

О. О. Шапурова,

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, менеджменту та банківської справи,
економіко-гуманітарний факультет, ДВНЗ "Запорізький національний університет"

ОЦІНКА СУЧАСНИХ МЕХАНІЗМІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ЗА ДОПОМОГОЮ PPSFM-АНАЛІЗУ

У статті розглянуто оцінку сучасних механізмів господарювання за допомогою ppsfm-аналізу.

The main purpose of this article is to research the assessment of current mechanisms of management by ppsfm-analysis.

ВСТУП

Основні причини, які призвели до економічного відставання України, значною мірою пов'язані з об'єктивними факторами.

Розпад СРСР призвів до руйнування єдиного інтегрованого народногосподарського комплексу (єдиного економічного простору), в результаті якого перед незалежною державою постала проблема формування особливої економічної системи. Україна отримала в спадщину вкрай деформовані виробничо-технологічні структури, які в більшості випадків характеризувалися надмірно високою часткою військово-промислового виробництва, важкого і середнього машинобудування в структурі промисловості.

Структурно-технологічні зрушення в економіці країни значною мірою відбувалися стихійно, під впливом поточних макроекономічних конкурентних переваг. Не було враховано, що багаторівнева радянська економіка, яка характеризувалася технологічною неоднорідністю, не могла бути реформована на базі цін ринкової рівноваги, а потребувала поетапного пристосування до ринкових регуляторів, активної політики з боку держави. В результаті сталися негативні зміни в структурі економіки країни, які потягли за собою значні міжгалузеві перекоси, що свідчать про деіндустріалізацію виробництва.

Відбулась свого роду перебудова "навпаки", в бік домінування низькотехнологічних енергоємних галузей.

Гіпертрофовано виросла доля паливно-енергетичних галузей при різкому зниженні обсягів машинобудування, питома вага яких в промисловому секторі економіки скоротилася в 1,5—2 рази [1].

Україна зіткнулася зі значними труднощами підтримки на плаву гігантів машинобудівного комплексу, електроніки, працюючих на військові замовлення. Надії на застосування нових технологій, запозичених з військового виробництва, не виправдались.

Інтелектуальна власність військово-промислового комплексу, яка мала стратегічне значення для всієї промисловості, залишилась закритою.

Українська промисловість набула чітко виражених рис анклавності, коли окремі, раніше пов'язані між собою підприємства і навіть цілі сектори економіки діють автономно, орієнтуючись переважно на внутрішній ринок.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Розглянуті підходи до оцінювання впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на стан виробничо-господарської діяльності машинобудівних підприємств кількісно не відображають рівня впливу того чи іншого фактора й не дають змоги формувати систему заходів для запобігання негативному впливу зазначених явищ та зупинення їх подальшого розвитку.

Методика оцінки впливу факторів повинна відображати кількісну оцінку та оцінювати пріоритетність кожної сфери відповідно до результатів розрахунку.

Нами розроблено нову методику оцінки впливу зовнішнього середовища на стан виробничо-господарської діяльності машинобудівних підприємств — PPSFM-аналіз. Методика заснована на сучасних методах: метод багатомірного шкалування, метод експертних оцінок, метод АВС-аналізу.

Методика дає можливість: базуватись на експертному значенні, але в кінцевому результаті мати кількісну оцінку впливу; враховувати не тільки вплив окремих факторів на стан виробничо-господарської діяльності, а й взаємозалежність кожного фактора один від одного; встановлювати пріоритетність факторів (використовуючи АВС-аналіз);

РЕЗУЛЬТАТИ

Ринкова економіка визначає конкретні вимоги до системи управління підприємствами. Необхідним стає



Рис. 1. Етапи PPSFM-аналізу

більш швидке реагування на зміну господарської ситуації з метою підтримки стійкого фінансового стану й постійного вдосконалення виробництва відповідно до змін кон'юнктури ринку.

Непостійність ринкової ситуації зумовила необхідність ефективно використовувати наявні в розпорядженні машинобудівних підприємств внутрішні ресурси, з одного боку; з іншого — вчасно реагувати на

зовнішні умови, що змінюються (стан галузі, політика держави, стан інноваційного розвитку, рівень інвестування, відносини з постачальниками і споживачами).

Отже, на практиці зростає значення комплексного дослідження виробничо-господарської діяльності, її внутрішніх та зовнішніх аспектів.

Дослідження внутрішніх і зовнішніх аспектів діяльності машинобудівних підприємств на основі фактичної інформації дасть кількісну і якісну характеристику змін, що відбулися на машинобудівних підприємствах.

