

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

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Вплив якості продукції підприємства ПАТ «Мотор-Січ» на
зовнішньоекономічну діяльність»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0739-зед-з _____
спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми
Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності
Зуб О. В.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат економічних наук, доцент
Маказан Є.В.

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 Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності _____

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов _____

« ____ » _____ 2020 року

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

Зуб Ольга Володимирівна _____

1. Тема роботи «Вплив якості продукції підприємства ПАТ «Мотор-Січ» на зовнішньоекономічну діяльність» _____

керівник роботи: Маказан Є.В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат економічних наук, доцент _____

затверджені наказом ЗНУ від 02.06.2020 року № 664-с _____

2. Строк подання студентом роботи 23.11.2020 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. МЕХАНІЗМ ТА ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ-СУБ'ЄКТІ ЗЕД _____

2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПАТ «МОТОР СІЧ» _____

3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЕКСПОРТНО І ПРОДУКЦІЇ НА ПАТ «МОТОР СІЧ» _____

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) __
4 таблиці
25 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Маказан Є.В.		
2	Маказан Є.В.		
3	Маказан Є.В.		

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. Зуб
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____
(підпис)

Є. В. Маказан
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____
(підпис)

С. В. Маркова
(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 60 с., 4 табл., 25 рис., 40 джерел.

Об'єктом дослідження є якість продукції підприємства ПАТ «Мотор Січ».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та науково-практичні аспекти положення щодо вдосконалення системи управління якістю експортної продукції на ПАТ «Мотор Січ»

Метою кваліфікаційної роботи магістра є дослідження теоретичних та методичних засад, впливу якості продукції підприємства ПАТ «Мотор-Січ» на зовнішньоекономічну діяльність».

Методи дослідження: системно-структурний аналіз; діалектичний, абстрактно-логічний; метод аналізу і синтезу; порівняльний і графічний.

Відповідно до поставленої мети, було визначено такі основні задачі кваліфікаційної роботи магістра:

- проаналізувати якість продукції ПАТ «Мотор Січ» як конкурентну перевагу на ринку експорту;
- дослідити господарську діяльність ПАТ «Мотор Січ»;
- проаналізувати основні показники зовнішньоекономічної діяльності України та підприємства ПАТ «Мотор Січ»,
- визначити шляхи вдосконалення системи управління якістю експортної продукції на ПАТ «Мотор Січ».

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці пропозицій щодо вдосконалення впливу якості продукції підприємства ПАТ «Мотор-Січ» на зовнішньоекономічну діяльність, які можуть бути використані у практичній діяльності підприємства.

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА, ЕКСПОРТ, ІМПОРТ, ЯКІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО, ПРОДУКЦІЯ

ABSTRACT

Master's qualification work: 60 pages, 4 tables, 25 figures, 40 sources.

The object of the study is the quality of products of PJSC "Motor Sich".

The subject of the research is theoretical-methodical and scientific-practical aspects of the provision on improving the quality management system of export products at PJSC "Motor Sich"

The purpose of the master's qualification work is to study the theoretical and methodological principles, the impact of product quality of PJSC "Motor-Sich" on foreign economic activity. "

Research methods: system-structural analysis; dialectical, abstract-logical; method of analysis and synthesis; comparative and graphic.

In accordance with the set goal, the following main tasks of the master's qualification work were defined:

- to analyze the quality of products of PJSC "Motor Sich" as a competitive advantage in the export market;
- to investigate the economic activity of PJSC "Motor Sich";
- to analyze the main indicators of foreign economic activity of Ukraine and the enterprise of PJSC "Motor Sich",
- to identify ways to improve the quality management system of export products at PJSC "Motor Sich".

The practical significance of the obtained results is to develop proposals for improving the impact of product quality of PJSC "Motor-Sich" on foreign economic activity, which can be used in the practical activities of the enterprise.

FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY, FOREIGN ECONOMIC POLICY,
EXPORT, IMPORT, QUALITY, ENTERPRISE, PRODUCTS

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ЗЕД -Зовнішньоекономічна діяльність

ЗЕЗ – Зовнішньоекономічні зв'язки

МЕВ – Міжнародні економічні відносини

ПАТ – Публічне акціонерне товариство

ISO – Міжнародна організація зі стандартизації

ООН – Організація Об'єднаних Наці

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	4
АВСТРАКТ.....	5
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	6
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 МЕХАНІЗМ ТА ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ-СУБ'ЄКТІ ЗЕД.....	10
1.1 Теоретичні засади управління якістю на підприємстві.....	10
1.2 Механізм управління якістю продукції на підприємстві-суб'єкті зовнішньоекономічної діяльності.....	15
1.3 Методи оцінки якості експортної продукції.....	17
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПАТ «МОТОР СІЧ».....	21
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика ПАТ «Мотор Січ»..	21
2.2 Дослідження ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Мотор Січ».....	27
2.3 Якість продукції ПАТ «Мотор Січ» як конкурентна перевага на ринку експорту.....	33
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПАТ «МОТОР СІЧ».....	41
3.1 Шляхи вдосконалення системи управління якістю експортної продукції на ПАТ «Мотор Січ».....	41
3.2 Конкурентні переваги продукції ПАТ «Мотор Січ» як засіб формування ЗЕД політики підприємства.....	45
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	53
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	57

ВСТУП

В умовах розвинутої ринкової економіки кожне підприємство повинно мати стратегію, як знайти ключ до перемоги у жорсткій конкуренції. Якість продукції (робіт, послуг) є ключовою ланкою в публічній оцінці результатів діяльності будь-якого підприємства.

Виробництво ефективної та якісної продукції дозволяє підприємству отримувати додатковий прибуток, забезпечувати самофінансування виробництва та соціальний розвиток, тому виробники все частіше стикаються з питанням, що потрібно зробити, щоб зробити товар конкурентоспроможним. Конкурентоспроможна продукція повинна виконувати свої функції краще, ніж аналогічні, мати більш надійні або інші більш важливі для споживача властивості, ніж ті, що пропонуються іншими виробниками.

Основними суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності завжди були і залишаються підприємства країни. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є важливим і невід'ємним напрямком економічної діяльності, яке може позитивно позначитися на ефективності виробництва, його технічному рівні, якості продукції за рахунок ефективного використання всього комплексу сучасних форм і методів управління.

Ефективна зовнішньоекономічна діяльність компанії допоможе зміцнити експортний потенціал країни, підвищити конкурентоспроможність українських товарів на світових ринках, сформуванню раціональну структуру експорту та імпорту та залучити іноземні інвестиції у вітчизняне машинобудування.

Сьогодні підприємства повинні створити ефективні та відповідні процеси управління зовнішньою політикою. Це пов'язано з актуальністю обраної теми дослідження. В даний час українські підприємства мають широкий спектр повноважень щодо здійснення зовнішньоекономічних операцій, використання яких дозволяє їм самостійно впливати на розвиток свого зовнішньоекономічного бізнесу шляхом вибору методів та форм управління

зовнішньоекономічною діяльністю. Лібералізація зовнішньоекономічної діяльності змушує керівництво компанії враховувати сучасні інструменти зовнішньоекономічної політики, що в свою чергу призводить до необхідності формування ефективного механізму управління.

Методологічною основою кваліфікаційної роботи магістра є основні принципи та висновки, викладені у фундаментальних наукових працях вітчизняних та зарубіжних економістів - маркетологів, менеджерів, таких як: П.Буніч, В. Гриньова, Ф. Котлер, М. Круглова, Б. Мільнер, С. Мочерний, О. Пушкарь та ін

Для досягнення поставленої мети і задачі в роботі використовувався широкий інструментарій загально прийнятих методів: системно-структурний аналіз; діалектичний, метод аналізу і синтезу; порівняльний і графічний, навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси.

При написанні кваліфікаційній роботи магістра були використані роботи вітчизняних та зарубіжних авторів, матеріали періодичних видань, а також внутрішні документи та звітність ПАТ «Мотор Січ».

РОЗДІЛ 1

МЕХАНІЗМ ТА ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ-СУБ'ЄКТИ ЗЕД

1.1 Теоретичні засади управління якістю на підприємстві

Тісно пов'язане з поняттям якості - поняттям технічного рівня товару - порівняльний опис якості продукції, заснований на порівнянні значень показників, що визначають технічну зрілість оцінюваного товару, з відповідними ключовими показниками, їх значеннями.

Рівень задоволеності на ринку визначається не обсягом виробництва, а його якістю та обсягом фактично проданої (реалізованої) продукції. Якість - це економічна категорія, що відображає сукупність властивостей товару (економічних, технічно - технологічних, екологічних тощо), що визначає здатність задовольняти потреби споживачів відповідно до його призначення [1].

Необхідно оцінити рівень якості для управління та підвищення якості продукції.

Існують зовнішні та внутрішні цілі забезпечення якості:

- внутрішні цілі забезпечення якості формуються на рівні підрозділів і створюють довіру до керівництва організації щодо можливості реалізації політики якості;

- цілі зовнішнього забезпечення якості формуються на рівні конкретних контрактів і забезпечують надання замовленим товарам чи послугами споживачів у узгодженій якості у погоджений термін.

До компонентів планування якості належать: планування якості продукції: ідентифікація, класифікація та оцінка характеристик якості, а також встановлення вимог до якості; управління та виконавче планування: підготовка до впровадження системи якості, включаючи організацію організаційних

заходів та графіків; розробка якісних програм та положень для поліпшення якості [2].

Одиничні показники важливі для оцінки рівня якості (рис. 1.1).

1. Показники призначення (техніко-економічні), які характеризують корисну роботу (виконувану функцію).
2. Показники надійності, довговічності і безпеки, які відокремлюють ступінь забезпечення довготривалості використання і безпечних умов праці та життєдіяльності людини: безвідмовність роботи, можливий термін використання, технічний ресурс, термін безаварійної роботи, граничний термін зберігання.
3. Показники технологічності характеризують властивість виробу щодо ефективності конструктивно-технологічних рішень: трудоемкість, матеріаломісткість, енергоємність. Тобто ці показники характеризують розподіл матеріалів, засобів праці і витрат часу на технологічну підготовку виготовлення і експлуатації продукції.
4. Показники стандартизації і уніфікації характеризують насиченість продукції стандартними, уніфікованими і запозиченими елементами.
5. Екологічні показники характеризують ступінь шкідливого впливу на здоров'я людини і навколишнє середовище: токсичність виробів, вміст шкідливих речовин, обсяг шкідливих викидів у довкілля за одиницю часу.
6. Економічні показники відображають ступінь економічної вигоди виробництва (ремонту) і придбання споживачем: ціна одиниці виробу, прибуток з одиниці виробу, рівень експлуатаційних витрат.
7. Ергономічні показники окреслюють відповідність техніко-експлуатаційних параметрів виробу антропометричним, фізіологічним і психологічним вимогам працівника (споживача).
8. Естетичні показники визначають естетичні властивості (дизайн) виробу.
9. Патентно-правові показники відображають ступінь використання винаходів при проектуванні виробів: коефіцієнт патентного захисту, коефіцієнт патентної чистоти

Рисунок 1.1 - Одиничні показники оцінки рівня якості [3]

Управління якістю базується на стандартизації, яка є методом стандартизації. Його вплив на будівлю здійснюється шляхом встановлення норм і норм, виданих у формі нормативно-правових актів, що мають юридичну силу.

