УДК 330
DOI: 10.31891/2307-5740-2021-300-6-19

ХАНЕНКО А. В.
ORCID ID: 0000-0003-0899-7311
e-mail: allakhanenko@ukr.net
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпро

SWOT-АНАЛІЗ ТА PEST-АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто управління проєктами як область професійної діяльності. Встановлено, що в багатьох розвинених країнах управління проєктами визнане важливою методологією та інструментом планування, контролю і координації здійснення проєктів. Означено зміни в розумінні проєкту та проєктного управління в економічній сфері нашої країни, вкладання нового сенсу в ці поняття вітчизняними менеджерами, фінансистами, економістами, політиками, ученими і підприємцями.

Дано визначення терміну «проєкт», його економічної сутності як окремої системи, що обмежена в часі та цілеспрямовано змінюється, встановлено латинське походження цього терміну. Розкрито економічну сутність поняття «управління проєктами» як діяльності, спрямованої на реалізацію проєкту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях за часом, коштами (і ресурсами), а також якості кінцевих результатів проєкту.

Розглянуто діяльність вітчизняних машинобудівних підприємств, які знаходяться в кризовому стані. Встановлено, що таке становище вимагає від менеджменту підприємств активних заходів з пошуку нових підходів та методів управління їх ринковим розвитком та відповідної трансформації матеріально-технічного забезпечення. Визначено, що в сучасних економічних умовах менеджери підприємств бачать складову підвищення конкурентоздатності в зниженні логістичних витрат (витрат на постачання, транспортування, складування та збут продукції). Встановлено, що за таких умов найбільш прибутковим спрямуванням інвестиційних коштів можна вважати інвестування проєктів з впровадження ефективних методів в управління господарською діяльністю.

В статті визначено місце SWOT-аналізу та PEST- -аналізу в управлінні проєктами з впровадження ефективних методів в управління господарською діяльністю, вплив результатів аналізу на прийняття управлінських рішень.

Ключові слова: проєкт; управління проєктами; показники; витрати; ефективні методи управління, інструментарій управління проєктами; ефективність діяльності; конкурентоздатність; аутсорсинг; SWOT-аналіз; PEST-аналіз.

ALLA KHANENKO
SHEI "Ukrainian State University of Chemical Technology", Dnipro

SWOT-ANALYSIS AND PEST-ANALYSIS IN A MANAGEMENT PROJECTS

In the article a management as area of professional activity is considered projects. It is set that in many developed countries a management projects is acknowledged important methodology and instrument of planning, control and co-ordination of realization of projects. Marked change in interpretation of project and project management in the economic sphere of our country, insetting of new sense in these concepts domestic managers, financiers, economists, politicians, scientists and businessmen.

Determination of term is Given «project», his economic essence as separate system which is limited in time and purposeful changes, the Latin origin of this term is set. Economic essence of concept «Management projects» is exposed as activity, directed on realization of project with maximally possible efficiency at the set limitations in time, facilities (and resources), and also quality of end-point of project. Activity of domestic machine-building enterprises which are in the crisis state is considered. It is set, what position requires from a management the enterprises of active measures on the search of new approaches and methods of management and proper transformation of logistical support their market development. It is certain that in modern economic terms the managers of enterprises see the constituent of increase of competitiveness in the decline of logistic expenses (expenses on a supply, transporting, warehousing and sale products). It is set that it is on such conditions possible to consider investing of projects the most profitable direction of investment facilities on introduction of effective methods in a management economic activity. The place of SWOT is certain in the article – analysis and PEST-analysis in a management projects on introduction of effective methods in a management, influence of results of analysis, economic activity on acceptance of administrative decisions.

Keywords: project; management projects; indexes; expenses;effective methods of management; tool of management projects; efficiency of activity; competitiveness; autsorsing; SWOT-analysis; PEST-analysis.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями

У всіх розвинених країнах управління проєктами визнане важливою методологією та інструментом планування, контролю і координації здійснення проєктів. Головним завданням проєктного управління є досягнення всіх цілей та виконання завдань проєкту, з одночасним виконанням зобов'язань щодо наперед визначених обмежень проєкту.

