

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО ПОКАЗНИКА ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ПІДПРИЄМСТВО

© 2014 ЖУКОВА Д. А.

УДК 338.001.36:621

Жукова Д. А. Методичний підхід до формування комплексного показника оцінювання впливу зовнішнього середовища на підприємство

У статті проаналізовано існуючі підходи до аналізу факторів впливу зовнішнього середовища на функціонування підприємства. Критичний аналіз літературних джерел дозволив виявити недоліки існуючих підходів і резерви для вдосконалення аналізу зовнішнього середовища. За результатами аналізу існуючих методик обґрунтовано розробку комплексного показника оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства та окреслено основні фактори впливу зовнішнього середовища, що є найважливішими для підприємств машинобудівної галузі. Зокрема, до класичних категорій – економічної, соціальної та категорій покупців/контрагентів/конкурентів пропонується додати технологічну та інформаційну складові. Для характеристики кожного з цих факторів обрано розрахункові показники, що включають у себе відносні значення статистичних показників розвитку економіки, індекси світових рейтингових організацій, логічну змінну та коефіцієнтні множники. Для показників, що не є відносними, окреслено механізм їх нормалізації з урахуванням характеру впливу цих показників на результати діяльності підприємств.

Ключові слова: SWOT-аналіз, зовнішнє середовище, комплексний показник, глобальний індекс конкурентоспроможності, індекс економічної свободи.
Рис.: 1. **Табл.:** 3. **Формул.:** 3. **Бібл.:** 12.

Жукова Дар'я Анатоліївна – здобувач, кафедра економіки підприємства, Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія» (вул. Лермонтовська, 27, Харків, 61000, Україна)

E-mail: zhukovadari@gmail.com

УДК 338.001.36:621

UDC 338.001.36:621

Жукова Д. А. Методический подход к формированию комплексного показателя оценки влияния внешней среды на предприятие

В статье проанализированы существующие подходы к анализу факторов влияния внешней среды на функционирование предприятия. Критический анализ литературных источников позволил выявить недостатки существующих подходов и резервы для совершенствования анализа внешней среды. По результатам анализа существующих методик обоснована разработка комплексного показателя оценки влияния факторов внешней среды на деятельность предприятия и обозначены основные факторы воздействия внешней среды, которые являются важнейшими для предприятий машиностроительной отрасли. В частности, классические категории – экономическая, социальная и категории покупателей/контрагентов/ конкурентов предлагается дополнить технологической и информационной составляющими. Для характеристики каждого из этих факторов выбраны расчетные показатели, включающие в себя относительные значения статистических показателей развития экономики, индексы мировых рейтинговых организаций, логическую переменную и коэффициентные множители. Для показателей, которые не являются относительными, очерчены механизмы их нормализации с учетом характера воздействия этих показателей на результаты деятельности предприятий.

Ключевые слова: SWOT-анализ, внешняя среда, комплексный показатель, глобальный индекс конкурентоспособности, индекс экономической свободы.

Рис.: 1. **Табл.:** 3. **Формул.:** 3. **Библ.:** 12.

Жукова Дарья Анатолієвна – соискатель, кафедра економіки підприємства, Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія» (вул. Лермонтовська, 27, Харків, 61000, Україна)

E-mail: zhukovadari@gmail.com

Zhukova D. A. Methodical Approach to Forming an Integrated Indicator for Evaluating the Influence of External Environment on the Enterprise

In the article the existing approaches to the analysis of the external environment factors, which influence on functioning of enterprise, are analyzed. Critical review of the literature helped to disclose the shortcomings of the existing approaches as well as discover reserves to improve the analysis of external environment. Based on the results of analysis of the existing methods, elaborating of integrated indicator of influence of the environmental factors on the activity of enterprise was reasoned and the main factors of the environmental influence, which are important for the enterprises of machine-building industry, were identified. In particular, it is proposed to complement the classical categories – economic, social, and category of buyers/contractors/competitors – with the information and technology components. For characterizing of each of these factors the calculated rates were chosen, which include the relative values of the statistical indicators of economic development, indices from rankings by international organizations, logical variable and coefficient multipliers. For the indicators, which are not relative, mechanisms for their normalization in view of the nature of influence of these parameters on the results of enterprises' activities were outlined.

Key words: SWOT analysis, external environment, integrated indicator, global competitiveness index, index of economic freedom.

Pic.: 1. **Tabl.:** 3. **Formulae:** 3. **Bibl.:** 12.