З його допомогою можна формувати варіанти управлінських рішень, які спрямовані на відвернення причин негативних відхилень і створення сприятливих умов для розвитку прогресивних явищ. Розкриваються невикористані можливості, реалізація яких дозволяє або прискорити розвиток машинобудівного підприємства в цілому, або перевести його на більш ефективний режим функціонування.

Запропонований PPSFM-аналіз дає можливість виявити перелік факторів впливу зовнішнього середовища на виробничо-господарську діяльність машинобудівного підприємства та оцінити їх кількісний вплив у вигляді відсоткового значення.

Методика базується на експертному значенні, але в кінцевому результаті має кількісну оцінку впливу; враховує не тільки вплив окремих факторів на стан виробничо-господарської діяльності, а й взаємозалежність кожного фактора один від одного; встановлює пріоритетність факторів.

Етапи методики оцінки впливу зовнішнього середовища на стан виробничо-господарської діяльності ма-

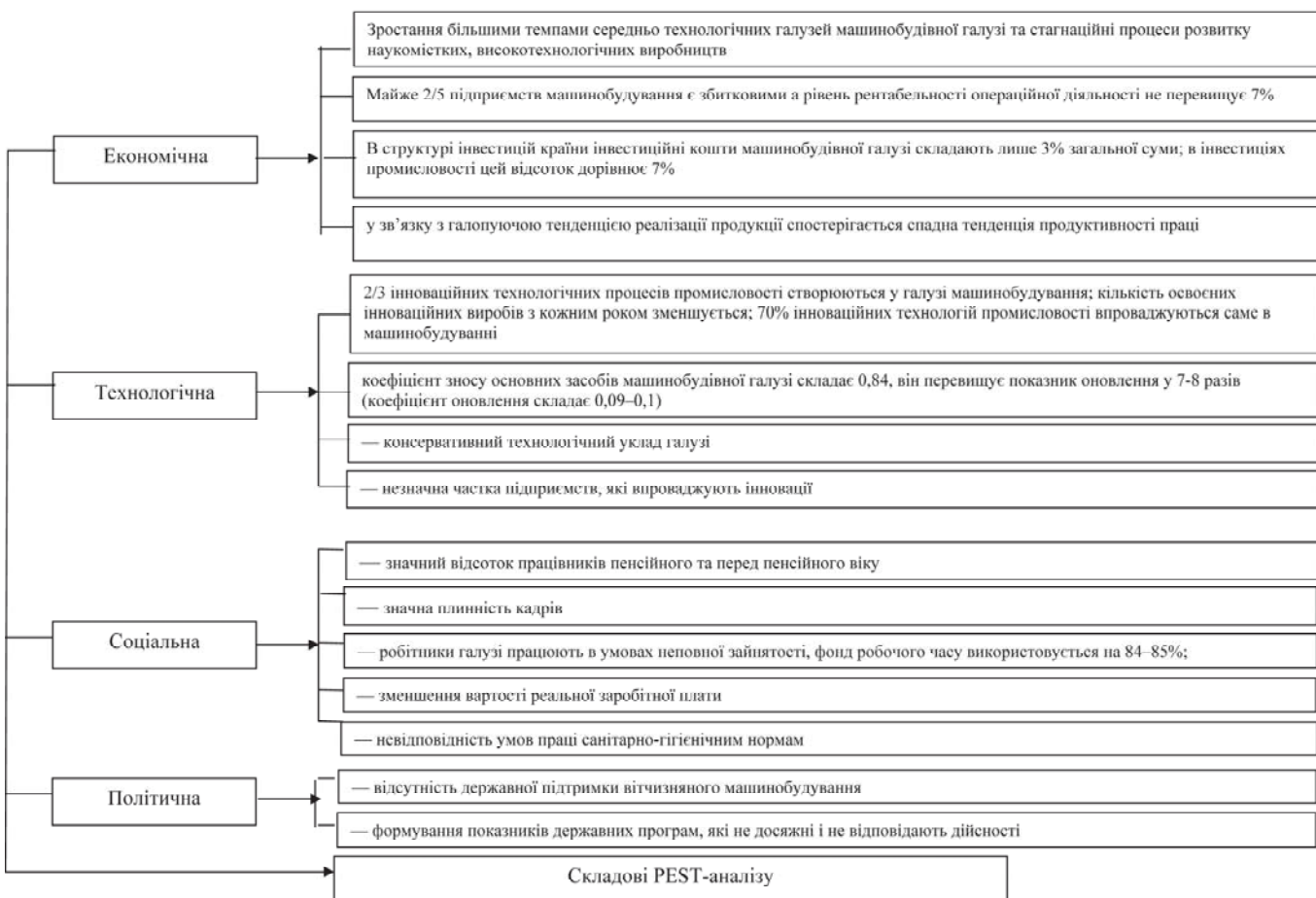


Рис. 2. PEST-аналіз

Сформовано на основі наступних джерел: [1—5].