Навіть на підприємствах, що не є проєктно-орієнтованими, існує безліч видів діяльності всередині організації або у зовнішньому оточенні, якими можна управляти як проєктами, одним з яких є впровадження нових методів (інструментів) управління діяльністю підприємства. Теоретичні розробки та практичний досвід свідчать про необхідність проведення не тільки кількісного, але й якісного аналізу зазначених проєктів, а саме про необхідність проведення SWOT-аналізу та PEST-аналізу в управлінні проєктами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Питання оцінки ресурсного потенціалу підприємств розглядалися в дослідженнях зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема: І. Бланка, Н. Давиденка, В. Івахненко, В. Ковальова, Л. Лахтіонової, Е. Нікбахта, Г. Савицької, А. Шеремета, І. Хорішка, М. Пивоварова та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується стаття

Незважаючи на певні здобутки в даній сфері, залишаються недостатньо розробленими теоретичні та прикладні питання визначення місця та ролі SWOT- та PEST-аналізу в управлінні проєктами з впровадження ефективних методів в управління господарською діяльністю, визначення впливу результатів аналізу на прийняття управлінських рішень.

Формування цілей статті

Метою статті визначення місця та ролі SWOT-аналізу та PEST-аналізу в прийнятті управлінських рішень щодо проєктів, спрямованих на впровадження ефективних методів управління діяльністю підприємств з метою оптимізації витрат.

Виклад основного матеріалу

Ще 20 років тому управління проєктами в Україні не розглядалося як область професійної діяльності. У всіх розвинених країнах управління проєктами визнане важливою методологією і інструментом планування, контролю і координації здійснення проєктів. Разом з бурхливими змінами в економічному житті нашої країни міняються і сталі колись поняття й уявлення. Так, раніше слово “проєкт” довгий час монопольно використовувалося виключно лише інженерами і будівельниками, і було пов'язано з уявленням про комплект технічної і кошторисної документації для будівництва або нових технічних розробок. Тепер же поняття проєкт використовується менеджерами, фінансистами, економістами, політиками, ученими, і підприємцями, які вкладають в нього абсолютно інший сенс.

Будівництво будинку, розробка нового устаткування, бізнес, реінжиніринг, розробка або впровадження програмних засобів, проведення рекламної кампанії або виборів, підготовка спектаклю, введення нової податкової системи, політ на Луну – все це приклади заходів, що носять характер проєкту. Наведені приклади свідчать про те, що багатьом менеджерам, зайнятим в різних сферах професійної діяльності, час від часу доводиться керувати проєктами.

Проєкт – це обмежена в часі цілеспрямована зміна окремої системи зі встановленими вимогами до якості результатів, можливими обмеженнями витрачання засобів і ресурсів із специфічною організацією.

Слово «проєкт» походить від латинського слова «projectum», яке утворилося із слів «pro» и «jacere» і означає «закинутий уперед». Сучасне тлумачення проєкту виходить за зазначені межі та в широкому розумінні включає всі види діяльності. У спеціальній літературі різноманітність визначень поняття «проєкт» (project) пояснюється передусім різними методологічними підходами.

Управління проєктом – це діяльність, спрямована на реалізацію проєкту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях за часом, коштами (і ресурсами), а також якості кінцевих результатів проєкту. Головним завданням проєктного управління є досягнення всіх цілей та виконання завдань проєкту, з одночасним виконанням зобов'язань щодо наперед визначених обмежень проєкту. Типовими обмеженнями є межі та зміст проєкту, час, бюджет. Другорядним завданням, але амбіційнішим, є оптимізація, розподілення та інтеграція завдань, необхідних для досягнення наперед визначених цілей [1, с. 15–17].

Багато будівельних, інжинірингових, консалтингових організацій є проєктно-орієнтованими за своєю суттю: їх діяльність полягає у виконанні проєктів в інтересах замовників. Але навіть на підприємствах, що не є проєктно-орієнтованими, існує безліч інших видів діяльності всередині організації або у зовнішньому оточенні, якими можна управляти як проєктами:

– просування нового продукту;
– відкриття нового виробництва;
– діяльність по оновленню основних фондів;
– впровадження нових систем і технологій;
– розширення сфер бізнесу;
– проведення маркетингової компанії;
– цілеспрямовані зміни ринку;
– впровадження нових методів (інструментів) управління діяльністю підприємства.

Авторами проведено SWOT- та PEST-аналіз проєкту з впровадження саме одного з таких методів управління – логістичного управління на ПАТ «Мелітопольський компресор».

Сьогодні вітчизняні машинобудівні підприємства знаходяться в кризовому стані, що вимагає від менеджменту підприємств активних заходів з їх оздоровлення, пошуку нових заходів та методів управління їх ринковим розвитком. За таких умов найбільш ефективним спрямуванням інвестиційних коштів можна вважати інвестування проєктів з впровадження ефективних методів в управління господарською діяльністю підприємств, серед яких одне з найбільш помітних місць займає логістичне управління [2, с. 173].