Zhukova Daria A. – Applicant, Department of Enterprise Economics, Kharkiv University of Humanities (vul. Lermontovska, 27, Kharkiv, 61000, Ukraine)
E-mail: zhukovadari@gmail.com

Будь-яке підприємство є відкритою системою, що вільно взаємодіє з контрагентами, конкурує на ринку, виконує (або порушує) нормативні акти, намагається поширювати вплив на навколишнє середовище та зменшувати залежність від факторів зовнішнього середовища. Це дуже схоже на аналогічні процеси в екосистемі, у якій елементи також взаємодіють один з одним, обмінюються ресурсами, інформацією, впливають один на одного. І як і в природі, так і в бізнес-оточенні зовнішнє середовище впливу є невід'ємною частиною існування підприємства та повинно постійно аналізуватись.

Для формування ефективної системи стратегічного управління підприємством необхідне чітке усвідомлення ситуації як у країні, так і у світі. Це допоможе закласти у систему всі можливі ризики, пов'язані із зовнішнім оточенням підприємства, скоординувати управлінські процеси згідно із сучасними економіко-правовими, технологічними та соціально-політичними тенденціями та є особливо актуальним у сучасному економічному становищі країни.

На даний момент методи оцінювання зовнішнього середовища, що включають у себе «польові» дослідження або такі, що не застосовують сучасні джерела інформації, є за-

старілими. Менеджери та аналітики все частіше звертаються до різноманітної інформації, що міститься у спеціалізованих збірках, дослідженнях чи виданнях, у довідниках, доповідях, звітах рейтингових агенцій, торгово-промислових організацій, бізнес-асоціацій, банків, аудиторських фірм та ін. Незважаючи на різноманітність наявних публікацій, обсяг інформації може стати негативним фактором. Такі звіти та огляди містять доволі специфічні показники, що, поперше, можуть виявитись неактуальними в рамках певної держави або галузі промисловості, а, по-друге, можуть не нести в собі практичної значущості та виявитись пустими числами. Тому насамперед важливо не тільки користуватися перевіреними джерелами інформації, але і розробити такий показник, що давав би змогу оцінювати та координувати залежність підприємства від зовнішнього середовища.

Питанням дослідження зовнішнього середовища та його впливу на різноманітні аспекти діяльності підприємства приділялась у різні часи увага у працях закордонних науковців. Зокрема у фундаментальних працях таких вчених, як Г. Мінцберг, М. Айкен, Д. Чайлд, М. Портер. У вітчизняній літературі питанню визначення факторів зовнішнього середовища приділено увагу у працях Шведчикова О. А., Акімової І. М., Шершньової З. Є. та ін.

Багато публікацій у вітчизняній та закордонній періодиці незмінно присвячується таким темам, як аналіз зовнішнього середовища за допомогою матричних методів. З часу розробки такі методи вже стали канонічними в більшості рекомендаційних видань зі стратегії та управління, а також часто є предметом статей у наукових журналах. Насторожує той факт, що вони досі подаються як найкращі без усякого критичного аналізу, незважаючи на те, що з моменту розробки цих методів вже пройшло багато часу.

Такий висновок можна зробити і щодо методу SWOT (як проста, так і аналітична версія). Так, він дозволяє провести оцінювання (принаймні ідентифікацію) зовнішнього та внутрішнього середовища та основних їх чинників і проаналізувати основні компетенції, що відрізняють організацію, та ключові фактори успіху (чи невдачі). Серед головних недоліків цього методу можна назвати припущення, що управлінці є чітко обізнаними щодо усіх сильних і слабких сторін організації, а також те, що в аналізі зовсім не застосовується оцінка виявлених внутрішніх і зовнішніх факторів, що формують стратегію. Багато науковців марно комбінують SWOT-аналіз з іншими можливими напрямками аналізу. Наприклад О. М. Анісімова рекомендує застосовувати цей метод у комплексі з аналізом фінансових показників діяльності підприємства [1].

Інший напрямок досліджень пов'язаний з характеристиками зовнішнього середовища. Праці у цьому напрямку зазвичай висвітлюють вузький кластер факторів зовнішнього середовища, а специфіка галузі, що досліджується, або теорії, що розробляється, обумовлюють змістовне наповнення результатів дослідження. Наприклад, Л. Ф. Попова у своїй праці зазначає та досліджує такі характеристики зовнішнього середовища, як неоднозначність, невизначеність, складність, ворожість [2]. У статті М. М. Чубар аналіз зовнішнього середовища (а точніше, його вплив у даному випадку на експортний потенціал підприємства) пропонується здійснити за допомогою набору показників, розподілених по декількох категоріях за напрямками впливу – фінансово-податковий, правовий, транзитний, ресурсний, інформаційний [3].