Таблиця 1. Складові SWOT-аналізу

SWOT-складові	Чинники
Сильні сторони	- більшість інноваційних технологічних процесів промисловості створюється в машинобудуванні; - наявність значного потенціалу виробничо-господарської діяльності; - значні обсяги експорту продукції, які з кожним роком збільшуються; - наявність трудового потенціалу (людського капіталу) – молодь, яка працює в машинобудуванні, складає 33% від загального персоналу підприємства
Слабкі сторони	- збитковість машинобудівних підприємств - відсутність інвестиційної привабливості галузі; мізерні потоки інвестицій; - спадна тенденція продуктивності праці; - моральне та фізичне зношене обладнання; - незначна частка підприємств, які впроваджують інновації; - значний відсоток працівників пенсійного та перед пенсійного віку; - значна плінність кадрів; - прихована зайнятість та неповне використання робочого часу; - зменшення вартості реальної заробітної плати; - відсутність державної підтримки вітчизняних машинобудівних підприємств - формування показників державних програм, які не досяжні і не відповідають дійсності; - системна невідповідність інституціональної будови промислового комплексу вимогам постіндустріального устрою; - недостатня ефективність діяльності промислового комплексу та механізму управління ним; - невідповідність макроекономічної ситуації інноваційному розвитку промисловості; - застарілий організаційний устрій промисловості; - неефективна галузева структура промислового виробництва — дві третини загального обсягу промислової продукції становлять сировина, матеріали та енергетичні ресурси; - зношеність основних фондів; - дефіцит освічених робітничих кадрів; - незавершеність процесів реструктуризації підприємств та зміни форми їх власності; - недосконалість механізму нормативно-правового забезпечення розвитку промисловості.
Можливості	- зростання експортного потенціалу; - зростання інвестиційної активності; - прискорення інституційних перетворень та утвердження конкурентного середовища; - забезпечення конкурентоспроможності промисловості через реалізацію її інноваційного шляху розвитку, формування нових технологічних укладів, підтримка розвитку наукоємних виробництв, особливо на початкових етапах; - прискорений розвиток внутрішнього ринку при одночасному збільшенні обсягів експорту, в першу чергу наукоємної продукції; - структурна перебудова виробництва, стимулювання його до оновлення, випереджальний розвиток ресурсозберігаючих та соціально орієнтованих виробництв; - розвиток виробництв, які випускають імпортозамінну продукцію; - підвищення рівня життя та соціальної захищеності працівників промисловості, посилення охорони праці та довкілля; - технічне забезпечення обороноздатності держави; - формування цілісних регіональних промислових комплексів, залучення фінансових, енергетичних, матеріальних та інших ресурсів регіонів для розвитку промисловості; - проведення єдиної технічної політики в сфері стандартизації, координацію роботи органів державної влади щодо гармонізації національних стандартів з міжнародними;
Загрози	- падіння темпів розвитку галузі; - зменшення підприємств, які впроваджують інноваційні технології; - масове звільнення працівників, відтік кадрів у інші галузі промисловості; - деградація галузі; - скорочення обсягів виробництва на внутрішньому та зовнішньому ринку; - затяжний період стагнації та кризи.

Сформовано на основі наступних джерел: 1—5.

шинобудівних підприємств — PPSFM-аналіз наведено на рис. 1.

Для більш детального аналізу вагомості факторів впливу на функціонування машинобудівних підприємств доцільно використовувати PPSFM-аналіз, який можна представити наступним чином:

- (P) (production) — "виробництво".
- (P) personnel — "персонал".
- (S) supply — "постачання".
- (F) finances — "фінанси".
- (M) marketing — "збут".

Основні етапи методу PPSFM-аналізу можна представити наступним чином:

— Етап 1. Обрання об'єкта дослідження. Об'єктом дослідження може бути машинобудівне підприємство, група машинобудівних підприємств відповідного міста, група машинобудівних підприємств регіону, група машинобудівних підприємств галузі (підгалузі).

— Етап 2. Обрання групи експертів з числа провідних фахівців об'єкта дослідження (машинобудівних підпри-

ємств).

— Етап 3. Формування переліку зовнішніх факторів з проведеного аналізу (PEST-аналіз та SWOT-аналіз).

— Етап 4. Розрахунок частки експертів (опитаних), яка припадає на кожен фактор.