Керівництво заводу головними проблемами, що стримують діяльність підприємства, називає проблеми, що знаходяться в економічній площині: кризові явища попередніх років призвели до низької платоспроможності українських споживачів продукції машинобудування; велика кількість та розмір податків, зокрема, рівень ПДВ; велика кількість контролюючих органів, розміри штрафних санкцій; складність отримання банківських кредитів. На зовнішньоекономічну діяльність підприємства впливають ставки валютних курсів (євро, долар США, російський рубль). Значний вплив має питання неврегульованих відносин з країнами-імпортерами продукції підприємства, неможливість у теперішній фінансовій ситуації залучення новітніх технологій та устаткування. Діяльність підприємства стримує постійне зростання цін на сировину, електроенергію, а також неможливість отримання багатьох матеріалів, або реалізації продукції без посередників – велику кількість своєї продукції ПАТ «Мелком» реалізує через торгові дома.

ПАТ «Мелком» загалом є прибутковим підприємством, але за останні роки прибуток від основної діяльності підприємства має тенденцію до зменшення, що вимагає невідкладних заходів. Керівництво підприємства визнає важливість забезпечення конкурентоспроможності за рахунок зниження загальних витрат, особливо витрат, пов’язаних з постачанням, транспортуванням, складуванням та збутом продукції (логістичних витрат).

Менеджмент підприємства вважає: щоб досягти покращення фінансово-господарської діяльності підприємства, необхідне проведення логістизації діяльності підприємства. Але, як відомо, логістизація промислового підприємства передбачає автоматизоване управління всіма бізнес-процесами підприємства, що потребує великих витрат і не під силу сучасному вітчизняному машинобудівному підприємству, тому керівництво й прийняло рішення визначити рівень логістизації підприємства та доцільність передачі логістичних функцій третій стороні, залучивши для розробки проєкту консалтингову фірму.

Для реалізації вищезазначеного проєкту застосовано інструменти оперативного керування. За відправну точку для огляду взято SWOT-аналіз – один з найбільш поширених видів аналізу. SWOT-аналіз проводиться на стадії прийняття управлінського рішення і дає змогу виявити і структурувати сильні і слабкі сторони фірми, потенційні можливості та загрози для неї. На відміну від методів оцінювання фінансового стану підприємства, де результати аналізу носять об’єктивний, достатньо точний характер, SWOT-аналіз не претендує на високу достовірність, однак, оскільки інформація про фінансовий стан відображає в цілому тільки одну сторону діяльності підприємства, він дозволяє більш комплексно відобразити позицію підприємства; в рамках впровадження проєкту допомагає зрозуміти, наскільки він ефективний.

З 60-х років минулого століття й донині SWOT-ана́ліз широко застосовується у процесі стратегічного планування, у впровадженні проєктів з управління діяльністю, що полягає в розділенні чинників і явищ на чотири категорії:

– сильних (Strengths) і слабких (Weaknesses) сторін проєкту:
– можливостей (Opportunities), що відкриваються при його реалізації;
– загроз (Threats), пов'язаних з його здійсненням.

Акронім SWOT був вперше введений в 1963 році в Гарварді на конференції з проблем бізнес-політики професором K. Andrews. Спочатку SWOT-аналіз був заснований на представленні і структуризації знань про поточну ситуацію і тенденції. У 1965 році чотири професори Гарвардського університету — Leraned, Christensen, Andrews, Guth – запропонували технологію використання SWOT-моделі, яка заснована на послідовності кроків, що призводять до вибору стратегії: Strengths (Сили); Weaknesses (Слабості); Opportunities (Можливості); Threats (Загрози).

Внутрішній стан компанії відображається в основному в S і W, а зовнішній – в O и T. У ряді підходів структурована інформація в кожному з напрямків – впливи, слабкості, можливості, погрози – оцінюється кількісними величинами, на основі яких за допомогою функцій корисності обчислюється потенціал досліджуваного об'єкта по кожному напрямку. Відому, але розрізнену й безсистемну інформацію про стан справ у фірмі й конкурентне оточення SWOT-аналіз дозволив сформулювати аналітикам у вигляді логічно погодженої схеми взаємодії впливів, слабостей, можливостей і погроз.

Традиційний метод SWOT-аналізу дозволяє провести детальне вивчення зовнішнього й внутрішнього середовища. Результатом раціонального SWOT-аналізу, спрямованого на формування узагальненого інформаційного потенціалу, повинні з'явитися ефективні рішення, що стосуються відповідної реакції (впливу) суб'єкта (слабкої, середньої й сильної) відповідно до сигналу (слабкого, середнього або сильного) зовнішнього середовища.