О. О. Тараненко розкривіє перелік факторів зовнішнього середовища, згрупованих за методикою TEMPLES (технології, економіка, політика, законодавство, оточуюче середовище, суспільство – соціальні та демографічні фактори) [4]. К. О. Кузнєцова перераховує складові зовнішнього середовища (ресурсний потенціал, державна політика, правове середовище, монополізація економіки, економічні умови, соціальні умови, товарні ринки, ринкова інфраструктура) та надає їх характеристику [5]. Стосовно факторів зовнішнього середовища, що здійснюють вплив на організацію, а особливо на її структуру, у праці К. Трапа та Й. Тіана зазначаються такі: взаємодія з покупцями, вартість інновацій, ринкові процеси, посилення конкуренції, лібералізація економіки [6].

В інших працях аналіз зовнішніх факторів не оперує категоріями факторів або загальними групами, але, навпаки, зосереджується на специфічних факторах, властивих тій чи іншій галузі, або на факторах, що чинять певний ефект. Так, наприклад, у зв'язку з проблемами, що обумовлюють розвиток машинобудівних підприємств, у статті Л. Є. Довгань перераховано три групи факторів – економічні, соціальні та екологічні, до яких включено фактори як зовнішнього, так і внутрішнього впливу [7], а А. І. Півень фактори зовнішнього середовища не групує, але перераховує конкретні фактори впливу, специфічні для галузі машинобудування та такі, що мають негативний вплив (споживчий попит, курсові коливання національної валюти, інвестиції, тенденції ринку праці, нерозвиненість інфраструктури ринку, низька кредитоспроможність банків та ін.) [8].

Одним із основних напрямів дослідження була і залишається класична матриця п'яти конкурентних сил М. Портера, що пропонує аналізувати зовнішнє середовище за п'ятьма основними групами – конкуренція існуючих на ринку підприємств, загроза товарів-субститутів, покупці, постачальники, загроза появи нових конкурентів [9].

Втім, у сучасній літературі існує декілька цікавих розробок, що стосуються аналізу зовнішнього середовища. Так, О. А. Шведчиков розробив модель оцінки впливу зовнішнього середовища, яка є графоаналітичною і «заснована на використанні комплексної площини, за допомогою якої відображається зв'язок зовнішніх обмежень з рівнем використання потенціалу розвитку на підприємстві» [10]. Модель є дескриптивною, та, на жаль, не надає можливості (на відміну від матричних, або портфельних моделей) вибору стратегії.

Досить цікавими є зусилля щодо вдосконалення або формалізації формування матриці SWOT і виконання аналізу. На сайті дослідницької компанії Infowave, наприклад, розміщено рекомендації з формування вищезгаданої матриці у декілька етапів із застосуванням формалізаційних механізмів постійного ранжування отриманих результатів та фільтрування найбільш вагомих із них. Така детальна методика може бути застосована тільки групою експертів, а тому для малих підприємств або стартапів є неефективною, оскільки вимагає багато часу на виконання і не гарантує якісного результату. Іншим, досить новаторським, підходом до модернізації SWOT є підхід, зазначений у праці Я. Ф. Ходаковського, у якій було пов'язано SWOT-аналіз і методологію TOPSIS, що є «технологією, розробленою Хвонгом і Юном у 1981 р. Основний принцип TOPSIS полягає в тому, що обрані альтернативи повинні мати найменшу

дистанцію до ідеального рішення і максимальну дистанцію від ідеально негативного рішення» [11, с. 5813]. Нечітка логіка була використана для усунення невизначеності та людського фактора. Параметри SWOT і альтернативних стратегій були переведені в модель TOPSIS, а стратегії були проранжовані. На нашу думку, однак, конкретизація та ретельна деталізація таких методів, як SWOT, може виявитися марною, оскільки треба бути обережним з ускладненням методу, сутність якого полягає насамперед у простоті та швидкості формування та застосування.

Однак у більшості праць науковці приділяють увагу в основному категоріальному апарату, теоретичним засадам аналізу зовнішнього середовища. Вивчення середовища пропонується здійснювати шляхом аналітичних міркувань, а не розрахунків. Це може негативно вплинути на якість аналізу, оскільки рівень вивчення зовнішнього середовища буде цілком залежати від рівня обізнаності аналітика, його інтелектуальних якостей та доступу до необхідної інформації.