Існують певні категорії стандартів, які відрізняються в межах вимог (рис.1.2):

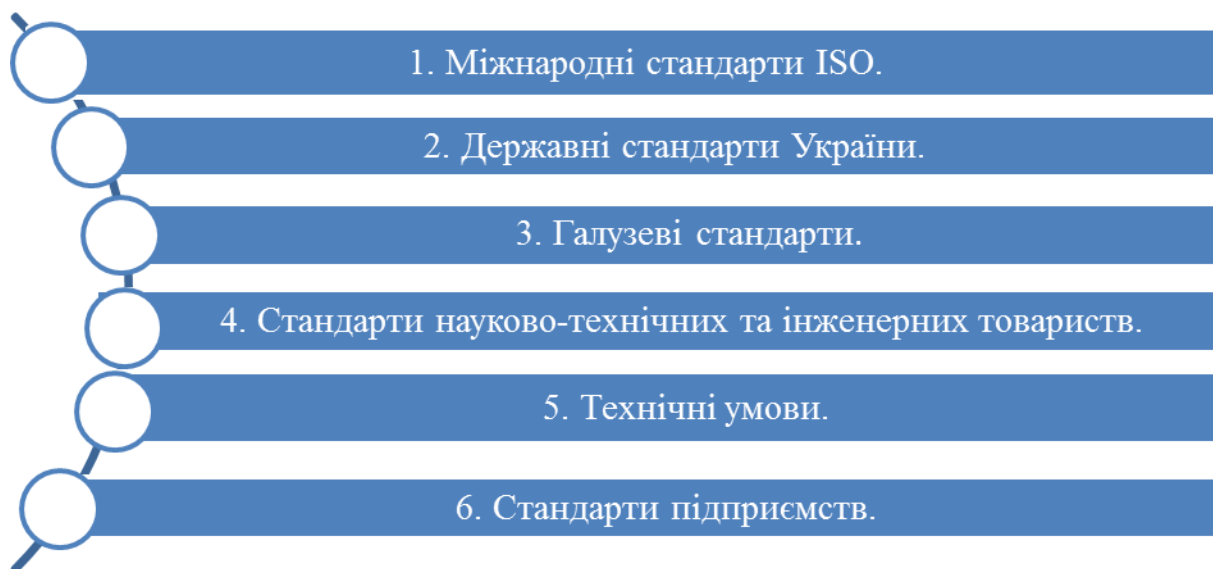


Рисунок 1.2 - Категорії стандартів [4]

Встановлено державні стандарти України дивись (рис.1.3) :

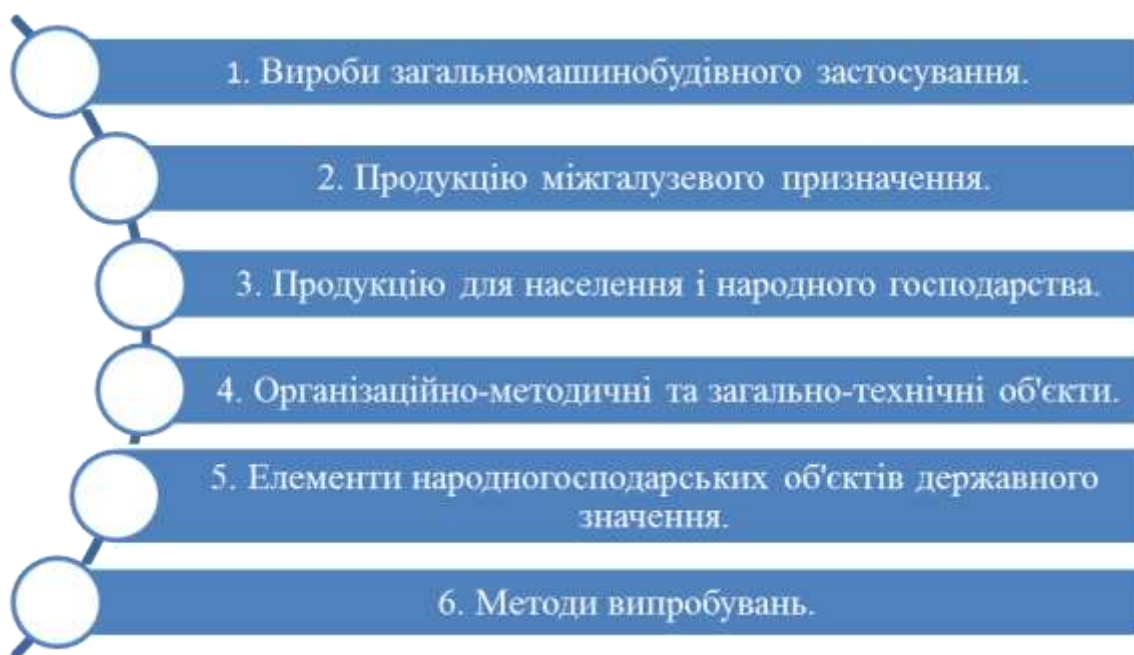


Рисунок 1.3 - Державні стандарти України

Стандарт, що дозволяє сертифікувати якість різних аспектів компанії, - це серія міжнародних стандартів управління якістю та забезпечення якості, прийнятих понад 90 країнами - група стандартів ISO 9000. Стандарти ISO 9000 застосовуються до кожної компанії, незалежно від розміру та сфери застосування.

Стандарти ISO 9000 розроблені Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) і складають основу нового підходу до якості. Стандарти встановлюються у формі вимог (ISO 9001 - 9003) та загальних рекомендацій (ISO 9000 та 9004) [5].

Основні функції ISO представлені на (рис.1.4):

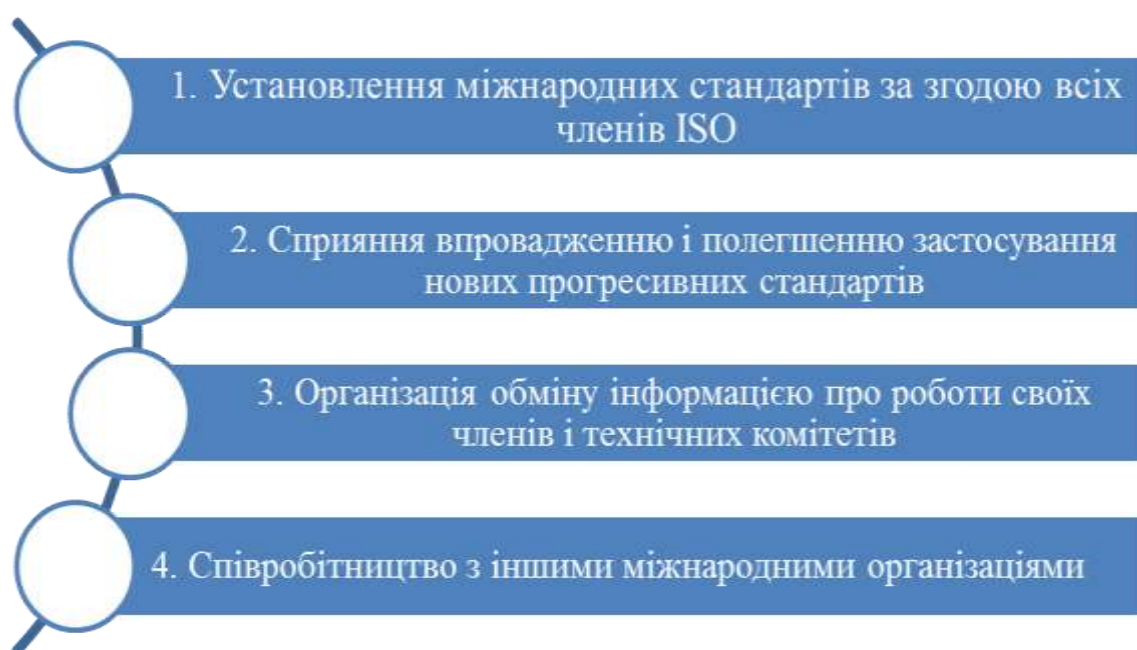


Рисунок 1.4 - Основні функції ISO

ISO 9000 «Стандарти управління якістю та забезпечення якості» є основним стандартом у серії стандартів якості. Інструкція з вибору та використання.

Сертифікація - це гарантія споживачеві, що товар відповідає стандартам або певним вимогам до якості [6].

Для цього проводиться сертифікація (рис.1.5):



Рисунок 1.5 - Вимоги до якості товару, що відповідає стандартам [7].

Як визначено Європейською економічною комісією ООН та Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO), сертифікація є актом перевірки відповідності продукту чи процесу певним стандартам або специфікаціям [8].

Обов'язкова сертифікація є засобом державного контролю за безпекою продукції.

Добровільна сертифікація сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції.

Самосертифікація виконує всі необхідні дії та повідомляє про це в окремому документі або шляхом нанесення знака сертифіката на товар або супровідні документи.

Сертифікація третьої сторони здійснюється через систему органів, які не належать ні виробнику, ні споживачу.

Будь-яка система сертифікації базується на стандартах (державних, підприємства, технічних умов). Підтвердження відповідності продукції вимогам стандарту здійснюється через спеціальний документ – сертифікат [9].

1.2 Механізм управління якістю продукції на підприємстві-суб'єкті зовнішньоекономічної діяльності

Управління якістю - це спеціалізований тип управління, що включає управління людськими ресурсами, проектами, якістю, інноваціями, маркетингом, фінансами, тощо.

Механізм управління якістю в компанії включає такі аспекти (рис. 1.6):



Рисунок - 1.6 Аспекти механізму управління якістю

Існує система управління якістю для ефективного управління процесами для забезпечення та поліпшення якості та продуктивності продукції.

Створення спеціальної системи управління якістю називається системою якості (система управління якістю) і являє собою сукупність методів, процедур та ресурсів, розподіл повноважень та відповідальності, структурну структуру, необхідну для створення, підтримання та вдосконалення структури товару [10].

Система якості організації в першу чергу розроблена для того, щоб дати можливість керівництву визначити внутрішню організацію організації. Систематичний аналіз функцій системи якості та управління якістю системи якості та її відповідність політиці якості, вимогам до вартості та відповідності формальної оцінки управління якістю системи якості політиці та цілям якості.

Системи якості - це частина системи управління організацією, метою якої є досягнення результатів (результатів) з метою задоволення потреб, очікувань та вимог зацікавлених сторін відповідно до цілей у галузі якості [11].

Відповідальність за якість доповнює інші обов'язки організації, такі як розвиток, фінансування, прибутковість, охорона навколишнього середовища, охорона здоров'я та безпека. Різні відділи системи управління, що працюють в організації, можуть створити унікальну систему управління із загальними елементами в поєднанні із системою управління якістю.

Організація повністю залежить від своїх клієнтів, тому вона повинна розуміти потреби клієнта, відповідати його вимогам і перевершувати очікування. Система якості, яка відповідає мінімальним вимогам, також повинна бути в першу чергу орієнтована на споживача. Систематичний підхід до орієнтації на споживача починається зі збору та аналізу скарг та скарг клієнтів. Це необхідно для запобігання подібним проблемам у майбутньому [12].

Важливість якості продукції полягає в тому, що на західні ринки можна експортувати лише якісну продукцію. Запрошуються спеціальні конкурси, які відіграватимуть важливу роль у забезпеченні якості продукції українських виробників та їх успішної конкуренції на світових ринках. Різноманітні

змагання, в яких переможці нагороджуються призами, широко використовуються у світі.

Якість є важливим інструментом боротьби за ринок. Саме така якість забезпечує конкурентоспроможність товару. Він складається з технічного рівня товару та його корисності для споживача завдяки функціональним, соціальним, естетичним, ергономічним та екологічним властивостям [13].

У цьому випадку конкурентоспроможність визначається набором якості та характеристик продукції, які можуть задовольнити потреби споживачів, а також витратами на придбання та споживання продукції. Важливо пам'ятати, що товар, який найбільше впливає на загальні споживчі витрати, подібний серед подібних товарів.

1.3 Методи оцінки якості експортної продукції

Одним з найпоширеніших методів визначення якості продукції є експертний метод.

Експертний метод - це сукупність декількох різних методів, що представляють його модифікацію. Коли використовується експертний метод, оцінка якості складається з робочих груп та експертів. Робоча група організовує процес опитування експертів, збір анкет, проведення процесів та аналіз експертних оцінок.

Команда експертів складається з висококваліфікованих експертів у галузі створення та експлуатації оцінюваного товару: експерти з товару, торговці, дизайнери, технологи та інші. Група експертів для однієї експертизи повинна бути створена не як достатньо стабільна група експертів [14].

Основні типи показників якості наведені на рисунку 1.7. Ці показники класифікуються за властивостями товару, кількістю властивостей, методом визначення, ступенем детермінації, розмірністю, важливістю оцінки якості.



Рисунок 1.7 - Основні типи показників якості

Існує чотири типи методів управління якістю (рис. 1.8).

1. Економічні методи, що забезпечують створення економічних умов, які спонукають колективи підприємств, конструкторських, технологічних і інших організацій вивчати запити споживачів, створювати, виготовляти й обслуговувати продукцію, що задовольняє ці потреби і запити. До числа економічних методів відносяться: правила ціноутворення, умови кредитування, економічні санкції за недотримання вимог стандартів і технічних умов, правила відшкодування економічного збитку споживачу за реалізацію йому неякісної продукції.

2. Методи матеріального стимулювання, які передбачають, з одного боку, заохочення працівників за створення і виготовлення високоякісної продукції (до числа цих методів відносяться: створення систем преміювання за високу якість, встановлення надбавок до заробітної плати й ін.), а з іншого боку - стягнення за заподіяний збиток від її неякісності.