— Етап 5. Обрання системи шкалування.

— Етап 6. Розрахунок відносної важливості факторів.

— Етап 7. Побудова матриці парних порівнянь для оцінювання відносної ваги характерних причин зниження ефективності виробничо-господарської діяльності машинобудівних підприємств.

— Етап 8. Розрахунок відсоткового впливу факторів.

— Етап 9. Розподіл факторів за пріоритетністю на основі ABC-аналізу.

Розглянемо проведений PPSFM-аналіз на основі машинобудівних підприємств м. Мелітополя: ПАТ "Рефма"; ПАТ "Мелком"; ПАТ "Гідросила МЗТГ".

На першому етапі обрано об'єкт дослідження — машинобудівні підприємства м. Мелітополя: ПАТ "Рефма"; ПАТ "Мелком"; ПАТ "Гідросила МЗТГ";

На другому етапі обрано групу експертів з числа провідних фахівців об'єкта дослідження (машинобудівних підприємств); з кожного підприємства по 3 експерти.

На 3 етапі формуємо переліку зовнішніх факторів з проведеного аналізу (PEST-аналіз та SWOT-аналіз). PEST-аналіз наведено на рис. 2; SWOT-аналіз наведено в табл. 1.

Сформований перелік наступний:

1) фактор (P) (production) — "виробництво";

— нестача сировини та матеріалів;

— значний відсоток браку;

— неефективна виробнича структура підприємства;

— наявність "вузьких місць";

— застарілість та фізична зношеність обладнання та техніки;

— незавершеність процесів реструктуризації та реорганізації;

— незначна завантаженість устаткування та значний відсоток ремонтних робіт;

— відсутність організації ефективних виробничих процесів;

— відсутність інноваційних технологій, відсталість технологій, відсутність експериментальних цехів;

2) фактор (P) personnel — "персонал":

— значний відсоток працівників пенсійного та перед пенсійного віку, що стримує розвиток підприємств;

— значна плінність кадрів;

— робота в умовах неповної зайнятості;

— зменшення вартості реальної заробітної плати;

— невідповідність умов праці санітарно-гігієнічним нормам;

Таблиця 2. Обрання найбільш вагомих факторів експертами

Фактори впливу	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	Σ+	(%)
Фактор (P) (production) – «виробництво»														
- нестача сировини та матеріалів					+		+						2	16,7
- значний відсоток браку	+				+		+	+					2	16,7
- неефективна виробнича структура підприємства	+			+	+		+	+					6	50,0
- наявність «вузьких місць»	+			+	+		+	+					6	50,0
- застарілість та фізична зношеність обладнання та техніки	+	+		+			+						5	41,7
- незавершеність процесів реструктуризації та реорганізації	+	+		+			+	+					7	58,3
- незалежна завантаженість устаткування та значний відсоток ремонтних робіт	+	+		+	+		+	+					5	41,7
- відсутність організації ефективних виробничих процесів;		+			+		+	+					6	50,0
- відсутність інноваційних технологій, відсталість технологій, відсутність експериментальних цехів				+	+		+	+					6	50,0
- Фактор (P) personnel – «персонал»:														0,0
- значний відсоток працівників пенсійного та перед пенсійного віку, що стримує розвиток підприємств	+				+				+				6	50,0
- значна плінність кадрів					+		+						3	25,0
- робота в умовах неповної зайнятості	+	+		+	+		+	+					8	66,7
- зменшення вартості реальної заробітної плати					+		+						1	8,3
- невідповідність умов праці санітарно-гігієнічним нормам					+								1	8,3
- напружений психологічний клімат в колективі					+								2	16,7
- опір змінам в колективі та на підприємстві					+								0	0,0
- неефективна організаційна структура					+		+						2	16,7
- низький рівень освіти в колективі					+			+					3	25,0
- відсутність соціальних програм та мотиваційних чинників	+	+		+	+		+	+					12	100,0
- Фактор (S) supply – «постачання»:														0,0
- мінливість постачальників (незадовільний фінансовий стан)					+		+	+					7	58,3
- відсутність ефективної системи складських приміщень					+		+	+					2	16,7
- відсутність дієвої системи знижок постачальників	+	+		+	+		+	+					10	83,3
- незадовільна цінова політика (невідповідність критерію «ціна – якість»)	+	+		+	+		+	+					12	100,0
- тривале оформлення та обробка замовлень	+				+								2	16,7
Фактори впливу	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	Σ+	(%)
- Фактор (F) finances – «фінанси»:														
- відсутність реальних джерел фінансування (відсутність прибутку та збитковості діяльності)					+		+	+					4	33,3
- недостатній рівень платоспроможності (брак коштів на рахунок)					+		+						3	25,0
- динамічно зростаюча собівартість реалізованої продукції (неефективна система управління витратами)	+	+		+	+		+	+					10	83,3
- зростаюча дебіторська та кредиторська заборгованість. Недостатня ділова активність машинобудівних підприємств	+	+		+	+		+	+					8	66,7
- вимивання оборотного капіталу					+								3	25,0
- зростання поточних та довгострокових зобов'язань	+				+		+	+					9	75,0
Фактор (M) marketing – «збут»:														0,0
- зменшення попиту на машинобудівну продукцію					+		+	+					4	33,3
- неефективна цінова політика		+		+	+		+	+					6	50,0
- неефективна система розробки товару	+	+		+	+		+	+					9	75,0
- відсутність дієвих каналів розподілу продукції					+								0	0,0
- стратегічні промахи у створенні торгових марок та товарних знаків					+								1	8,3
- стагнаційна політика у формуванні каналів розподілу продукції	+			+	+		+	+					5	41,7
- мізерні витрати на проведення рекламної компанії	+			+	+		+	+					9	75,0