Мета статті – розробка комплексного показника оцінювання впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств з виділенням факторів, що здійснюють найбільший вплив на підприємства машинобудівної галузі.

Покращити аналіз зовнішнього середовища можливо за допомогою розробки універсального розрахункового показника, що відображав би основні компоненти зовнішнього середовища, був відносно простим у розрахунку та не вимагав би специфічних знань або інформації. Оскільки галуззю дослідження є машинобудування, перелік показників буде обрано з огляду на фактори, що обумовлюють функціонування машинобудівних підприємств (рис. 1).

Як економічну складову пропонується взяти темп приросту ВВП країни. Темп приросту безробіття буде відображати складову працівників. Незважаючи на негативний характер самого показника, у розрізі підприємства безробіття може бути позитивним фактором – на ринку праці будуть зосереджені спеціалісти різних кваліфікаційних рівнів, освіти і досвіду, тому формування трудових ресурсів високої якості в часи високого рівня безробіття стає простіше.

Для аналізу таких складових, як конкуренція, держава/законодавство, технології пропонується вживання індексів і рейтингів, що складаються такими міжнародними організаціями, як Всесвітній економічний форум, рейтингові агенції Fitch IBCA, Standard&Poor's, Moody's. Індексні

показники розраховуються як комплексні, враховують декілька змінних та є досить об'єктивними.

Найбільшою популярністю в аналітиків користуються Глобальний Індекс конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму та Індекс економічної свободи, що розраховується The Heritage Foundation. Складові обох індексів наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Складові світових індексів

Глобальний Індекс конкурентоспроможності GCI	Індекс економічної свободи IEF	
<i>Суб-Індекс базових потреб</i>		
1. Установи та заклади	Право власності Свобода від корупції Витрати уряду Свобода бізнесу Свобода праці Грошова свобода Свобода торгівлі Свобода інвестування	
2. Інфраструктура		
3. Макроекономічне середовище		
4. Охорона здоров'я та початкова освіта		
<i>Суб-Індекс посилення ефективності</i>		
5. Вища освіта та тренування		
6. Ефективність товарного ринку		
7. Ефективність ринку праці		
8. Розвиток фінансового ринку		
9. Технологічна оснащеність та відповідність		
<i>Суб-Індекс інноваційності та високоорганізованості</i>		
11. Рівень організації бізнесу		
12. Інноваційність		

Ці індекси можуть стати компонентами комплексного показника, що характеризує вплив зовнішнього середовища на підприємство. Глобальний індекс конкурентоспроможності відображатиме компоненту ринкової конкурентоспроможності продукції українського машинобудування, а також технологічну складову, а індекс економічної свободи – вплив держави і законодавства.

Оскільки світові рейтингові агенції користуються даними місцевих рейтингових агенцій, а не офіційною статистикою, і застосовують такі характеристики, що відносно рідко згадуються у вітчизняній літературі та майже не застосовуються українськими аналітиками, постає питання адекватності використання таких індексів у питаннях стратегічного аналізу та можливості використання їх для аналізу оточуючого середовища підприємства. Для цього необхідно проаналізувати взаємозв'язок динаміки індексів з основними (консолідованими) показниками діяльності підприємств. Для цього скористаємося офіційною статистикою діяльності підприємств машинобудівної галузі (табл. 2).

Для аналізу взаємозв'язку індексів конкурентоспроможності та економічної свободи було обрано універсальні показники офіційної статистики, що характеризують стан підприємств у галузі взагалі, а також можуть бути розраховані за кожним підприємством



Рис. 1. Зовнішні фактори впливу на машинобудівне підприємство

Вхідні дані для розрахунку взаємозв'язку показників

Показник	Одиниця виміру	Рік			
		2010	2011	2012	2013
GCI	-	3,9	4	4,14	4,05
IEF	-	46,4	45,8	46,1	46,3
Обсяг реалізованої продукції за інституціональним підходом	млн грн	107867,7	150112,9	164236,6	130730,4
Обсяг реалізованої продукції за функціональним підходом	млн грн	99270,5	133469	143533,1	117301,9
Фінансовий результат (сальдо)	млн грн	4204,9	10639,6	9268,8	2768,6
Підприємства, які одержали прибуток	у % до загальної кількості підприємств	58,2	65,6	65,2	64,2
Рівень рентабельності операційної діяльності підприємств	%	7	9,3	9,9	6,6
Рівень рентабельності усієї діяльності підприємств	%	2,6	5,2	5,1	1,8

окремо (для перевірки отриманих результатів): обсяги реалізації продукції машинобудування за інституціональним підходом (тобто зведені обсяги за тим видом економічної діяльності, що визначений як основний) і функціональним підходом (обсяги реалізації групуються за однорідними видами діяльності), загальний фінансовий результат діяльності підприємств (сальдо), частка підприємств, що одержали прибуток на кінець звітного періоду, рівень рентабельності підприємств – загальний і за результатами операційної діяльності (табл. 3).