3. Організаційно-розпорядницькі методи, які здійснюються за допомогою обов'язкових для виконання наказів, вказівок керівників.

4. Виховні методи, які спричиняють вплив на свідомість і настрої учасників виробничого процесу, спонукують їх до високоякісної праці і чіткого виконання спеціальних функцій управління якістю продукції. До їхнього числа відносяться: моральне заохочення за високу якість продукції, виховання гордості за честь заводської марки й ін.

Рисунок 1.8 - Методи управління якістю

На якість продукції впливає група організаційних, економічних, технічних та суб'єктивних факторів.

Технічні елементи включають дизайн, схему послідовного зв'язку елементів,, резервну систему, технологію виробництва тощо.

До організаційних факторів належать: поділ праці та спеціалізація, форма організації виробничого процесу, ритмічне виробництво, транспорт, зберігання, форма та методи надання послуг.

До економічних факторів належать ціна, вартість, форма та рівень оплати, рівень витрат на обслуговування та ремонт, рівень соціальної продуктивності[15].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПАТ «МОТОР СІЧ»

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика ПАТ «Мотор Січ»

Запорізьке публічне акціонерне товариство – «Мотор Січ» - одна з найбільших компаній з розробки, виробництва та випробувань сучасних авіаційних двигунів, що проводить повний цикл технічного обслуговування та ремонту [16].

ПАТ «Мотор Січ» - одна з найбільших компаній в Україні зі створення, виробництва, ремонту та обслуговування сучасних надійних авіаційних двигунів, яка конкурує з провідною продукцією провідних компаній світу.

Сьогодні «Мотор Січ» виробляє понад 60 типів та модифікації двигунів для понад 80 типів літаків та вертольотів різного призначення.

Крім того, компанія виробляє широкий асортимент споживчих товарів та товарів народного споживання.

Сьогодні «Мотор Січ» виготовляє понад 60 типів та модифікацій двигунів для понад 80 варіантів літаків та вертольотів різного призначення.



Рисунок 2.1 - Представники наступного покоління двигунів [17]

В даний час на підприємстві розпочато серійне виробництво авіаційних двигунів нового покоління (рис.2.1).

Окрім виробництва та технічного забезпечення газотурбінних двигунів, компанія готує експериментальне та серійне виробництво газотурбінних двигунів та електростанцій, включаючи теплові електростанції з паровим газом або цикл когенерації.

В даний час ПАТ «Мотор Січ» активно розробляє створення, ремонт та модернізацію вертольотів у реалізації вертолітних програм.

Компанія застосовує кілька напрямків на цю тему (рис.2.2).



Рисунок 2.2 - Напрямки модернізації вертольотів на ПАТ «Мотор Січ»

Мета компанії - виготовити якісне та надійне обладнання, яке повністю відповідає вимогам замовника та забезпечує максимальну зручність для споживачів.

Основним бізнесом ПАТ «Мотор Січ» є авіаційне виробництво (рис.2.3).

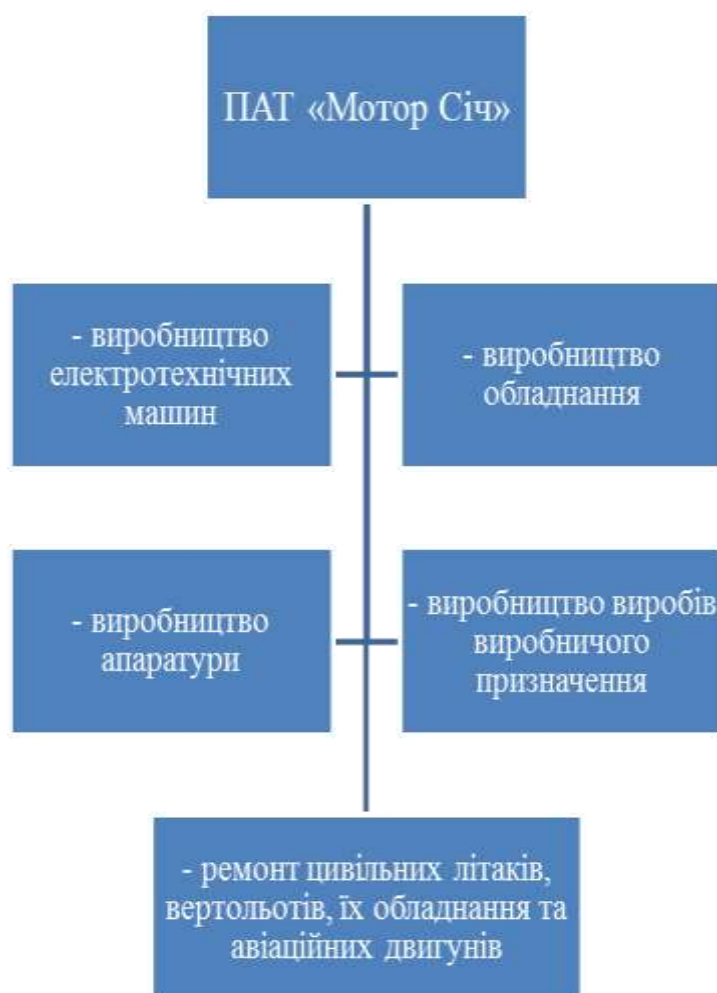


Рисунок 2.3 - Основні види діяльності ПАТ «Мотор Січ»

ПАТ «Мотор Січ» - одна з небагатьох компаній у світі та єдина в Україні компанія з повним циклом виробництва двигунів, а також забезпечує повний цикл ремонту, випробування та обслуговування двигунів.

ПАТ «Мотор Січ» - найбільший виробник двигунів різного призначення в авіаційній промисловості України. Компанія виконує повний цикл сучасних авіаційних двигунів - від проектування, виробництва та випробувань до технічного обслуговування та ремонту [18].

Авіація - не єдине поле дії ПАТ «Мотор Січ». Розвинена виробнича база дозволяє виробляти високоякісні виробничі потужності (установки наземного застосування) (рис. 2.4)



Рисунок 2.4 - Установки наземного застосування ПАТ «Мотор Січ» [19]

Якість та надійність продукції компанії підтверджують її успішну діяльність у понад 100 країнах.

На світовому ринку ПАТ «Мотор Січ» зарекомендувало себе як виробник продукції з високими технічними характеристиками на сертифікованій виробничій базі (рис. 2.5).

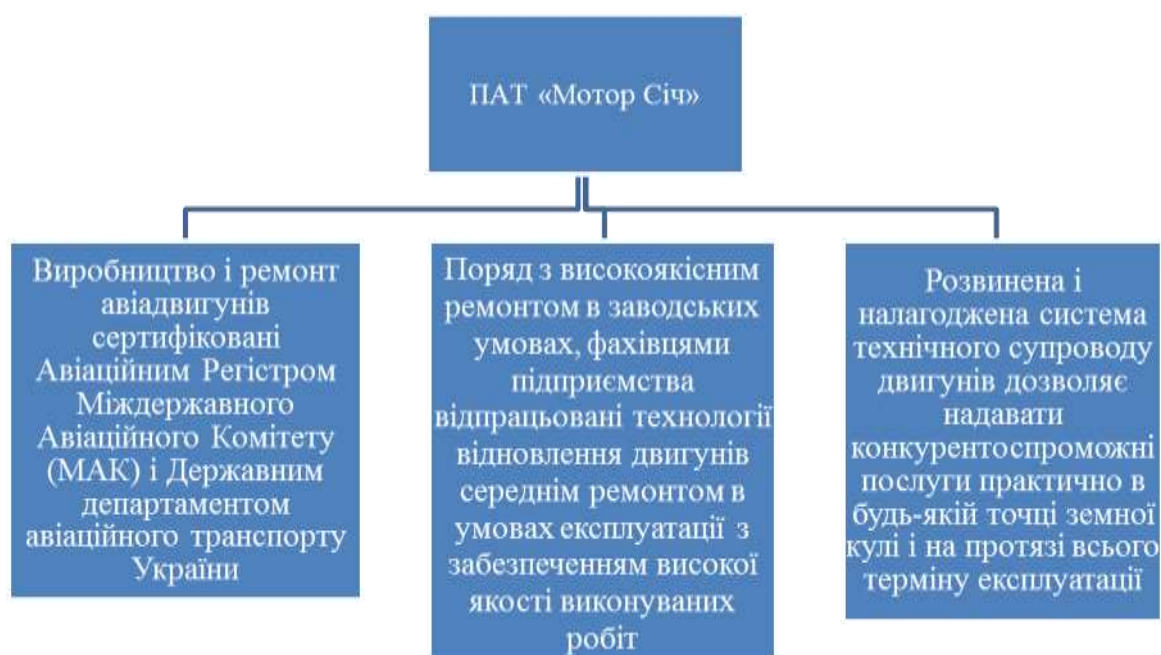


Рисунок 2.5 – Технічні характеристики ПАТ «Мотор Січ»

Одне з важливих завдань компанії - розширення ринку. Щоб завоювати нові позиції на ринку, ПАТ «Мотор Січ» розробляє, ремонтує та модернізує свої вертольоти як частину своєї вертолітної програми.

Будівництво українського вертольота на базі ПАТ «Мотор Січ»

- розвивається напрямок по ремонту обладнання;
- модернізація існуючого обладнання,
- розробка та виробництво нових вертольотів [20]..

Програма вертольота компанії включає кілька етапів - від модернізації та заміни існуючих вертолітних двигунів до розробки та сертифікації вертольотів відповідно до їх конструкції до початку масового виробництва.

На додаток до основної авіаційної продукції та виробничого профілю, компанія виробляє широкий асортимент товарів народного споживання.

Високий професійний вміст, унікальна виробнича база, передові технології дозволяють забезпечити високу якість та надійність продукції.

Ринок авіаційних двигунів завжди був і залишається складним сегментом літакобудування, який характеризується високим рівнем конкуренції.

Такі компанії є значними конкурентами ПАТ «Мотор Січ» на світовому ринку (рис. 2.6).

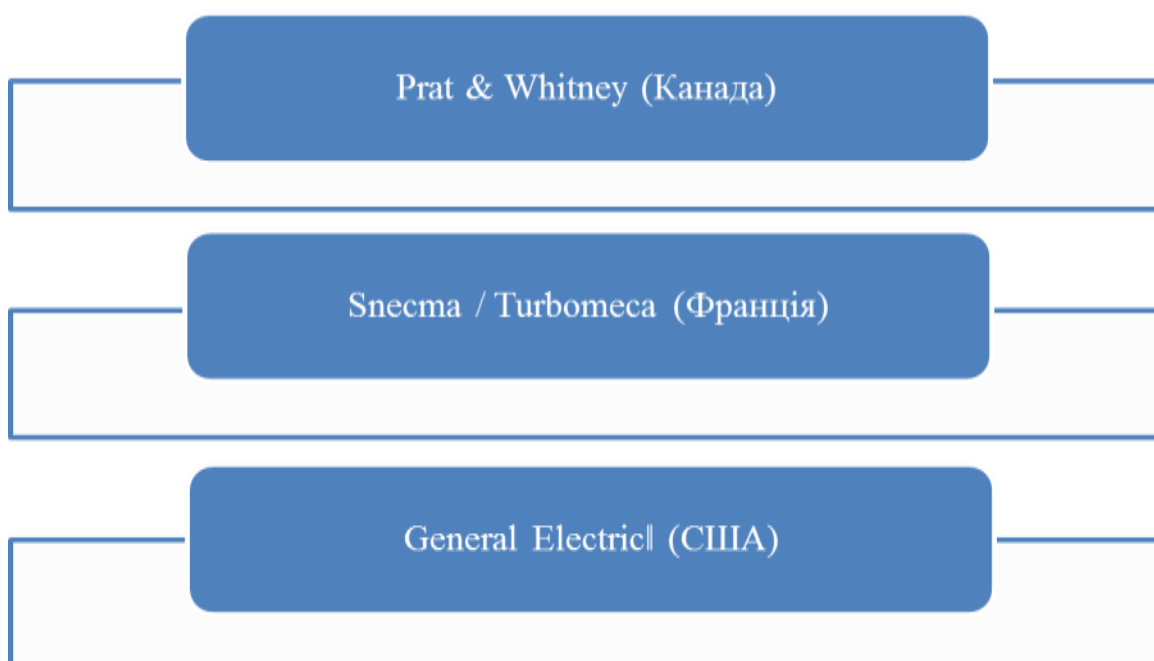


Рисунок 2.6 - Конкуренти ПАТ «Мотор Січ» на світовому ринку

Щоб зберегти свої позиції на світових ринках, ПАТ «Мотор Січ» систематично працює над покращенням якості та продуктивності продукції, розробкою нових конкурентоспроможних двигунів та побудовою мережі послуг поблизу районів, де функціонує обладнання. Ця робота вимагає значних матеріальних витрат [21].