E 1-4 — провідні фахівці (експерти) ПАТ "Мелком"
 E 5-8 — провідні фахівці (експерти) ПАТ "Рефма";
 E 9-12 — провідні фахівці (експерти) ПАТ "Гідросила МЗП"

- напружений психологічний клімат в колективі;
- опір змінам у колективі та на підприємстві;
- неефективна організаційна структура;
- низький рівень освіти в колективі;
- відсутність соціальних програм та мотиваційних чинників;
- 3) фактор (S) supply — "постачання":
 - мінливість постачальників (незадовільний фінансовий стан);
 - відсутність ефективної системи складських приміщень;
 - відсутність дієвої системи знижок постачальників;
 - незадовільна цінова політика (невідповідність критерію "ціна — якість");
 - тривале оформлення та обробка замовлень;
- 4) фактор (F) finances — "фінанси":
 - відсутність реальних джерел фінансування (відсутність прибутку та збитковість діяльності);
 - недостатній рівень платоспроможності (брак коштів на рахунку);
 - динамічно зростаюча собівартість реалізованої

Таблиця 3. Шкала відносної важливості [16; 17]

Інтенсивність відносної важливості	Значення відносної важливості	Пояснення
1	Однакова важливість	Однаковий внесок обох елементів
3	Незначна перевага	Легка перевага одного елемента над іншим
5	Суттєва перевага	Суттєва перевага одного елемента над іншим
7	Значна перевага	Одному елементу надається настільки велика перевага, що він стає практично значущим
9	Дуже сильна перевага	Очевидна перевага одного елемента над іншим підтверджується найбільш сильно
2, 4, 6, 8	Проміжні значення	Застосовуються в компромісних випадках

- продукції (неефективна система управління витратами);
- зростаюча дебіторська та кредиторська заборгованість. Недостатня ділова активність машинобудівних підприємств;
- вимивання оборотного капіталу;
- зростання поточних та довгострокових зобов'язань;
- 5) (M)marketing — "збут":
 - зменшення попиту на машинобудівну продукцію;
 - неефективна цінова політика;
 - неефективна система розробки товару;
 - відсутність дієвих каналів розподілу продукції;
 - стратегічні промахи у створенні торгових марок та товарних знаків;
 - стагнаційна політика у формуванні каналів розподілу продукції;
 - мізерні витрати на проведення рекламної компанії.