Із аналізу коефіцієнтів кореляції можна зробити висновки, що зміна глобального індексу конкурентоспроможності України тісно пов'язана зі зміною обсягів реалізованої продукції підприємствами машинобудування. Достатньо пов'язана динаміка індексу і з кількістю прибуткових підприємств, але фінансовий результат і рівень рентабельності підприємств характеризуються слабкою кореляцією з цим індексом.

Цікавим виявився результат аналізу в розрізі індексу економічної свободи, оскільки усі розглянуті показники діяльності підприємств машинобудівної галузі тісно пов'язані зі зміною індексу, однак залежність є зворотною. Тобто чим вищий рівень економічної свободи в державі, тим гірші результативні показники підприємств. Така тенденція може означати, що машинобудівні підприємства України, більшість яких було засновано за часів

СРСР і досі знаходяться у державній власності (або були приватизовані нещодавно), краще функціонують у рамках планової економіки, при наявності певних обмежень, що вказує на те, що на таких підприємствах застосовуються застарілі методи управління. Отриманий результат вимагає ретельної перевірки шляхом аналізу показників діяльності окремих підприємств.

Для використання цих індексів необхідна їх нормалізація. Для цього пропонується використання формул, наведених у [12]. Для Глобального індексу конкурентоспроможності:

$$\tilde{x}_{ij} = \frac{x_{j \max} - x_{ij}}{x_{j \max} - x_{j \min}}, \quad (1)$$

де $x_{j \max}$ – максимальне значення x (тобто індекс країни-лідера в рейтингу);

$x_{j \min}$ – мінімальне значення x (тобто останньої країни в рейтингу).

Оскільки індекс економічної свободи характеризується оберненою кореляцією з показниками діяльності підприємств, то його нормалізація буде здійснена за формулою:

$$\tilde{x}_{ij} = \frac{x_{j \max} - x_{ij}}{x_{j \max} - x_{j \min}}. \quad (2)$$

Для аналізу складової інформації пропонується Булева множина, що буде інтерпретуватися як 1, якщо кількість, складність та обсяг інформації впливають на діяльність підприємства, та 0 – якщо вплив відсутній.

Таблиця 3

Коефіцієнт кореляції індексів з показниками діяльності підприємств

Показник	GCI	IEF
Обсяг реалізованої продукції за інституціональним підходом	0,857497	-0,72996
Обсяг реалізованої продукції за функціональним підходом	0,846652	-0,74637
Фінансовий результат (сальдо)	0,357866	-0,89712
Підприємства, які одержали прибуток (% до загальної кількості)	0,792108	-0,74484
Рівень рентабельності операційної діяльності підприємств	0,563248	-0,77441
Рівень рентабельності усієї діяльності підприємств	0,409263	-0,83886

Для повноти врахування зовнішніх факторів впливу на державному чи галузевому рівні пропонується введення нульової константи, що характеризуватиме рівень економічного розвитку країни: 1 – економічно розвинена країна; 0,75 – країни – колишні члени комуністичних режимів (СРСР); 0,5 – країна, що розвивається активно; 0,25 – країна, що розвивається пасивно; 0,05 – нерозвинена країна.

Загальний показник впливу зовнішнього середовища матиме такий вигляд:

$$E = x_0 + ax_1 + bx_2 + cx_3 + dx_4 + kx_5, \quad (3)$$

де x_0 – нульова константа;
 x_1 – темп приросту ВВП;
 x_2 – темп приросту рівня безробіття;
 x_3 – нормалізований GCI;
 x_4 – нормалізований IEF;
 x_5 – складова інформації;
 a, b, c, d, k – вагові коефіцієнти, сума яких становить 1.

ВИСНОВКИ

Напрямом подальших розробок можна вважати тестування адекватності розробленого показника на реальних підприємствах машинобудування, а також використання його в розробці стратегії підприємства за допомогою портфельних (матричних) методів.