Серед іноземних конкурентів у галузі наземного обладнання слід зазначити такі компанії, див. рис. 2.7.

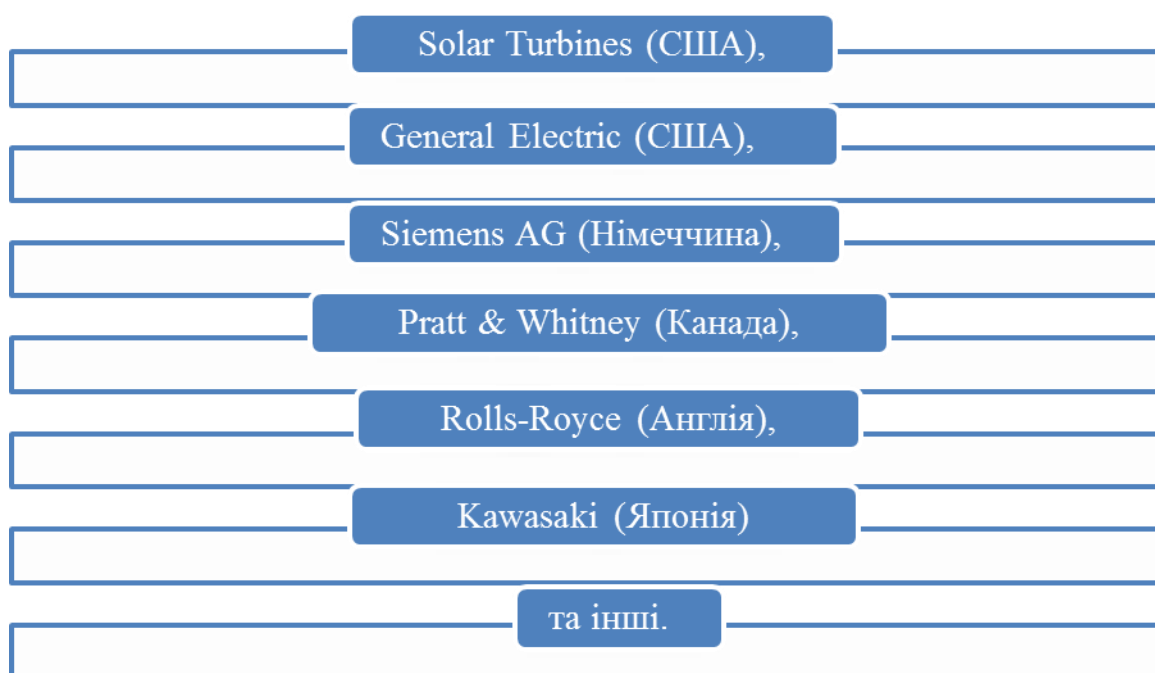


Рисунок 2.7 – Конкуренти ПАТ «Мотор Січ» в області наземної техніки

З метою підвищення конкурентоспроможності наземної продукції ПАТ «Мотор Січ» працює над розширенням потужностей газотурбінних та електроустановок, підвищення ефективності, підвищенням ефективності роботи газотурбінних електростанцій (когенераційні установки, покращення екологічних показників та показників ресурсів тощо) [22].

2. 2 Дослідження ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Мотор Січ»

Зарубіжні країни є важливим ринком збуту продукції ПАТ «Мотор Січ». ПАТ «Мотор Січ» приділяє велику увагу підтримці та розширенню ринку у сферах, в яких працюють наші виробничі двигуни. Підприємство пов'язує довгострокову та плідну співпрацю з партнерами з багатьох країн (рис. 2.8).



Рисунок 2.8 - Країни-партнери ПАТ «Мотор Січ»

У 2018 році були найбільші споживачі далекого зарубіжжя продукції ПАТ «Мотор Січ» (рис. 2.9). Кошти надходили на придбання серійних авіаційних двигунів різних типів та модифікацій, капітальний ремонт та капітальний ремонт авіаційних двигунів, закупівлю запасних частин для авіаційних двигунів, а також нестандартного обладнання, спеціального технологічного обладнання та технічної документації [23].

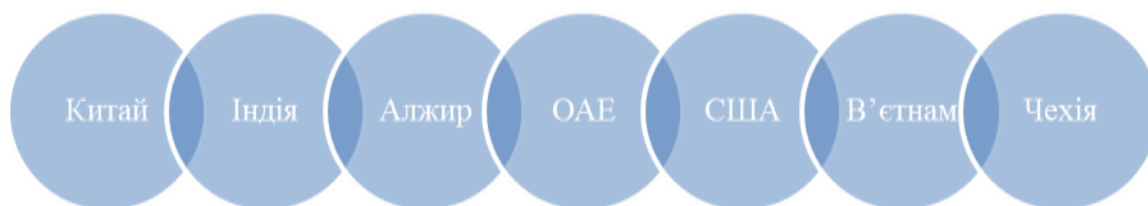


Рисунок 2.9 - Найбільш великими споживачами в далекому зарубіжжі в 2018 році

Надходили також кошти від реалізації довгострокових контрактів на закупівлю авіаційних двигунів та запасних частин, ремонт та технічне обслуговування авіаційних двигунів та газотурбінних двигунів, ремонт вертольотів та головних редукторів вертольотів від країн-партнерів (рис. 2.10).



Рисунок 2.10 - Країни-партнери з довгострокових контрактів

Країни СНД також були великим ринком для компанії в 2018 році. У 2018 році компанія поставила та відремонтувала авіаційні двигуни різних типів та модифікацій для партнерів по СНД, а також поставила запасні частини та комплектуючі для двигунів та вертольотів. Також, послуги з ремонту газотурбінних електроприводів та редукторів, послуги технічної підтримки електростанцій 2,5 та 6 МВ, ремонт безкоштовних турбінних модулів для газотурбінних електростанцій 20 МВ.

Для потреб Міністерства оборони України, Національної гвардії та ГСЧС компанія поставила та відремонтувала різні типи авіаційних двигунів ТВ3-117,

вертольоти АІ-9 та вертольотні редуктори, а також для інших замовників і ремонти різних типів та модифікацій авіаційних двигунів та наземного обладнання [24].

У 2018 році найбільш великими українськими споживачами продукції ПАТ «Мотор Січ» були (рис. 2.11)



Рисунок 2.11 - Найбільш великими українськими споживачами продукції ПАТ «Мотор Січ» в 2018 році

Маркетингова політика ПАТ «Мотор Січ» спрямована на збереження традиційних ринків збуту своєї продукції та розробку нових. У 2018 році ПАТ «Мотор Січ» розробила партнерські відносини з компаніями в регіонах, з якими компанія має довгострокове партнерство, пропонуючи нові типи та модифікації сучасної авіації на цих ринках. Найважливіше завдання ПАТ «Мотор Січ» - посилити свою присутність на ринках країн, що активно розвиваються, таких як Китай, Індія та Близький Схід. З цією метою ПАТ «Мотор Січ» виконує необхідні завдання щодо сертифікації та ліцензування нових продуктів для своїх клієнтів [25].

Також у 2018 році ПАТ «Мотор Січ» розширила географію поставок. Укладено контракти з новими партнерами на закупівлю та ремонт вертолітних двигунів різних типів та модифікацій, а також на закупівлю запасних частин до них (рис. 2.12). Встановлено довгострокове сполучення для постачання Австрії двигунів АІ-450SR для посадки на універсальний легкий літак Diamobd Aircraft.



Рисунок 2.12 - Географія поставок з новими партнерами ПАТ «Мотор Січ» на закупівлю та ремонт вертолітних двигунів різних типів та модифікацій

З 2014 по 2018 рік «ПАТ «Мотор Січ» мала тенденцію до зростання виручки від реалізації товарів, робіт та послуг [26]. У таблиці 2.1 наведено чистий дохід від реалізації компанії, витрати на збут та чисті фінансові результати графічно дані представлені на рис. 2.13.

Таблиця 2.1 - Обсяги чистого доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції, чистого фінансового результату ПАТ «Мотор Січ» 2014-2018 рр.

Показники	2014	2015	2016	2017	2018
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт), тис.грн.	10730122	13830655	10546207	15150429	12239687
Собівартість реалізованої продукції (товарів, послуг, робіт), тис.грн.	5514991	4907340	4217243	6687998	7291413
Чистий фінансовий результат (прибуток), тис.грн.	1560367	3399842	1964443	3104174	1252193

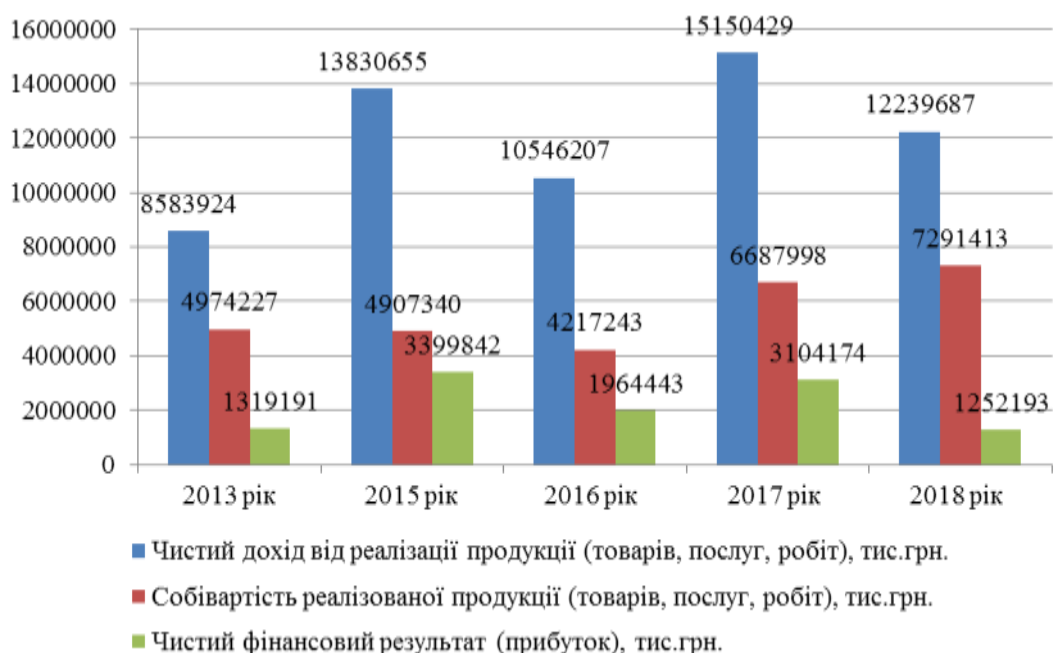


Рисунок 2.13 - Обсяги чистого доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції, чистого фінансового результату ПАТ «Мотор Січ» 2014- 2018 рр.

Основним джерелом доходу для ПАТ «Мотор Січ» традиційно є застосування експортних контрактів на літаки та наземне обладнання. для ПАТ «Мотор Січ» постачає нові авіаційні двигуни, установки для газових турбін, електростанцій та іншої промислової продукції, запасні частини, інструменти для ремонту та монтажу, споживчі товари, виконує капітальний та дрібний ремонт, післяпродажне обслуговування та обслуговування літаків та наземного обладнання [27].

Широка мережа офісів по всьому світу активна і дозволяє проводити рекламні кампанії та маркетингові дослідження, шукати нових клієнтів, негайно повідомляти вас про будь-які зміни кон'юнктури ринку, що дозволяє ефективно укладати контракти; у країнах СНД - компанії з якими ПАТ «Мотор Січ», має багаторічні партнерські відносини (вертольотобудівні, літакобудівні, ремонтні заводи).

Були поставлені та відремонтовані цивільні авіаційні двигуни різних типів та модифікацій для партнерів у країнах СНД, зроблено капітальний та дрібний ремонт, поставлені запасні частини та надано конструкторсько-технологічне забезпечення ремонту авіаційних двигунів ПАТ «Мотор Січ» [28].

Основні показники, що характеризують експортну діяльність ПАТ «МОТОР СІЧ» у 2012-2018 рр. наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Показники, що характеризують експортну діяльність ПАТ «Мотор Січ» у 2014-2018 рр.