Таблиця 4. Розрахунок відносної важливості факторів

Фактори впливу	(%)	Бальна оцінка виходячи з %
Фактор (P) (production) – «виробництво»		
- нестача сировини та матеріалів	16,7	0,84
- значний відсоток браку	16,7	0,84
- неефективна виробнича структура підприємства	50,0	2,50
- наявність «вузьких місць»	50,0	2,50
- застарілість та фізична зношеність обладнання та техніки	50,0	2,50
- незавершеність процесів реструктуризації та реорганізації	41,7	2,09
- незначна завантаженість устаткування та значний відсоток ремонтних робіт	58,3	2,92
- відсутність організації ефективних виробничих процесів;	41,7	2,09
- відсутність інноваційних технологій, відсталість технологій, відсутність експериментальних цехів;	50,0	2,50
Фактор (P) personnel – «персонал»:	0,0	0,00
- значний відсоток працівників пенсійного та перед пенсійного віку, що стримує розвиток підприємств;	50,0	2,50
- значна плінність кадрів	25,0	1,25
- робота в умовах неповної зайнятості	66,7	3,34
- зменшення вартості реальної заробітної плати	8,3	0,42
- невідповідність умов праці санітарно-гігієнічним нормам	8,3	0,42
- напружений психологічний клімат в колективі	16,7	0,84
- опір змінам в колективі та на підприємстві	0,0	0,00
- неефективна організаційна структура	16,7	0,84
- низький рівень освіти в колективі	25,0	1,25
відсутність соціальних програм та мотиваційних чинників	100,0	5,00
Фактор (S) supply – «постачання»:	0,0	0,00
- мінливість постачальників (незадовільний фінансовий стан)	58,3	2,92
- відсутність ефективної системи складських приміщень	16,7	0,84
- відсутність дієвої системи знижок постачальників	83,3	4,17
- незадовільна цінова політика (невідповідність критерію «ціна – якість»)	100,0	5,00
- тривале оформлення та обробка замовлень	16,7	0,84
Фактор (F) finances – «фінанси»:		0,00
- відсутність реальних джерел фінансування (відсутність прибутку та збитковість діяльності)	33,3	1,67
- недостатній рівень платоспроможності (брак коштів на рахунку)	25,0	1,25
- динамічно зростаюча собівартість реалізованої продукції (неефективна система управління витратами)	83,3	4,17
- зростаюча дебіторська та кредиторська заборгованість. Недостатня ділова активність машинобудівних підприємств	66,7	3,34
- вимивання оборотного капіталу	25,0	1,25
- зростання поточних та довгострокових зобов'язань	75,0	3,75
Фактор (M)marketing – «збут»:	0,0	0,00
- зменшення попиту на машинобудівну продукцію	33,3	1,67
- неефективна цінова політика	50,0	2,50
- неефективна система розробки товару	75,0	3,75
- відсутність дієвих каналів розподілу продукції	0,0	0,00
- стратегічні промахи у створенні торгових марок та товарних знаків	8,3	0,42
- стагнаційна політика у формуванні каналів розподілу продукції	41,7	2,09
- мізерні витрати на проведення рекламної компанії	75,0	3,75

На четвертому етапі визначаємо, які фактори виділять експерти. Результати опитування наведені в табл. 2.

Відповідно до частки опитованих, які вказали причину, що заважає розвитку машинобудівним підприємствам, розрахуємо відносну важливість факторів. На основі запропонованої таблиці шкал відносної важливості (табл. 3), візьмемо максимальний бал 5 — суттєва перевага, і привіряємо до 100%, відповідно, виходячи з відомих величин, знайдемо відносну важливість кожного фактора в балах.

На шостому етапі розрахуємо відносну важливість факторів. Розрахунок відносної важливості факторів наведено в табл. 4.

На сьомому етапі побудуємо матрицю парних порівнянь для оцінювання впливу факторів на ефективність виробничо-господарської діяльності машинобудівних підприємств по кожній складовій.

На восьмому етапі визначимо пріоритетність факторів відповідно до АВС-аналізу.

Таблиця 5. Матриця парних порівнянь

— випуск бракованої продукції — 4,47%.

Матриця парних порівнянь фактор (P) personnel — "персонал" — табл. 7.

Відповідно до цієї матриці, найбільший відсотковий негативний вплив мають:

— відсутність соціальних програм та мотиваційних чинників — 31,53 %;

— робота в умовах неповної зайнятості — 21,06 %.

Найменший вплив мають наступні фактори:

— зменшення вартості реальної заробітної плати — 2,65 %;

— невідповідність умов праці санітарно-гігієнічним нормам — 2,65 %.

Матриця парних порівнянь фактор (S) supply — "постачання" — табл. 8.

Відповідно до цієї матриці, найбільший відсотковий негативний вплив мають:

— незадовільна цінова політика (невідповідність критерію "ціна — якість") — 36,31 %;

— відсутність дієвої системи знижок постачальників — 30,28 %.

Матриця парних порівнянь фактор (F) finances — "фінанси" наведена в табл. 9.

Відповідно до цієї матриці, найбільший відсотковий негативний вплив мають:

— динамічно зростаюча собівартість реалізованої продукції (неефективна система управління витратами) — 27,03 %;

— зростання поточних та довгострокових зобов'язань — 24,30 %;

— зростаюча дебіторська та кредиторська заборгованість. Недостатня ділова активність машинобудівних підприємств — 21,65 %.

Матриця парних порівнянь Фактор (M) marketing — "збут" — табл. 10.

Найбільший відсотковий негативний вплив мають:

— ефективна система розробки товару — 26,45 %;

— мізерні витрати на проведення рекламної компанії — 26,45 %;

— неефективна цінова політика — 17,63 %;

— стагнаційна політика у формуванні каналів розподілу продукції — 11,78 %.