На даний момент за умов існування дещо застарілих методів аналіз поточної діяльності підприємства за допомогою портфельних методів часто подається як чи не єдиний можливий метод аналізу. Матриці постійно доповнюються, вдосконалюються, але головне залишається незмінним: час, коли вони розроблялись, уже минув, а тому їх актуальність треба ставити під сумнів.

Застосування стратегічних матриць є неминучим. Це класика стратегічного менеджменту, найпростіший і дієвий метод аналізу. Але замість бездумного їх використання, або замість ускладнення та нагромодження розрахунків і методів необхідно поставити завдання пошуку нових варіантів аналізу зовнішнього середовища.

Таким чином, використання комплексного показника, що характеризує вплив зовнішнього середовища, покликано уніфікувати процес аналізу зовнішнього середовища підприємства. Даний показник рекомендується застосовувати в комплексі з існуючими методами аналізу зовнішнього середовища для покращення якості аналізу. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Анісімова О. М.** SWOT-аналіз підприємства як метод забезпечення розробки ефективної стратегії управління / О. М. Анісімова, Л. В. Шикова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2011. – № 1 (1). – С. 24 – 30.
2. **Попова Л. Ф.** Оценка влияния факторов внешней среды предприятия на характеристики его организационной структуры / Л. Ф. Попова // Вестник Волгоградского гос. ун-та. Сер. 3 «Экономика. Экология». – 2014. – № 2 (25). – С. 54 – 61.
3. **Чубар М. М.** Оцінка впливу чинників зовнішнього економічного середовища на експортний потенціал вітчизняних підприємств – виробників верхнього одягу / М. М. Чубар // Науковий вісник Херсонського держ. ун-ту. Серія «Економічні науки». – 2014. – Вип. 5. Част. 3. – С. 108 – 111.
4. **Тараненко О. О.** Вплив зовнішнього середовища господарювання на економічну стійкість підприємства / О. О. Тараненко // Вісник Хмельницького нац. ун-ту. Серія «Економічні науки». – 2010. – № 2. Т. 1. – С. 118 – 121.
5. **Кузнєцова К. О.** Фактори впливу на формування конкурентоспроможності підприємства / К. О. Кузнєцова // Акту-

альні проблеми економіки та управління : зб. наук. пр. молод. вч. – 2013. – Вип. 7 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-21.pdf>

6. Tran Quangyen Organizational Structure: Influencing Factors and Impact on a Firm / Quangyen Tran, Yezhuang Tian // American Journal of Industrial and Business Management. – 2013. – № 3. – P. 229 – 236.

7. **Довгань Л. Є.** Сучасні аспекти сталого розвитку машинобудівних підприємств / Л. Є. Довгань, Н. О. Сімченко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2008. – № 3 (3). – С. 71 – 83.

8. **Півень А. І.** Фактори кризового стану підприємств машинобудівної галузі / А. І. Півень // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2009. – № 4 (8). – С. 85 – 96.

9. **Porter Michel E.** The five competitive forces that shape strategy / Michael E. Porter // Harvard Business Review. – 2008. – Jan. – P. 78 – 93.

10. **Шведчиков О. А.** Моделирование влияния зовнішнього середовища на стабільний розвиток промислового підприємства / О. А. Шведчиков // Вісник Дніпропетровського ун-ту. Серія «Економіка». – 2012. – Вип. 6 (2). – С. 203 – 207.

11. **Ходаковский Я. Ф.** Использование алгоритма приоритизации по близости к идеальному решению в SWOT-анализе / Я. Ф. Ходаковский // XII Всероссийское совещание по проблемам управления – ВСПУ-2014, Москва. – 2014. – 16 – 19 июня. – С. 5812 – 5816 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vspu2014.ipu.ru/node/8581>

12. **Григорук П. М.** Методи побудови інтегрального показника / П. М. Григорук, І. С. Ткаченко // Бізнес Інформ. – 2012. – № 4. – С. 34 – 38.

Науковий керівник – Строкович Г. В., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»