Показники	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Дохід від реалізованої експортної продукції, тис. дол. США	901690	633271	404069	565314	446703
Дохід від реалізованої експортної продукції, тис. грн.	10193615	12876339	9597048	13286926	9996152
Офіційний курс долара США (за 1 грн.)	11,9	21,84	26,1	26,8	27,4
Дохід від реалізованої експортної продукції у % до загального доходу	95,0	93,1	91,0	87,7	81,67

Як видно з таблиці 2.2 доходи від експортованої продукції тис. дол. США з року в рік скорочувались, лише в 2017 році відбулося зростання порівняно з 2016 роком. Динаміка доходів від експортної продукції, реалізованої ПАТ «Мотор Січ» у 2014-2018 роках в тис. грн. зображений на рисунку 2.14.

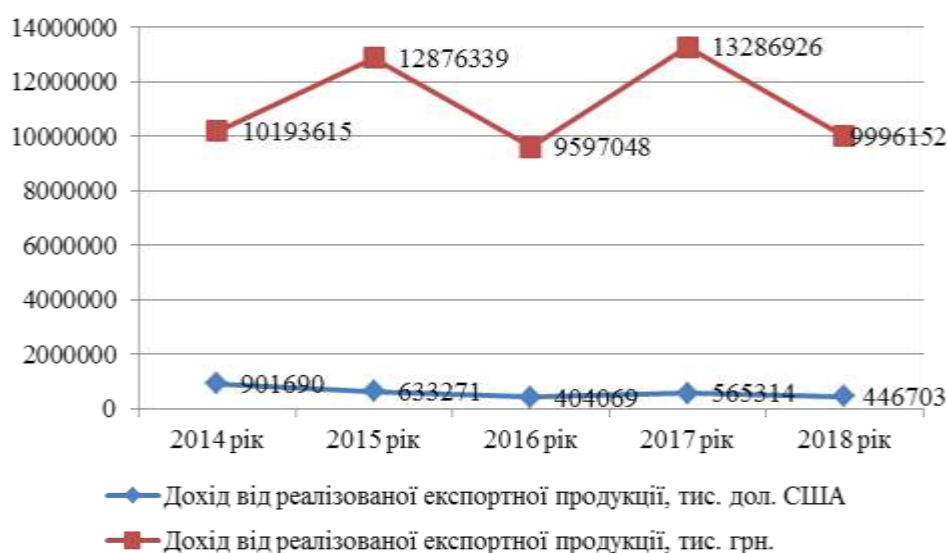


Рисунок 2.14 - Динаміка доходу від реалізованої експортної продукції ПАТ «Мотор Січ» у 2014-2018 рр.

Частка експортної продукції у доходах від реалізації значно зменшилась до 81%, рентабельність зовнішньоекономічної діяльності у 2018 році знизилася до 5%, що свідчить про втрату зовнішніх ринків та партнерів. Тому слід зазначити, що ПАТ «Мотор Січ» демонструє негативну тенденцію розвитку, яку необхідно подолати якомога швидше, щоб працювати стабільно.

2.3 Якість продукції ПАТ «Мотор Січ» як конкурентна перевага на ринку експорту

ПАТ «Мотор Січ» - це українське підприємство, яке займається проектуванням та розробкою, виробництвом, ремонтом та обслуговуванням авіаційних двигунів, наземних двигунів, мобільних електростанцій, промислових товарів та товарів народного споживання. Продукція ПАТ «Мотор Січ» використовується для різних цілей у цивільних та військових літаках та вертольотах у понад 120 країнах.

Голова ради директорів ПАТ «Мотор Січ» В.А. Богуслаєв. За даними 2018 року, кількість працівників - 21 660 та статутний капітал - 280,5 млн. грн. [29].

ПАТ «Мотор Січ» працює відповідно до законодавства України, а також Статуту компанії, адміністративних документів, виданих Державною авіаційною адміністрацією України.

Планування та організація комерційної діяльності здійснюється відповідно до угод, угод про сферу застосування та номенклатуру, виконуються мита та здійснюються права, пов'язані з виробничо-господарською діяльністю, здійснюється зовнішньоекономічна діяльність, пов'язана з логістикою та збутом.

ПАТ «Мотор Січ» є учасником традиційних міжнародних авіасалонів та виставок. У 2019 році ПАТ «Мотор Січ» брала участь у Міжнародному автосалоні 2019.

Участь ПАТ «Мотор Січ» у виставках сприяє новим контактам, переговорам із замовниками та відкриває нові можливості для виходу на ринок. Посилення позицій на світовому ринку стане можливим лише за допомогою якісної, конкурентоспроможної продукції.

У лютому 2018 року ПАТ «Мотор Січ» завершило розробку та сертифікацію нового вертолїтного двигуна TV3-117VMA-SBM1V. За своїми характеристиками цей двигун відповідає сучасним технічним вимогам (AP-33) та має сертифікат типу № СТ 267-АМД, виданий 20 січня 2018 Авіаційним реєстром МАК.

Враховуючи тенденції на ринку авіаційних двигунів, а також необхідність розширення асортименту, ПАТ «Мотор Січ» приступило до виготовлення газотурбінних двигунів сімейства ВК-1500 з номінальною потужністю 1500 к.с.

ПАТ «Мотор Січ» спільно з ДП «Івченко-Прогрес» бере активну участь у роботах по створенню малорозмірних турбовальних двигунів сімейства АІ-450 потужністю 450...600 к.с. За тактико-технічними, економічними та екологічними характеристиками ці двигуни вважаються найкращими у своєму класі [51].

Структура продукції, виробленої Мотор Січ у 2018 році, становить 84,9% - основні вироби (авіаційні двигуни), 10,5% - загальнотехнічні вироби та 4,6% - товари народного споживання.

Авіаційні двигуни виробництва ПАТ «Мотор Січ» встановлені й експлуатуються:

- на літаках Ан-124-100 «Руслан» і АН-225 «Мрія», Ан-72, Ан-74, Ан-70, Ан-140, Ан-38, АН-3, Бе-200, Як-40, ТУ-334;

- на гелікоптерах Мі-26, Мі-8МТ, Мі-14, Мі-17, Мі-172, Ка-50, Ка-52 [52].

ПАТ «Мотор Січ» надає технічну підтримку своїм авіаційним двигунам у понад 420 діючих організаціях по всьому світу.

ПАТ «Мотор Січ» представила високі технології, сучасну виробничу базу, нормативну базу, що дозволяє виконувати ремонт за короткий час та виробляти високоякісну продукцію.

Враховуючи недостатній потенціал вітчизняного авіаційного ринку, який ПАТ «Мотор Січ» не в змозі повністю реалізувати весь свій науково-технічний та виробничий потенціал, одним із пріоритетів стратегії підприємства є робота на експорт.

У 2018 році основним джерелом коштів для ПАТ «Мотор Січ» було виконання експортних контрактів на авіаційне та наземне обладнання (авіадвигуни, газотурбінні установки, запасні частини, капітальний ремонт, сервісне обслуговування, послуги, оновлення ресурсів, технічна документація) та споживчих товарів [53].

Дохід від наступних робіт ПАТ «Мотор Січ»:

- поставка авіадвигунів - 55,57%;
- ремонт авіаційних двигунів - 22,24%;
- забезпечення запасними частинами для авіаційних двигунів - 3,48%;
- продовження терміну експлуатації авіаційного двигуна - 1,42%;
- інші послуги (включаючи обладнання, обладнання, технічну документацію) - 1,15%;

- поставка наземної техніки і запасних частин до неї, ремонт і сервісне обслуговування наземної техніки - 13,87%;

- забезпечення споживчими товарами - 2, 27%.

Поставки продукції ПАТ «Мотор Січ» здійснюється в такі країни, як Китай, Алжир, Індія, Ізраїль, Іран, Узбекистан, Білорусь, Південно-Східна Азія та Африка.

Технічне переозброєння ПАТ «Мотор Січ» триває. Імпортні контракти на закупівлю обладнання, його модернізацію, придбання запасних частин, комплектуючих та матеріалів, комп'ютерів та виробничого програмного забезпечення склали 6,3 млн. доларів США.

На рис.2.15 показано продаж продукції за регіонами за 2018 рік.

- у країнах СНД - 58,9%;

- за кордоном - 32%;

- в країни ближнього зарубіжжя (крім Росії) -9,1%.

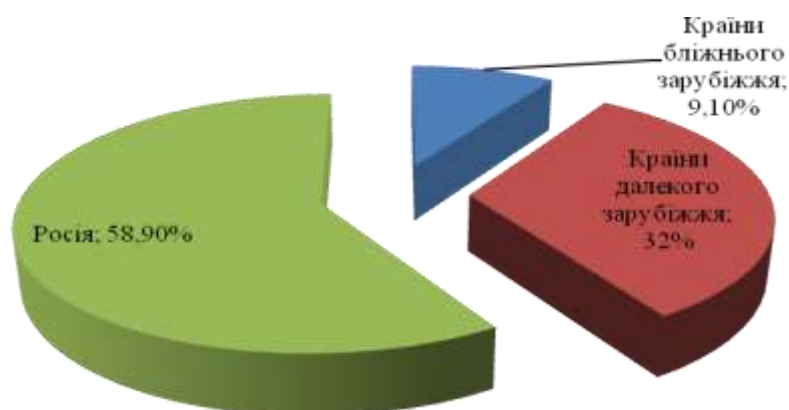


Рисунок 2.15 - Реалізація продукції по регіонах за 2018 рік

За попередніми контрактами було сплачено 7561,2 тис. Доларів США, з них (рис. 2.16):

- придбання обладнання - 67,89%;

- капітальний ремонт та модернізація обладнання - 9,98%;

- запасні частини до обладнання - 13,59%;

- комп'ютери та програмне забезпечення - 8,54% [55].

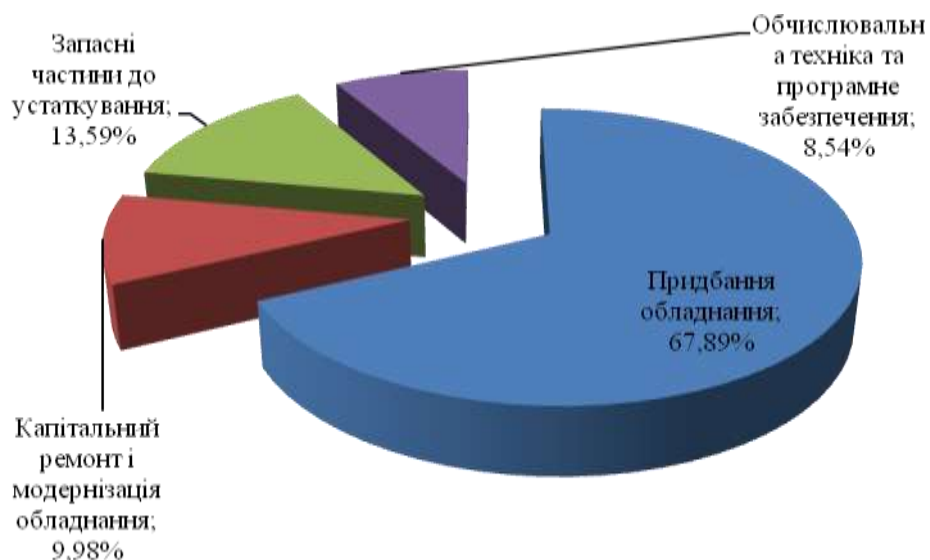


Рисунок 2.16 - Укладання контрактів підприємством за 2018 рік

Основними партнерами ПАТ «Мотор Січ» з імпорту обладнання, запасних частин, капітального ремонту та модернізації є Швейцарія, Чехія, Болгарія, Німеччина, Індія, Великобританія та інші країни.

Конкурентами ПАТ «Мотор Січ» є російські авіаремонтні компанії, виробники та виробники авіаційних двигунів - ВАТ «Климов» (Санкт-Петербург), ММПП «Салют» (Москва), громадська організація «Сатурн» та інші [30].

Серед іноземних компаній важливими конкурентами ПАТ «Мотор Січ» у використанні авіаційних двигунів у літаках Росії та СНД є Snekma / Turbomeca (Франція), Allison Engine (США) та BMW Rolls-Royce (Німеччина / Англія). Німеччина/Англія) [56].

Серед іноземних конкурентів у галузі наземного обладнання слід виділити такі компанії, як «Solar Turbines» (США), «General Electric» (США). «Мотор Січ» виконує організаційні, кадрові, виробничі та інші види діяльності, використовує високотехнологічне обладнання та високотехнологічні виробничі процеси, забезпечує систему якості світового класу.