Найменший негативний вплив — стратегічні промахи у створенні торгових марок та товарних знаків — 2,96 %.

ВИСНОВКИ

Розроблено нову методику оцінки впливу зовнішнього середовища на стан виробничо-господарської діяльності машинобудівних підприємств — PPSFM-аналіз. Методика заснована на сучасних методах: метод багатомірного шкалування, метод експертних оцінок, метод ABC-аналізу.

Методика дає можливість виявити перелік факторів впливу зовнішнь-

Таблиця 6. Матриця парних порівнянь Фактор (P) (production) — "виробництво"

Фактори	Добуток за рядками, N	Значення $\sqrt[3]{N}$	Ступінь впливу факторів, %	Пріоритетність відповідно до ABC-аналізу
- нестача сировини та матеріалів	0,000592	0,44	4,47	Група С
- значний відсоток браку	0,000592	0,44	4,47	
- незавершеність процесів реструктуризації та реорганізації	2,164325	1,09	11,13	Група В
Фактори	Добуток за рядками, N	Значення $\sqrt[3]{N}$	Ступінь впливу факторів, %	Пріоритетність відповідно до ABC-аналізу
- відсутність організації ефективних виробничих процесів	2,164325	1,09	11,13	Група В
- неефективна виробнича структура підприємства	10,85091	1,30	13,31	Група А
- наявність «вузьких місць»	10,85091	1,30	13,31	
- застарілість та фізична зношеність обладнання та техніки	10,85091	1,30	13,31	
- відсутність інноваційних технологій, відсталість технологій, відсталість експериментальних цехів	10,85091	1,30	13,31	
- незначна завантаженість устаткування та значний відсоток ремонтних робіт	43,8987	1,52	15,55	
Всього		9,79	100,00	

Матриця парних порівнянь Фактор (P) (production) — "виробництво" наведена у табл. 6.

Відповідно до цієї матриці, найбільший відсотковий вплив мають:

— незначна завантаженість устаткування та значний відсоток ремонтних робіт — 15,55 %;

— відсутність інноваційних технологій, відсталість технологій, відсутність експериментальних цехів — 13,31 %.

Найменший вплив мають наступні фактори:

— нестача сировини та матеріалів — 4,47 %;

Таблиця 7. Матриця парних порівнянь фактор (P) personnel — "персонал"

Фактори	Добуток за рядками, N	Значення $\sqrt[3]{N}$	Ступінь впливу факторів, %	Пріоритетність відповідно до ABC-аналізу
Всього		12,57	100,00	
відсутність соціальних програм та мотиваційних чинників	240545,03	3,96	31,53	Група А
- робота в умовах неповної зайнятості;	6370,66	2,65	21,06	
- значний відсоток працівників пенсійного та перед пенсійного віку, що стримує розвиток підприємств	469,81	1,98	15,76	Група А
- низький рівень освіти в колективі	0,92	0,99	7,88	
- значна плінність кадрів	0,92	0,99	7,88	
- напружений психологічний клімат в колективі	0,03	0,67	5,30	Група В
- неефективна організаційна структура	0,03	0,67	5,30	
- зменшення вартості реальної заробітної плати	0,00	0,33	2,65	Група С
- невідповідність умов праці санітарно-гігієнічним нормам	0,00	0,33	2,65	

ого середовища на виробничо-господарську діяльність машинобудівного підприємства та оцінити їх кількісний вплив у вигляді відсоткового значення.

Методика базується на експертному значенні, але в кінцевому результаті має кількісну оцінку впливу; враховує не тільки вплив окремих факторів на стан виробничо-господарської діяльності, а й взаємозалежність кожного фактора один від одного; встановлює пріоритетність факторів.

Література:

1. Соціально-економічний стан України: наслідки для народу та держави: національна доповідь / За заг. ред. В.М. Гейця [та ін.]. — К.: НВЦ НБУВ, 2009. — 687 с.

2. Шапуров О.О. Стан і тенденції розвитку машинобудування / О.О. Шапуров // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 3 (93). — С. 57—63.

3. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Машинобудування в Україні: тенденції, проблеми, перспективи / За заг. ред. чл.-кор. НАН України Б.М. Данилишина. — Ніжин: Аспект-Поліграф, 2009. — 308 с.

5. Романишин С.Б. Аналіз стану та тенденцій розвитку машинобудівної галузі / С.Б. Романишин // Науковий вісник НАТУ України. — 2009. — Вип. 19.6 — С. 131—138.

6. Радченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посібник. — Львів: Новий світ, 2000, 2003. — 356 с.

7. Рижкова Г.А. Систематизація факторів внутрішнього і зовнішнього середовища торговельного підприємства для подальшого аналізу / Г.А. Рижкова // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. Збірник наукових праць. — Дніпропетровський університет економіки та права імені Альфреда Нобеля, 2011. — №1 (4). — С. 339—345.

8. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. — К.: ТОВ "УВПК", 2001. — 559 с.

9. Сотник О.Г. Матричні методи стратегічного аналізу в системі управління підприємствами / О.Г. Сотник // Управління розвитком: Збірник наукових праць. — Харків: ХНЕУ, 2011. — №18 (115). — С. 156—159.

10. Левик І.С. Інструментарій стратегічного аналізу: класифікація, переваги та недоліки використання / І.С. Левик // Наука й економіка. — 2010. — №2. — С. 132—138.

11. Демьянова О.В. Методические основы стратегического анализа на промышленном предприятии (На примере мебельной промышленности Республики Татарстан): дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. / Демьянова О.В. — Казань, 2004. — 269 с.

12. Саенко М.Г. Стратегія підприємства: [підручник] / Саенко М.Г. — Тернопіль: Економічна думка, 2006. — 390 с.

Таблиця 8. Матриця парних порівнянь фактор (S) supply — "постачання"

Фактори	Добуток за рядками, N	Значення \sqrt{N}	Ступінь впливу факторів, %	Пріоритетність відповідно до ABC-аналізу
- незадовільна цінова політика (невідповідність критерію «ціна – якість»)	72,74	2,36	36,31	Група А
- відсутність дієвої системи знижок постачальників	29,35	1,97	30,28	
- мінливість постачальників (незадовільний фінансовий стан)	4,94	1,38	21,21	
- відсутність ефективної системи складських приміщень	0,01	0,40	6,10	Група В
- тривале оформлення та обробка замовлень	0,01	0,40	6,10	
		6,49	100,00	

Таблиця 9. Матриця парних порівнянь фактор (F) finances — "фінанси"

Фактори	Добуток за рядками, N	Значення \sqrt{N}	Ступінь впливу факторів, %	Пріоритетність відповідно до ABC-аналізу
- динамічно зростаюча собівартість реалізованої продукції (неефективна система управління витратами)	38,58	1,84	27,03	Група А
- зростання поточних та довгострокових зобов'язань	20,41	1,65	24,30	
- зростаюча дебіторська та кредиторська заборгованість. Недостатня ділова активність машинобудівних підприємств	10,19	1,47	21,65	
- відсутність реальних джерел фінансування (відсутність прибутку та збитковість діяльності)	0,16	0,74	10,82	Група В
- недостатній рівень платоспроможності (брак коштів на рахунку)	0,03	0,55	8,10	
- вимивання оборотного капіталу	0,03	0,55	8,10	
		6,80	100,00	

Таблиця 10. Матриця парних порівнянь Фактор (M) marketing — "збут"

Фактори	Добуток за рядками, N	Значення \sqrt{N}	Ступінь впливу факторів, %	Пріоритетність відповідно до ABC-аналізу
- неефективна система розробки товару	53,96	1,94	26,45	Група А
- мізерні витрати на проведення рекламної компанії	53,96	1,94	26,45	
- неефективна цінова політика	4,74	1,30	17,63	
- стагнаційна політика у формуванні каналів розподілу продукції	1,62	1,08	14,74	Група В
- зменшення попиту на машинобудівну продукцію	0,42	0,87	11,78	
- стратегічні промахи у створенні торгових марок та товарних знаків	0,00	0,22	2,96	Група С
		7,35	100,00	

13. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: [монографія] / Пастухова В.В. Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — К., 2002. — 302 с.

14. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика: [монографія] / Ігнат'єва І.А. / Київ. уац. ун-т технологій і дизайну. — К.: Знання України, 2005. — 249 с.

15. Трухан О.А. Стратегічний аналіз у системі управління підприємствами / О.А. Трухан // Вісник Житомирського державного технологічного університету. — 2009. — № 1 (47). — С. 137—140 [Електронний ресурс]. — Доступний з http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2009_1/

16. Зінов'єв І.Ф. Методика економічних досліджень: монографія / І.Ф. Зінов'єв, С.Г. Черемісіна. — Сімферополь: Таврія, 2005. — 176 с.

17. Методика экономических исследований: учебное пособие / Под ред. Ф.В. Зиновьева. — Симферополь: Таврия, 1999. — 168 с.

Стаття надійшла до редакції 22.09.2012 р.