REFERENCES

- Anisimova, O. M., and Shykova, L. V. "SWOT-analiz pidpriemstva iak metod zabezpechennia rozrobky efektyvnoi stratehii upravlinnia" [SWOT-analysis as a method of providing enterprises develop effective management strategies]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, no. 1 (1) (2011): 24-30.
- Chubar, M. M. "Otsinka vplyvu chynnykh zovnishnyoho ekonomichnoho seredovyshcha na eksportnyi potentsial vitchyznianskykh pidpriemstv – vyrobnykh verkhnyoho odiahu" [Assessing the impact of factors external economic environment on the export potential of domestic companies – manufacturers of clothing]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzh. un-tu. Seriiia «Ekonomiczni nauky»*, vol. 3, no. 5 (2014): 108-111.
- Dovhan, L. I.E., and Simchenko, N. O. "Suchasni aspekty staloho rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv" [Modern aspects of sustainable development engineering companies]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*, no. 3 (3) (2008): 71-83.
- Hryhoruk, P. M., and Tkachenko, I. S. "Metody pobudovy intehralnoho pokaznyka" [Methods of constructing an integrated parameter]. *Biznes Inform*, no. 4 (2012): 34-38.
- Kuznietsova, K. O. "Faktory vplyvu na formuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva" [Factors influencing the formation of competitiveness]. <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-21.pdf>
- Khodakovskiy, Ya. F. "Ispolzovanie algoritma prioritizatsii po blizosti k idealnomu resheniiu v SWOT-analize" [Using the algorithm to prioritize near the ideal solution for the SWOT-analysis]. <http://vspu2014.ipu.ru/node/8581>
- Popova, L. F. "Otsenka vliianiia faktorov vneshney sredy predpriatiia na kharakteristiki ego organizatsionnoy struktury" [Assessing the impact of environmental factors on the performance of its enterprise organizational structure]. *Vestnik Volgogradskogo gos. un-ta. Seriiia 3 «Ekonomicna. Ekologiya»*, no. 2 (25) (2014): 54-61.

Piven, A. I. "Faktory kryzovoho stanu pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi" [Factors crisis Engineering industry]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*, no. 4 (8) (2009): 85-96.

Porter, M. E. "The five competitive forces that shape strategy". *Harvard Business Review*, January (2008): 78-93.

Quangyen, Tran, and Yezhuang, Tian "Organizational Structure: Influencing Factors and Impact on a Firm". *American Journal of Industrial and Business Management*, no. 3 (2013): 229-236.

Shvedchikov, O. A. "Modeliuvannya vplyvu zovnishnyoho seredovyschcha na stalyi rozvytok promysloвого pidpriemstva" [Modelling the impact of the environment on sustainable development of industrial enterprises]. *Visnyk Dnipropetrovskoho un-tu. Seriya «Ekonomika»*, no. 6 (2) (2012): 203-207.

Taranenko, O. O. "Vplyv zovnishnyoho seredovyschcha hospodariuvannya na ekonomichnu stiiikst pidpriemstva" [Environmental effects of management on the economic stability of the company]. *Visnyk Khmelnytskoho nats. un-tu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, vol. 1, no. 2 (2010): 118-121.

УДК 005.591.45:658.7:621

ОБҐРУНТУВАННЯ ЕТАПІВ ПРОЦЕДУРИ ВИБОРУ АУТСОРСЕРА ЛОГІСТИЧНИХ ФУНКЦІЙ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

© 2014 **ЗЕЛЕНСЬКИЙ М. В.**

УДК 005.591.45:658.7:621

Зеленський М. В. Обґрунтування етапів процедури вибору аутсорсера логістичних функцій машинобудівного підприємства

Впровадження аутсорсингу логістичних функцій є складним процесом, який потребує попередньої аналітичної роботи щодо обґрунтування вибору надійного постачальника якісних послуг. Для отримання бажаного результату від застосування аутсорсингу необхідно опрацювати питання щодо змісту етапів процедури вибору такого постачальника логістичних послуг, який може забезпечити ефективність їх виконання. Метою статті є розроблення практичних рекомендацій щодо формування етапів процедури вибору аутсорсера логістичних функцій машинобудівного підприємства в контексті застосування аутсорсингу транспортування та складування. У процесі дослідження застосовано структурно-логічний аналіз – при формуванні пропозицій щодо змісту етапів процедури вибору логістичного аутсорсера; системний підхід – при розробленні матриці критеріїв, яка дозволяє здійснити порівняння можливостей логістичних аутсорсерів. Проведене дослідження дало змогу розробити етапи процедури вибору аутсорсера логістичних функцій, а саме: підготовка до проведення тендера з передачі логістичної функції на аутсорсинг; підготовка інформації для розроблення тендерного завдання; формування списку можливих учасників тендера й запрошення їх до участі в тендері; розсилка тендерного завдання потенційним аутсорсерам, отримання питань від потенційних аутсорсерів, підготовка відповідей; формування рейтингового конкурентного списку потенційних аутсорсерів; додатковий аналіз, обговорення технологій виконання логістичної функції аутсорсером, уточнення окремих питань і комерційної пропозиції; вибір логістичного оператора. Розроблений методичний підхід щодо вибору аутсорсера логістичних функцій дозволяє підібрати найбільш ефективний варіант партнерства, відповідний очікуванням досліджуваних машинобудівних підприємств.