Все це підтверджується відповідними міжнародними сертифікатами. Триває робота з сертифікації двигуна типу AI-450-МС, ТВЗ-117ВМА-СБМ1В, сертифікації виробництва та ремонту всіх номерів серійних авіаційних двигунів, на які були витрачені кошти. Для сертифікації двигунів Д-436-148 і AI-450-МС було виділено та використано в повному обсязі лише 26,0 млн. грн. бюджетних коштів, що становить 23,8% власних коштів компанії на розробку нових видів продукції.

ПАТ «Мотор Січ» забезпечує повне післяпродажне обслуговування, обслуговування існуючої продукції (компанія має широку мережу сервісних центрів), а також випущених виробів для відновлення літної придатності, в тому числі середньої величини. ПАТ «Мотор Січ» є фахівці, які надають високоякісні послуги (відділ технічного обслуговування та ремонту - ЕРО), готові працювати на високому рівні протягом гарантійного терміну роботи двигуна та після закінчення гарантійного терміну [31].

Основою системи продажу ПАТ «Мотор Січ» є контракти з авіакомпаніями та експлуатуючими організаціями на поставку продукції та послуг з усіма необхідними державними дозволами відповідно до всіх законодавчих та нормативних вимог. ПАТ «Мотор Січ» має систему внутрішніх ліцензій, що дозволяє працювати за генеральними дозволами, що в свою чергу дозволяє збільшити товарообіг за підписаними контрактами, не чекаючи відкриття індивідуальних ліцензій для кожного контракту.

Для організації продажу продукції на ПАТ «Мотор Січ» використовуються такі методи:

- маркетингове дослідження ринків збуту;
- контакти представників компаній з потенційними клієнтами, а також регіональними агентами;
- участь у тендері на закупівлю продукції та послуг;
- участь у спеціалізованих виставках авіаційної та наземної техніки;
- публікації в спеціалізованих журналах, каталогах.

ПАТ «Мотор Січ» приділяє особливу увагу зміцненню та розширенню зв'язків, а також рекламі продукції підприємства [32]. З цією метою делегації компанії брали участь у найбільших міжнародних виставках у регіонах, де є найбільший інтерес до нашої продукції:

- брала участь у міжнародних виставках «Aero India» (Індія), «Paris Airshow» (Франція), «МАКС-2018», «Aviation Expo China» (Китай) та інших;
- по наземної техніки у виставках в Узбекистані, Казахстані та Україні;
- по товарах народного споживання у виставках «Будівництво 2018», «Машинобудування. Металургія», «Покровський ярмарок», що проводилися в місті Запоріжжя, в регіональних і всеукраїнських змаганнях вальник лісу в Житомирській і Київській областях, а також у конференціях і семінарах, а також конференції та семінари з питань травматології та ортопедії [33].

У результаті проведених на виставках переговорів підписані контракти: на постачання авіадвигунів Д-436-148 на 140 млн. доларів США; на постачання 8-ми газотурбінних приводів АІ-336-8-2 в Узбекистан.

Завдяки регіональним представництвам, підприємство бере участь у всіх тендерах, що організуються нашими діловими партнерами. В Арабських Еміратах відкрито технічний центр для надання послуг з виконання малого і середнього ремонту двигунів, що експлуатуються в країнах Близького Сходу та Північної Африки [60].

На ПАТ «Мотор Січ» діє система якості, сертифікована транснаціональною фірмою BUREAU VERITAS QUALITY INTERNATION (BVQI) відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001: 2000 (сертифікат № 213545) для виробництва, ремонту та обслуговування авіаційних двигунів, газотурбінних установок. а також проектування акредитованих газотурбінних електростанцій у США, Великобританії та Німеччині.

Система якості експортної продукції ПАТ «Мотор Січ» сертифікована:

Транснаціональною фірмою BUREAU VERITAS Certification на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2000 (Certification № UA226244 від 17.02.2016), виробництво, ремонт та обслуговування авіаційних

двигунів, газотурбінних установок та проектування газотурбінних електростанцій;

Сертифікована система якості ПАТ «Мотор Січ» дозволяє використовувати двигуни в 190 країнах світу зокрема в Росії, Кореї, Алжирі, Ірані, Іраку та інших [34].

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПАТ «МОТОР СІЧ»

3.1 Шляхи вдосконалення системи управління якістю експортної продукції на ПАТ «Мотор Січ»

Оцінюючи рівень конкурентоспроможності авіаційних двигунів ПАТ «Мотор Січ» у порівнянні із закордонними аналогами, дійшли висновку, що основні двигуни ПАТ «Мотор Січ» недостатньо конкурентоспроможні зарубіжним аналогам і що їм потрібно поліпшити свої якісні характеристики.

Врахування визначення інтегрованого показника цінової конкурентоспроможності дозволило підвищити оцінку конкурентоспроможності двигунів. Це показує, що зниження собівартості авіаційних двигунів, що випускаються ПАТ «Мотор Січ», частково компенсує недоліки в їх якісних характеристиках.

Найвищий рівень конкуренції серед розглянутих двигунів ($K=1,01$) полягає в тому, що новий двигун має ТВ3-117 ВМА, але він знаходиться на рівні розробників.

Питання скорочення фази передвиробничого виробництва нових двигунів є дуже важливим, що пришвидшить випуск нових продуктів на ринок та визначить конкурентів.

Низька конкурентоспроможність двигунів AI-20Д ($K=0,818$) та Д436Т ($K=0,75$) є наслідком їх застарілості.

Двигуни повинні постійно вдосконалюватися для задоволення потреб споживачів, що безпосередньо пов'язано з конкурентоспроможністю товару. Впроваджуйте нові досягнення у проектуванні та виробництві двигунів.

Для випуску якісної продукції потрібно технічне переозброєння. На ПАТ «Мотор Січ» використовуються агрегати і станки ще радянської епохи, що

часто виходять з ладу, перешкоджаючи виробничому процесу. Потрібно більш інтенсивно оновлювати зношене обладнання.

Серед пріоритетних напрямків удосконалення системи управління якістю на підприємстві ПАТ «Мотор Січ», можна виділити наступні:

- використання при досягненні цілей і вирішенні завдань в області якості більш широкого системного підходу;
- реалізація постійного взаємовигідного співробітництва підприємства з постачальниками та іншими зовнішніми структурами;

Для виробництва якісного продукту необхідне технічне переоснащення. У двигуні Січі використовується обладнання та техніка радянських часів, які часто порушують виробничий процес. Знежирене обладнання слід інтенсивно замінювати.

Серед пріоритетних напрямків вдосконалення системи управління якістю в ПАТ «Мотор Січ»:

- використання більш широкого системного підходу у досягненні цілей та вирішенні проблем якості;
- здійснення регулярної взаємовигідної співпраці компаній з постачальниками та іншими зовнішніми структурами;
- регулярна участь у творчій підтримці всього колективу (як керівників, так і співробітників) та підвищення їх якості;
- система управління якістю повинна бути зрозумілою не лише експертам, які працюють у відділі якості, а й усім. Необхідно включити високоякісні засоби масової інформації для різних категорій працівників, створити різні школи та якісні курси, які можуть викладати експерти з інших країн, та створити спеціалізовані центри для навчання та підвищення кваліфікації з управління якістю продукції.

Цей напрямок дуже важливий, оскільки конкурентоспроможний продукт може бути створений лише висококваліфікованими експертами;

- підвищена мотивація кожного члена команди у сфері якості та роль стимулів у галузі виробництва та надання високих та стабільних послуг. Для

цього необхідно посилити заохочення за високу якість, не вилучаючи систему суворих покарань за роботу, яка не відповідає вимогам НТД;

- розширення практики проведення різноманітних змагань, спрямованих на поліпшення та підвищення якості продукції;

- участь у якісній групі фахівців та підвищення їх активності та ефективності. Це серйозна проблема, оскільки система якості охоплює широкий спектр питань, починаючи від маркетингу, закінчуючи післяпродажним обслуговуванням та утилізацією продукції відповідно до «типових стадій життєвого циклу продукції», не лише технічних питань, а й економічних, правових та інших.

Тобто відділу якості потрібні фахівці різних спеціальностей, щоб отримати персонал. Тому для ефективного функціонування цього відділу необхідно мати на увазі не лише технічних спеціалістів, а й випускників з економічною, юридичною та педагогічною освітою; - потрібно впроваджувати на підприємстві нові стандарти якості, такі як FAR та JAR, які визнані в Європі, такі як стандарти ISO, застосовуються до обладнання літаків і повинні застосовуватися на заводі. Робота з цими стандартами значно покращує якість і конкурентоспроможність продукції ПАТ «Мотор Січ».

Основним напрямком вдосконалення системи якості Motor Sich має стати перехід від застарілої системи якості до загальної системи управління якістю, що базується на стандартах серії ISO.

Тотальне управління якістю (Total Quality Management, TQM) - це загальний організаційний метод постійного вдосконалення якості всіх організаційних процесів. Метою запровадження загальної системи управління якістю є надання споживачеві максимально високих результатів за всіма важливими критеріями [35].

Основна ідея TQM полягає в тому, що підприємство повинно працювати не тільки на якість продукції, а й на загальну якість роботи, включаючи роботу персоналу. Паралельно постійне вдосконалення цих трьох компонентів: якості

продукції, якості організації процесу та навичок персоналу - дозволяє досягти більш швидких та ефективних результатів.



Рисунок 3.1 - Принципи тотального менеджменту якості

TQM включає два механізми: Quality Assurance (QA) - контроль якості та Quality Improvements (QI) - поліпшення якості. Перший - контроль якості - це підтримка необхідного рівня якості та надання підприємству певних гарантій, що надають клієнтові впевненості у якості цього товару або послуги. Другий - це поліпшення якості - не тільки для підтримки рівня якості, але і підвищення рівня гарантії.

Тотальний менеджмент якості ґрунтується на принципах (рис.3.1). Впровадження пропозицій у даній кваліфікаційній роботі магістра дозволить ПАТ «Мотор Січ» удосконалити систему управління якості експортної продукції, підвищити конкурентоспроможність авіаційних двигунів та посилити конкурентні позиції підприємства.

Введення рекомендацій у цій магістерській роботі дозволить ПАТ «Мотор Січ» вдосконалити систему управління якістю експортної продукції, підвищити конкурентоспроможність авіаційних двигунів та зміцнити конкурентні позиції компанії.

3.2 Конкурентні переваги продукції ПАТ «Мотор Січ» як засіб формування ЗЕД політики підприємства

Формування чіткої стратегії компанії має на меті досягнення її конкурентних переваг.

Підприємства поступово розвиваються відповідно до рівня конкурентоспроможності, коли система управління починає активно впливати на виробничі системи, сприяючи їхньому розвитку та вдосконаленню. Успіх підприємств на такому рівні конкуренції - це не функція виробництва, а функція управління (у найширшому розумінні це залежить від якості, ефективності та організації виробництва).

Підприємства, які за ці роки стали конкурентоспроможними, випереджають своїх конкурентів. Насправді це компанії світового класу, які відомі у всіх країнах своєю високоякісною продукцією.

Існує метод розрахунку конкурентоспроможності товару, заснований на порівнянні з товаром з ідеальними параметрами. Однак для порівняння з зарубіжними аналогами краще використовувати оцінку конкурентоспроможності авіаційних двигунів (вітчизняних аналогів не існує, оскільки ПАТ «Мотор Січ» - єдина компанія, яка виробляє авіаційні двигуни в Україні), оскільки неможливо оцінити параметри ідеального двигуна.

Інтегральний показник відносної конкурентоздатності двигунів До розраховується по формулі:

$$K = I_{тэ} \times I_{ц} \quad (3.1)$$

де $I_{тэ}$ - зведений індекс конкурентоздатності двигуна по техніко-експлуатаційних параметрах;

$I_{ц}$ - зведений індекс конкурентоздатності двигуна по цінових параметрах. [36]

$I_{тэ}$ розраховується по формулі:

$$I_{тэ} = \sum \alpha_1 * f_1 \quad (3.2)$$

де α_1 - важливість техніко-експлуатаційного параметра двигуна;

f_1 - бальність відповідного техніко-експлуатаційного параметра двигуна виробництва ПАТ «Мотор Січ» у порівнянні з базисним [37].

Крім того, при розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності для параметрів f_4 (витрата повітря) та f_5 (витрата палива) береться їх зворотна величина, оскільки чим вище власний витрата палива та витрата повітря двигуна, тим менш привабливим, тобто менш конкурентним.