Сильні сторони підприємства покликані забезпечити його прискорене просування до досягнення стратегічних цілей, у той час як його «слабкості» викликають гальмування. Тут також природно враховувати можливості й погрози зовнішнього середовища, без яких неможливо вірно визначити сценарії розвитку організації.

Слабкість – негативна властивість організації, що визначає її гальмування в процесі руху до досягнення стратегічних цілей.

Гальмування стає істотним при злитті (синтезі) основних слабкостей організаційної системи з істотними погрозами зовнішнього середовища. При цьому також не можна ігнорувати сильні сторони підприємства й можливості зовнішнього середовища [3, с. 153–155].

Такий сценарій може трансформуватися в «спіраль краху», якщо має місце тенденція («ефект доміно») до ослаблення можливостей і сильних сторін, з одного боку, і посиленню погроз зовнішнього середовища в сполученні з наростанням слабких сторін організації.

Можливості – це тенденції або події в зовнішньому середовищі, при правильній відповідній реакції на які організація домагається істотного просування до поставлених стратегічних цілей.

Загрози – це тенденції або події в зовнішньому середовищі, які під час відсутності відповідної реакції організації спричиняють значне погіршення стану організації на шляху до виконання своїх планів.

В таблиці 1 надано фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, які мають вплив на реалізацію проєкту логістизації діяльності ПАТ «Мелком».

Таблиця 1

SWOT-аналіз проєкту логістизації діяльності ПАТ «Мелком»

Позитивний вплив	**Внутрішнє середовище**		**Негативний вплив**
	Сильні сторони проєкту (Strengths)	**Слабкі сторони проєкту (Weakness)**	
	1. Можливість переходу до типу виробництва “на замовлення”. 2. Використання автоматизованих систем управління, оскільки “третя сторона” (аутсорсер) обслуговує групу підприємств. 3. Концентрація на основній діяльності, найбільш рентабельної для підприємства. 4. Здатність гнучко реагувати на ринкові зміни та внутрішні проблеми компанії	1. Існує ризик зниження ефективності праці власного персоналу та втрати ним необхідних знань та досвіду надання функцій, що передаються на аутсорсинг. 2. Передача важливої інформації про підприємство в “чужі руки”. 3. Персонал підприємства розцінює звільнення частини персоналу та впровадження аутсорсингу як певну «зраду» або сигнал неблагополуччя, що може спровокувати конфліктні ситуації, втрату іміджу керівництва тощо. 4. Недотримання прийнятих зобов’язань щодо рівня обслуговування. 5. Складність у досягненні зниження витрат (великі тарифні ставки). 6. Зниження можливості впливу та контролю за функціями, переданими аутсорсеру. 7. Існує ризик появи конкурента, який використовуватиме знання та досвід замовника аутсорсингових послуг	
	Можливості проєкту (Opportunities)	**Загрози проєкту (Threats)**	
	1. Прямий шлях до створення міцних стосунків підприємств галузі, що спонукає до горизонтальної інтеграції, яка передбачає усунення конкуренції та спонукає до розвитку окремого підприємства та галузі у цілому. 2. Спонукає державну владу до підтримки підприємств створенням належної законодавчо-нормативної бази	1. Вірогідність монополізації ринку відповідних послуг. 2. Відсутність належного законодавчого регулювання партнерських відносин з питань аутсорсингу. 3. Відсутність в Україні належного оператора з надання послуг з логістичного аутсорсингу	
	Зовнішнє середовище		

Фактори, що характеризують слабкі сторони та загрози проєкту є вагомими, і змушують замислитися щодо вживання заходів по зменшенню ризиків від передачі логістичних функцій на аутсорсинг.

Будь-яка компанія існує в тісній єдності із зовнішнім оточенням, яке відіграє велику роль в її житті, оскільки служить джерелом ресурсів, необхідних для підтримки діяльності. Компанія отримує енергію, інформацію, людські ресурси із зовнішнього середовища, перетворює їх в послуги і передає в зовнішнє середовище. Вона знаходиться в процесі постійного обміну із зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим можливість існування і розвитку.

Зовнішнє середовище багатогранне і неоднорідне за своїм складом. Воно включає велику кількість компонентів, які надають різний по мірі, характеру і періодичності вплив на компанію. Сюди входить економічна, політична, правова, соціальна, технологічна і інші складові, які діють на підприємство. Дію цих складових впливу підсилюють зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі.

