміт, П. Р. Маркетингові комунікації: комплексний підхід. Київ: Знання-Прес, 2016. 796 с.
40. Тарілко, В. В. Розрахунок економічної ефективності маркетингової політики підприємства // Маркетинг, реклама і збут. 2017. № 3 С. 59-62.
41. Позяк С. Особливості та проблеми маркетингової стратегії розвитку харчової промисловості // Економіка України. 2016. №10. С. 89-92.
42. Промисловий маркетинг: Навч. посібник для студентів вузів / Ред. О.О. Шубін. К.: НМЦВО МОІН України: НВФ «Студцентр», 2016. 431 с.
43. Похабов, В. І. Основи маркетингу. Мінськ: Вишешая школа, 2017. 271 с.
44. Тошина Н.М. Маркетингова стратегія діяльності підприємств // Наука і освіта. 2017. Том 24. С. 62-63.
45. Франчук І. Визначення маркетингової стратегії конкуренції // Вісник Української Академії державного управління при Президентові України. 2017. №2. С. 120 - 127.
46. Циганкова Т. Виставки і ярмарки як інструменти маркетингу: Міжнародна практика та українські реалії // Маркетинг в Україні. 2018. № 2. С. 38 - 41.
47. Ansoff I.H. The New Corporate Strategy. N.Y.: John Wiley and Sons, Inc., 1988.
48. Accounting System and Procedures Manual, Volume I, for City Administration, Tigray National Regional State, Urban Institute and MWUD, March 2008.
49. Conti, Cesare & Mauri, Arnaldo (2008). «Corporate Financial Risk Management: Governance and Disclosure post IFRS 7», Icfai Journal of Financial Risk Management, Vol. V, n. 2, P. 20 - 27.

50. Crosby Philip Quality Is Still Free. / Philip Crosby. New York: McGrawHill, 1996. 223 p.
51. Frey A.W. Advertising, 3rd Ed. / A.W. Frey The Ronald Press, New York. 1961. 180 p.
52. Fulgosi A. Faktorska analiza. Drugo dopunjeno izdanje. / A. Fulgosi Skolska Knjiga Zagreb, 1984. 384 p.
53. Griffin R. Management / R. Griffin Boston. 1990. P. 605.
54. Hamel G. Competing for the Future. / C. Prahalad, G. Hamel Boston: Harvard Business School Press, 2000. 435 p.
55. Хорин А. Н. CVРанализ в стратегическом управлении
URL:http://www.elitarium.ru/2016/05/03/1,cvp_analiz_v_strategicheskom_upravlenii.html print:page,
(дата звернення: 15.10.20)
56. Мотор Січ URL:<http://www.motorsich.ua> (дата звернення: 15.10.20)
57. Smida – URL: <http://smida.gov.ua/db/participant/14307794>(дата звернення: 15.10.20)
58. Стисла організаційно – економічна характеристика ПАТ «Мотор Січ»
ГКД: <http://www.managerhelp.org/hoks1501.html>(дата звернення: 15.10.20)
59. ПАТ «Мотор Січ» Річний звіт 2019 URL:
http://www.motorsich.com/userfiles/otchet2019_m.pdf(дата звернення: 15.10.20)
60. Офіційний сайт Головного управління статистики у Запорізькій області
URL:<http://www.zp.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.10.20)
61. Офіційний сайт АО Мотор сич URL: <http://www.motorsich.com/> (дата звернення: 15.10.20)
62. ПАТ «Мотор Січ» Ілюстрований річний звіт за 2019 URL:
http://www.motorsich.com/userfiles/otchet2019_m.pdf (дата звернення: 15.10.20)
63. ПАТ «Мотор Січ» фінансовий звіт за 2019 URL:
<http://www.motorsich.ua/userfiles/god14.pdf>(дата звернення: 15.10.20)

- 64.ЕСКРІН. Публічне акціонерне товариство "Мотор Січ". Інформація про господарську діяльність емітента. URL: http://escrin.nssmc.gov.ua/rpt1522_sect4.aspx (дата звернення: 15.10.20)
- 65.Капаруліна І.М. Сучасні тенденції розвитку світового ринку цивільного авіабудування // Сталий розвиток економіки . 2018. № 2. С. 711.
- 66.Арефьєва О.В. Українське авіабудування: напрями трансформації // Інноваційна економіка . 2018. № 3. С. 38
- 67.ПАТ «МоторСіч»: оздоровлення через диверсифікацію. URL: <http://www.businessclass.kiev.ua/magazine/129.html> (дата звернення: 15.10.20)

ДЕКЛАРАЦІЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ
ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗНУ

Я Ротова Оксана Валеріївна, студент(ка) 2 курсу, заочної форми здобуття освіти, менеджменту факультету, спеціальності 073 Менеджмент, освітньої програми Бізнес-адміністрування адреса електронної пошти _____,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему:

«Управління бізнес-комунікаціями моторобудівного підприємства ПАТ «Мотор Січ»

відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Ротова О. В.

Григор'єв С.М.