Крім того, при розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності для параметрів f_4 (витрата повітря) та f_5 (витрата палива) береться їх зворотна величина, оскільки чим вище власний витрата палива та витрата повітря двигуна, тим менш привабливим, тобто менш конкурентним.

По оцінках фахівців, в оцінці конкурентоздатності авіаційних двигунів важливість техніко-експлуатаційних параметрів розподіляється в такий спосіб:

α_1 - 0,45 (злітна тяга); $\alpha_2 = 0,05$ (температура газу перед турбіною); $\alpha_3 = 0,05$ (ступінь підвищення тиску); $\alpha_4 = 0,05$ (витрата повітря); $\alpha_5 = 0,4$ (питома витрата палива)

$$a_1 + a_2 + a_3 + a_4 + a_5 = 1 \quad (3.3)$$

де a_1 - важливість параметра двигуна. [6]

Іц розраховується по формулі:

$$I_c = \sum \alpha_i * C_i \quad (3.4)$$

де a_1 - важливість цінового параметра двигуна;

C_1 - бальність відповідного цінового параметра двигуна виробництва ПАТ «Мотор Січ» у порівнянні з базисним. [38]

Важливість цінових параметрів розподіляється в такий спосіб:

$a_1 = 0,7$ (ціна двигуна);

$a_2 = 0,3$ (можливість постачання в кредит).

У таблиці 3.1 наведені цінові характеристики двигунів, що випускаються ПАТ «Мотор Січ» та їхніми закордонними аналогами.

Таблиця 3.1 - Цінові характеристики двигунів виробництва ПАТ «Мотор Січ» і їхніх закордонних аналогів

Двигун виробник	Літаки й вертоліти, на які встановлюються	Цінові параметри	
		C_1	C_2
		Ціна, ШВ	Можливості поставки в кредит
турбогвинтові двигуни			
AI-20Д 5 сер. («Мотор Січ»)	Ан-32	540000	0
T56-A15 (Allison Engine, США)	Локхид С-130	1000000	1
турбореактивні двухконтурні двигуни			
Д-36 («Мотор Січ») ТАУ (Rolls-Royce, Англія)	Як-42, Ан-72, Ан-74 Fokker100	1000000 1750000	0 1
Д-436Т («Мотор Січ») ВЯ-715 (BMW- Rolls-Royce Німеччина)	Ту-334-100 Boeing, MD-95, Ту-334-100	1000 2000000	0 1
турбовальні двигуни			
ТВ3-117ВМА	Ми-17,	300 000	0

(«Мотор Січ») T700-CE-700 (США)	Ка-52,Ка-50 NH-90	550 000	1
------------------------------------	----------------------	---------	---

Для оцінки конкурентоспроможності авіаційних двигунів ми обираємо технічні характеристики, важливі для споживачів. До них належать: потужність, температура газу перед турбіною, ступінь підвищення тиску, витрата палива та питома витрата палива. Технічні характеристики повітряних двигунів наведені в таблиці 3.1.

У таблиці 3.2 наведені - технічні та експлуатаційні параметри двигуна, що випускаються ПАТ «Мотор Січ» та їхніми закордонними аналогами.

Таблиця 3.2 - Техніко-експлуатаційні характеристики двигунів виробництва ПАТ «Мотор Січ» та їх зарубіжних аналогів

	Двигун (виробник)	Літаки і вертоліти, на які встановлю- ються двигуни	Техніко - експлуатаційні параметри				
			Взльотна тяга (кгс) потужність	Темпера- тура газу перед турбіною	Ступінь підви- щення тиску	Витрат повітря кг,сек.	Питома витрата палива кг/л.с/ч
турбогвинтові двигуни							
1	AI-20Д 5 сер. («Мотор Січ») T56-A15 (Allison Engine, США)	Ан-32 Локхид С-130	5180 л.с. 4910 л.с.	1203 1349	9,45 9,5	20,4 14,9	0,238 0,227
турбореактивні двухконтурні двигуни							
2	Д-36 («Мотор Січ») ТАУ (Rolls-Royce, Англія)	Як-42,Ан-72, Ан-74 Fokker100	6500 кгс 6280 кгс	1450 1320	20 15,6	253 183	0,365 0,446
3	Д-436Т («Мотор Січ») ВЯ-715 (BMW- Rolls- Royce Німеччина)	Ту-334-100 Boeing, MD-95, Ту- 334-100	7650 кгс 8167 кгс	1489 1540	25,2 34	255 259	0,375 0,62
турбовальні двигуни							
4	ТВ3- 117ВМА («Мотор Січ») T700-CE-700	Мі-17, Ка-52,Ка-50	2200 л.с. 1755 л.с.	1193 1307	9,4 17	8,7 17	0,230 0,209

	(США)	NH-90					
--	-------	-------	--	--	--	--	--

Оскільки для оцінки конкурентоспроможності потрібні не тільки технічні, але й економічні (цінові) параметри товару, у таблиці 3.2 наведені економічні характеристики двигунів, вироблених ПАТ «Мотор Січ», та їхніми закордонними аналогами.

Порівнюючи рівень конкурентоспроможності моторних літаків ПАТ «Мотор Січ» із закордонними аналогами, робимо висновок, що основні двигуни ПАТ «Мотор Січ» недостатньо конкурентоспроможні зарубіжним аналогам і що вони повинні покращувати якісні характеристики.

Врахування визначення інтегрованого показника цінової конкурентоспроможності дозволило підвищити оцінку конкурентоспроможності двигунів. Це свідчить про те, що низька вартість авіаційних двигунів, вироблених підприємством ПАТ «Мотор Січ», частково компенсує недоліки в їх якісних характеристиках.

Розрахунок інтегральних показників відносної конкурентоздатності двигунів:

1. Для двигуна АИ-20Д 5 серії:

$$f_1 = 5180/4910 = 1,055$$

$$f_2 = 1203/1349 = 0,892$$

$$f_3 = 9,45/9,5 = 0,995$$

$$f_4 = 20,4/14,9 = 1,369$$

$$f_5 = 0,238/0,227 = 1,048$$

$$I_{тэ} = 1,055 \times 0,45 + 0,892 \times 0,05 + 0,995 \times 0,05 + 1/1,369 \times 0,05 + 1/1,048 \times 0,4 = 0,9875$$

$$C_1 = 540\,000/1\,000\,000 = 0,54$$

$C_2 = 0$ (оскільки згідно діючому законодавству українські підприємства поставляти продукцію в кредит не мають права)

$$I_{ц} = 1/0,54 \times 0,7 - 0 \times 0,3 = 1,296$$

$$K_1 = 0,9875 \times 1,296 = 1,27 [18]$$

2. Для двигуна Д-36:

$$f_1 = 6500/6280 = 1,03$$

$$f_2 = 1450/1320 = 1,09$$

$$f_3 = 20/15,6 = 1,28$$

$$f_4 = 253/183 = 1,38$$

$$f_5 = 0,365/0,446 = 0,82$$

$$I_{тэ} = 1,03 \times 0,45 + 1,09 \times 0,05 + 1,28 \times 0,05 + 1/1,38 \times 0,05 + 1/0,82 \times 0,4 = 1,106$$

$$C_1 = 1\,000\,000 / 1\,750\,000 = 0,57$$

$c_2 = 0$ (оскільки згідно діючого законодавства українські підприємства поставляти продукцію в кредит не мають права)

$$I_{ц} = 1/0,57 \times 0,7 + 0 \times 0,3 = 1,22$$

$$K_2 = 1,106 \times 1,22 = 1,349 \text{ [18]}$$

3. Для двигуна Д-436:

$$f_1 = 7650 / 8167 = 0,9367$$

$$f_2 = 1489/1540 = 0,9668$$

$$f_3 = 25,2/34 = 0,7412$$

$$f_4 = 255/259 = 0,9845$$

$$f_5 = 0,375/0,62 = 0,6049$$

$$I_{тэ} = 0,9367 \times 0,45 + 0,0967 \times 0,05 + 0,7412 \times 0,05 + 1/1,9845 \times 0,05 + 1/0,6049 \times 0,4 = 1,1745$$

$$C_1 = 1\,000\,000 / 2\,000\,000 = 0,5$$

$c_2 = 0$ (оскільки згідно діючому законодавству українські підприємства поставляти продукцію в кредит не мають права)

$$I_{ц} = 1/0,5 \times 0,7 + 0 \times 0,3 = 1,4$$

$$K_3 = 1,1745 \times 1,4 = 1,64 \text{ [18]}$$

4. Для двигуна ТВЗ-117 ВМА

$$f_1 = 2200/1755 = 1,253$$

$$f_2 = 1193/1307 = 0,912$$

$$f_3 = 9,4/17 = 0,553$$

$$f_4 = 8,7/4,5 = 1,933$$

$$f_5 = 0,230/0,209 = 1,004$$

$$I_{тэ} = 1,253 \times 0,45 + 0,912 \times 0,05 + 0,553 \times 0,05 + 1/1,933 \times 0,05 + 1/1,004 \times 0,4 = 1.0612$$

$$c_1 = 300\,000/550\,000 = 0,54$$

$c_2 = 0$ (оскільки згідно діючому законодавству українські підприємства поставляти продукцію в кредит не мають права)

$$I_{ц} = 1/0,54 \times 0,7 + 0 \times 0,3 = 1,296$$

$$K_4 = 1,0612 \times 1,296 = 1,376 [39]$$

Виходячи з наведених вище розрахунків, можна зробити висновок, що основні двигуни, вироблені ПАТ «Мотор Січ», конкурентоспроможні зарубіжним аналогам.

Найбільшою конкурентоспроможністю серед розглянутих двигунів 1.64 є новий двигун Д-436Т1, який перевершує існуючі у світі аналоги за технічними та експлуатаційними характеристиками та на рівні розробників. Аналізуючи попит на літаки, обладнані цими двигунами, виробництво та продаж цього двигуна має стати важливим джерелом фінансування підприємства в довгостроковій перспективі, а отже, одним із факторів, що забезпечують її конкурентоспроможність.

Низький рівень конкурентоспроможності двигуна АІ-20Д (1,27) є результатом того, що він менш застарілий, ніж закордонні аналоги, за деякими споживчими властивостями. Однак завдяки гнучкій ціновій політиці, створенню модифікацій та зусиллям підприємства розширити ринок, продаж цих двигунів сьогодні приносить підприємству доход.

Конкурентоспроможність двигуна Д-36 - 1,349 вища, ніж у АІ-20Д, але цей двигун дещо застарів (серійне виробництво з 1977 р.), Завдяки чому забезпечується конкурентоспроможність компанії, модифікації та нові двигуни

на базі цього двигуна (Д-436, Д-136), попит споживачів є більш сучасним та кращим, тобто конкурентоспроможним.

Що стосується конкурентоспроможного двигуна ТВЗ-117 ВМА з індексом 1,376 то цей повністю конкурентоспроможний двигун на світовому ринку є основним джерелом фінансування ПАТ «Мотор Січ», тому виробництво, продаж та ремонт двигунів ТВЗ-117 ВМА - конкурентоспроможність компанії. один із способів забезпечити здатність [40].

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Якість експортної продукції є важливим критерієм кожної компанії.

Якість продукції - це сукупність споживчих характеристик, які можуть задовольнити потреби споживачів. Вважається, що якісна продукція відповідає вимогам стандартів і технічних характеристик та відповідає потребам споживачів.

Для більш детального опису поняття якості продукції необхідно визначити взаємопов'язані поняття:

- технічний рівень виробу;
- петля якості;
- показники якості;
- конкурентоспроможність товару.

Стандартизація та сертифікація продукції є основними елементами, які мають суттєвий вплив на безперервний виробничий процес та надання конкурентоспроможної високоякісної продукції на ринок.

Управління якістю продукції здійснюється на основі міжнародних, національних, промислових та фірмових стандартів.

Особливе місце в управлінні якістю експортної продукції займає контроль якості. Система контролю якості експортної продукції - це сукупність взаємопов'язаних об'єктів та об'єктів контролю, типів, методів та інструментів оцінки якості продукції та рівнів попередження та контролю якості на різних фазах життєвого циклу товару.

Функцію контролю якості компонентів виконують компанії та відділи технічного контролю готової продукції (ВТК) для готової продукції.

Якісна продукція та послуги є важливою складовою, яка визначає їх конкурентоспроможність. Конкурентоспроможність товару неможливо досягти без управління якістю. Конкурентоспроможність компанії в першу чергу

залежить від її здатності задовольняти потреби споживачів, важливим параметром її оцінки є якість.