Ключові слова: аутсорсинг, транспортування, складування, тендер, матриця критеріїв, витрати, порівняння.

Табл.: 3. **Формул.:** 1. **Бібл.:** 10.

Зеленський Максим Васильович – викладач кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: m.zelenskiy@mob-log.com.ua

УДК 005.591.45:658.7:621

Зеленский М. В. Обоснование этапов процедуры выбора аутсорсера логистических функций машиностроительного предприятия

Внедрение аутсорсинга логистических функций является сложным процессом, который требует предварительной аналитической работы по обоснованию выбора надежного поставщика качественных услуг. Для получения желаемого результата от использования аутсорсинга необходимо проработать вопрос о содержании этапов процедуры выбора такого поставщика логистических услуг, который может обеспечить эффективность их выполнения. Целью статьи является разработка практических рекомендаций по формированию этапов процедуры выбора аутсорсера логистических функций машиностроительного предприятия в контексте применения аутсорсинга транспортировки и складирования. В процессе исследования применен структурно-логический анализ – при формировании предложенной о содержании этапов процедуры выбора логистического аутсорсера; системный подход – при построении матрицы критериев, которая позволяет осуществить сравнение возможностей логистических аутсорсеров. Проведенное исследование дало возможность разработать этапы процедуры выбора аутсорсера логистических функций, а именно: подготовка к проведению тендера по передаче логистической функции на аутсорсинг; подготовка информации для разработки тендерного задания; формирование списка возможных участников тендера и приглашение их к участию в тендере; рассылка тендерного задания потенциальным аутсорсерам, получение вопросов от потенциальных аутсорсеров, подготовка ответов; формирование рейтингового конкурентного списка потенциальных аутсорсеров; дополнительный анализ, обсуждение технологий выполнения логистической функции аутсорсером, уточнение отдельных вопросов и коммерческого предложения; выбор логистического оператора. Разработанный методический подход к выбору аутсорсера логистических функций позволяет подобрать наиболее эффективный вариант партнерства, соответствующий ожиданиям исследуемых машиностроительных предприятий.

Ключевые слова: аутсорсинг, транспортировка, складирование, тендер, матрица критериев, затраты, сравнение.

Табл.: 3. **Формул.:** 1. **Библ.:** 10.

Зеленский Максим Васильевич – преподаватель кафедры экономики, организации и планирования деятельности предприятия, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: m.zelenskiy@mob-log.com.ua

UDK 005.591.45:658.7:621

Zelenskiy M. V. Substantiating the Stages in Procedure of Choosing Outsourcer of Logistic Functions of Machine-Building Enterprise

Implementation of outsourcing of logistic functions is a complicated process that requires some preliminary analytic work around the choice of a reliable supplier of quality services. To obtain the desired result from outsourcing it is necessary to elaborate on the issue of stages' contents in procedure of choosing the logistic service provider, who will be able to ensure the efficiency of their implementation. This article is aimed to develop practical recommendations on formation stages in procedure of choosing outsourcer of logistic functions of machine-building enterprise in the context of implementation of the outsourcing transport and storage. In the study the structural-logical analysis was applied to the formation of proposals on the contents of stages of the selection procedure for logistics outsourcers; systematic approach – to build a matrix of criteria, which allows for a comparison of abilities of logistics outsourcers. In the study possibilities to develop stages in procedure of choosing outsourcer of logistic functions were created, namely: preparations for the tender for transfer of the logistic function to outsourcing; preparation of information for elaborating the tender task; creating a list of potential bidders and inviting them to the tender; mailing the tender task to the potential outsourcers, getting questions from the potential outsourcers, preparation of answers; composing of a ranked competitive list of potential outsourcer; further analysis, discussion of the technology of fulfillment of logistic function by the outsourcer, clarification of particular issues and adjustment of commercial proposal; choosing the logistics operator. The elaborated methodical approach to choosing outsourcer of logistic functions helps to obtain the most effective version of the partnership, which corresponds to the expectations of machine-building enterprises.

Key words: outsourcing, transportation, storage, tender, criteria matrix, costs, comparison.

Tabl.: 3. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 10.

Zelenskiy Maksym V. – Lecturer of the Department of Economics, organization and business planning, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: m.zelenskiy@mob-log.com.ua