Оцінка конкурентоспроможності товару - це визначення його рівня порівняно з продукцією конкурентів, що дає порівняльний опис здатності товару на цьому етапі відповідати певним вимогам ринку. Оцінюючи рівень конкурентоспроможності, можна зробити висновки щодо якості продукції. Якщо товар є конкурентоспроможним, то якість цього товару висока і задовольняє потреби споживачів. На практиці оцінка конкурентоспроможності товару проводиться шляхом порівняння параметрів аналізованого товару з параметрами бази даних. Застосовуються диференціальний, складний та змішаний методи.

ПАТ «Мотор Січ» - це українська компанія, яка займається проектуванням та розробкою, виробництвом, ремонтом та обслуговуванням авіаційних двигунів, наземних двигунів, мобільних електростанцій, промислових товарів та товарів народного споживання. Продукція компанії використовується для різних цілей у цивільних та військових літаках та вертольотах у понад 120 країнах. Одним із пріоритетів стратегії компанії є робота над експортом.

Продукція експортується до Росії, Китаю, Алжиру, Індії, Ізраїлю, Ірану, Узбекистану, Білорусі, Південно-Східної Азії та Африки.

Основними партнерами ПАТ «Мотор Січ» з імпорту обладнання, запасних частин, капітального ремонту та модернізації є Швейцарія, Німеччина, Росія, Індія, Чехія, Болгарія, Великобританія та інші країни.

Серед російських авіаремонтних компаній, виробників та виробників авіаційних двигунів конкурентами «Мотор Січ» є Клімов (Санкт-Петербург), Саліут МСП (Москва), громадська організація «Сатурн» та інші.

Серед іноземних компаній вагомими конкурентами ПАТ «Мотор Січ» щодо використання авіаційних двигунів у літаках Росії та СНД є Snekma / Turbomeca (Франція), Allison Engine (США), BMW Rolls-Royce (Німеччина / Англія).

ПАТ «Мотор Січ» виконує численні організаційні, кадрові, виробничі та інші види діяльності, використовує високотехнологічне обладнання та високотехнологічні виробничі процеси, що забезпечують систему якості світового класу.

Для ефективного управління якістю експортної продукції на підприємстві у відповідності з ІСО 9001 розроблена, документально оформлена, підтримується система якості і ведуться роботи по постійному покращенню її результативності і підвищенню ефективності. Функціонування системи якості на ПАТ «Мотор Січ» здійснюється під загальним керівництвом голови ради директорів, який визначає «Політику ПАТ «Мотор Січ» в області якості» і забезпечує умови для її реалізації.

Координаційно-методичне керівництво відділами планування, управління, забезпечення якості та вдосконалення компанії здійснює служба якості, яку очолює директор з якості.

Конкурентоспроможність підприємства в першу чергу залежить від її здатності задовольняти потреби споживачів, важливим параметром її оцінки є якість. Оцінюючи рівень конкурентоспроможності, можна зробити висновки щодо якості продукції. Якщо товар є конкурентоспроможним, то якість цього товару висока і задовольняє потреби споживачів.

Оцінюючи рівень конкурентоспроможності повітряних двигунів ПАТ «Мотор Січ» у порівнянні із закордонними аналогами, ми дійшли висновку, що основні двигуни ПАТ «Мотор Січ» недостатньо конкурентоспроможні зарубіжним аналогам і що їм потрібно поліпшити свої якісні характеристики. Врахування визначення інтегрованого показника цінової конкурентоспроможності дозволило підвищити оцінку конкурентоспроможності двигунів. Це свідчить про те, що низька вартість авіаційних двигунів, вироблених компанією ПАТ «Мотор Січ», частково компенсує недоліки в їх якісних характеристиках.

Дуже важливим є питання скорочення передвиробничої фази розробки нових двигунів, що пришвидшить випуск продукції на ринок та визначить конкурентів.

Двигуни повинні постійно вдосконалюватися для задоволення потреб споживачів, що безпосередньо пов'язано з конкурентоспроможністю продукції. Впровадження нових досягнень у проектуванні та виробництві двигунів.

Серед пріоритетних напрямків вдосконалення системи управління якістю на ПАТ «Мотор Січ»:

- регулярна участь у творчій підтримці всього колективу (як керівників, так і співробітників) та підвищення їх якості;
- створення системи постійного вдосконалення в галузі управління якістю;
- система управління якістю повинна бути зрозумілою не лише експертам, що працюють у відділі якості, але й усім;
- підвищення мотивації кожного члена команди у галузі якості та ролі мотивації у галузі виробництва та надання високих та стабільних послуг;
- залучення до групи якості більш різноманітного кола спеціалістів і підвищення їх активності і ефективності роботи. Це серйозна проблемою, тому що система якості у відповідності з «Типовими етапами життєвого циклу продукції» охоплює дуже велике коло питань від маркетингу до після продажного обслуговування і утилізації продукції, охоплюючи відповідно не тільки технічні питання, а й економічні, правових та інших.

Тобто відділу якості потрібні фахівці різних спеціальностей для підбору персоналу:

- потрібно впроваджувати нові стандарти якості, такі як FAR та JAR, які визнані в Європі, такі як стандарти ISO, застосовуються до обладнання літаків і повинні застосовуватися на заводі. Робота з цими стандартами значно покращує якість і конкурентоспроможність продукції ПАТ «Мотор Січ». Основним напрямком вдосконалення системи якості ПАТ «Мотор Січ» має стати перехід від застарілої системи якості до загальної системи управління якістю, що базується на стандартах серії ISO.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПБКФ «Технодрук», 2017. 174 с.
2. Одарченко А.М. Управління якістю товарів: навч. посіб. Харків : ХДУХТ, 2018. 270 с.
3. Безродна С.М. Управління якістю : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Чернівці: ПБКФ «Технодрук», 2017. 174 с.
4. Капінос Г.І. Управління якістю: навчальний посібник. Київ : Кондор-Видавництво, 2016. 156 с.
5. Лойко Д. П. Управління якістю : навч. посіб. Львів: Магнолія 2006, 2015. 336 с.
6. Одарченко Д.М. Системи управління якістю та безпечністю харчових продуктів : навч. посіб. Харків : Стиль-издат, 2015. 242 с..
7. ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Київ: Держспоживстандарт. 2017. 23 с.
8. ДСТУ ISO 9001:2009. Системи управління якістю. Вимоги. Київ: Держспоживстандарт. 2015. 15 с.
9. ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення якості. Київ : Держспоживстандарт. 2016. 44 с.
10. Векслер Е.М. Менеджмент якості : навчю посіб. Київ : «ВД «Професіонал», 2018. 320 с.
11. Захожай В. Б. Статистичне забезпечення управління якістю : навчю посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2015. 305 с.
12. Бичківський Р. Управління якістю : навч. посібник Львів: ДУ «Львівська політехніка», 2000. – 329 с.
13. Державна програма управління якістю продукції. Кабінет Міністрів України
15.08.12. URL :

http://www.me.gov.ua/cjntrol/uk/publish/article?art_id=187466&cat_id=32862/

(дата звернення: 10.09.2020).

14. Енциклопедія економіки: Поняття якості продукції, робіт і послуг. URL : <http://economic.lviv.ua>. (дата звернення: 10.09.2020).

15. ISO 19011:2011 «ДСТУ ISO 19011:2012» «Настанови щодо здійснення аудитів систем управління». URL : <http://www/trainings.ua/article/5674.htm>. (дата звернення: 10.09.2020).

16. Annual Report General Electric. URL : https://www.ge.com/investorrelations/sites/default/files/GE_AR18.pdf. (дата звернення: 11.09.2020).

17. ПАО "Мотор Сич" с 2018г. начнет поставки в Австрию двигателей для европейского бизнес-джета. Интерфакс-Украина. URL : <https://interfax.com.ua/news/economic/430625.html>. (дата звернення: 13.09.2020).

18. Статут ПУБЛІЧНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА —МОТОР СІЧ (двадцять друга редакція). Запоріжжя, 2017. 44с. URL : <http://www.motorsich.com/> (дата звернення: 07.09.2020).

19. Річна інформація емітента цінних паперів за 2013 рік. Запоріжжя: ПАТ МОТОР СІЧ, 2014. 140 с. URL : <http://www.motorsich.com/> (дата звернення: 07.09.2020).

20. Річна інформація емітента цінних паперів за 2014 рік. Запоріжжя: ПАТ —МОТОР СІЧ, 2015. 139 с. URL : <http://www.motorsich.com/> (дата звернення: 07.09.2020).

21. Річна інформація емітента цінних паперів за 2015 рік. Запоріжжя: ПАТ —МОТОР СІЧ, 2016. 140 с. URL : <http://www.motorsich.com/> (дата звернення: 10.09.2020).

22. Річна інформація емітента цінних паперів за 2016 рік. Запоріжжя: ПАТ МОТОР СІЧ, 2017. 119 с. URL : <http://www.motorsich.com/> (дата звернення: 17.09.2020).

23. Річна інформація емітента цінних паперів за 2017 рік. Запоріжжя: ПАТ Мотор Січ, 2018. 157 с. URL : <http://www.motorsich.com/> (дата звернення: 17.09.2020).

24. An official website of the European Union. Available at: https://eeas.europa.eu/headquarters/headquartershomepage/1937/node/1937_en (Accessed 12. 09.2020)

25. European Parliament Fact Sheets. A general survey of development policy. Available at: http://www.europarl.europa.eu/facts_2004/6_4_1_en.htm (Accessed 12. 09.2020)

26. Eurostat statistics explained. Available at: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/International_trade_in_goods_by_enterprise_characteristic (Accessed 13. 09.2020)

27. Pavel V. Mikhailushkin , Nikolay P. Gusakov , Natalia A. Volgina , Irina N. Belova and Artem S. Lukyanets. Organization of Foreign Economic Activity of the Enterprise. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, Vol. 15, 11, p. 185-195

28. ЗВІТ про результати аналізу ефективності застосування суб'єктами господарювання податкових пільг та їх вплив на розвиток літакобудування. URL : https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/12-3_2019/Zvit_12-3_2019.pdf (дата звернення: 17.09.2020).

29. Експорт нових авіаційних газотурбінних двигунів «Мотор Січ». Пром.исловий портал. URL : <https://uprom.info/news/vpk/eksport-novyh-aviaczijnyh-gazoturbinnih-dvyguniv-motor-sich-u-2019-roczni-perelik/> (дата звернення: 18.09.2020).

30. Євдокімов Ф.І., Розумна Н.В. До проблеми оцінки ефективності інтеграції промислових підприємств. *Економічний вісник*. 2017. С. 33–39

31. Сухарєва К. В. Ситуаційний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства ПАТ «Мотор Січ». *Економічний вісник*, 2016. С. 101–108

32. Коваленко Н. М. Організаційно-економічне забезпечення ефективного використання потенціалу вітчизняного підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. №5. С. 65–73

33. Cooper T. Global fleet & mro market forecast commentary 2019-2029. 2019. P. 49.

34. Регулярна інформація ПАТ «Мотор Січ» за 2016 рік. Консолідована річна фінансова звітність підприємства згідно наказу Міністерства фінансів від 07.02.2013 №73. URL: <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/94158/166/templ> (дата звернення: 15.10.2019).

35. Регулярна інформація ПАТ «Мотор Січ» за 2017 рік. Консолідована річна фінансова звітність підприємства згідно наказу Міністерства фінансів від 07.02.2013 №73. URL: <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/115573/166/templ> (дата звернення: 15.10.2019).

36. Регулярна інформація ПАТ «Мотор Січ» за 2018 рік. Консолідована річна фінансова звітність підприємства згідно наказу Міністерства фінансів від 07.02.2013 №73. URL: <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/115573/166/templ> (дата звернення: 15.10.2019).

37. Терентєва Н.В., Череп О.Г. Аналіз чинників, що впливають на управління збутовою діяльністю машинобудівних підприємств Запорізької області. *Вісник Хмельницького національного університету: Науковий журнал. Економічні науки*, №3. Т.3 (258). С. 14–23.

38. Бугай В. З., Бай С. О. Стратегічне управління інноваційним розвитком машинобудівних підприємств. *Інфраструктура ринку*. Випуск 30. 2019. С. 98-105

39. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/pr/orp_rik/orp_rik_u.htm (дата звернення: 25.10.2020).

40. Офіційний сайт ПАТ «Мотор Січ». URL: [http:// www.motorsich.com](http://www.motorsich.com) (дата звернення: 27.10.2020).