Можна виділити дві складові зовнішнього середовища, що по-різному впливають на компанію: макросередовище і безпосереднє оточення.

Макросередовище є частиною зовнішнього середовища, загального для всіх підприємств. Економічна складова макросередовища визначає загальний рівень економічного розвитку, ринкових стосунків, конкуренції, тобто економічні умови, в яких працює підприємство. Її основні параметри: темпи інфляції, розмір процентної ставки, валютний курс, дефіцит бюджету, рівень безробіття, норми оподаткування, заробітна плата. Зміни цих макроекономічних показників впливають на рівень життя населення, платоспроможність споживачів, коливання попиту, визначають інвестиційну політику, рівень цін, прибутковість.

Політична складова, представлена органами державної влади, а також партіями, блоками, групами і іншими компаніями, визначає цілі і напрями розвитку суспільства, його ідеологію, зовнішню і внутрішню державну політику в різних областях, а також шляхи і засоби, за допомогою яких уряд має намір її здійснювати. Компанія повинна мати чітке уявлення про те, наскільки стабільна політична ситуація в країні.

Правова складова включає закони і правові акти, що встановлюють допустимі норми ділових взаємин, права, відповідальність, обов'язки компаній, регулюючих діяльність, включаючи обмеження на

окремі її види, що визначають форми і методи захисту інтересів. Від знання і дотримання ухвалених законів і правових норм залежить правильність висновку і виконання контрактів, законність ділових операцій, можливість вирішення спірних та інших питань, пов'язаних з діяльністю компанії, яка здійснюється в рамках існуючого законодавства (табл. 2 та 3).

Таблиця 2

Оцінка ступеня впливу політичних факторів на діяльність ПАТ «Мелком»

Фактор	Експерти (ступінь впливу)				Середня оцінка	Ваговий коефіцієнт
	Е1	Е2	Е3	Е4		
Політичні						
Зміна законодавства	4	4	4	5	4,25	0,095
Зміна політичних партій	4	4	4	5	4,25	0,095
Можливості теракту	5	4	4	4	4,25	0,095
Рівень політичної грамотності	3	3	4	3	3,25	0,073

Соціальна складова представляє соціальні процеси, які відбуваються в суспільстві і компанії та впливають на діяльність [4, с. 104–105; 5, с. 61–63; 6, с. 94–96].

Таблиця 3

Оцінка ступеня впливу економічних факторів на діяльність ПАТ «Мелком»

Фактор	Експерти (ступінь впливу)				Середня оцінка	Ваговий коефіцієнт
	Е1	Е2	Е3	Е4		
Економічні						
Економічний стан в країні	5	5	5	5	5	0,11
Динаміка курсу валют	5	5	5	5	5	0,11
Податкова політика	4	3	3	4	3,5	0,08
Рівень доходів населення	4	4	4	4	4	0,09

У неї входять соціальна структура суспільства, її демографічні характеристики, такі, як рівень народжуваності, середня тривалість життя, темпу зростання населення, міграція, рівень освіти, кваліфікація.

Технологічна складова включає наукові і технологічні чинники, розвиток яких дозволяє компанії модернізувати стару і створювати нову продукцію, удосконалювати і розробляти технологічні процеси.

Природно-географічні чинники пов'язані з кліматичними умовами, запасами природних ресурсів, екологічною обстановкою (табл. 4).

Таблиця 4

Оцінка ступеню впливу соціальних факторів на діяльність ПАТ «Мелком»

Фактор	Експерти (ступінь впливу)				Середня оцінка	Ваговий коефіцієнт
	Е1	Е2	Е3	Е4		
Соціальні						
Рівень освіти	2	2	2	1	1,75	0,04
Демографічна ситуація	1	1	2	1	1,25	0,027
Культурний рівень населення	1	1	1	1	1	0,02

Природні катаклізми, зміна клімату, поява озонових дір, посилення сонячної активності, обмеженість природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища.

Компоненти макросередовища тісно зв'язані між собою і роблять один на одного взаємний вплив. Зміну стану одних компонентів надає дія на інші частини макросередовища, що може призвести до їх зміни і посилення впливу на підприємство [7, с. 62–64; 8, с. 80–81].

Таблиця 5

Оцінка ступеню впливу технологічних факторів на діяльність ПАТ «Мелком»

Фактор	Експерти (ступінь впливу)				Середня оцінка	Ваговий коефіцієнт
	Е1	Е2	Е3	Е4		
Технологічні						
Прискорення технологічного та інформаційного процесу	3	3	2	2	2,5	0,056
Рівень інновацій та технологічного розвитку галузі	2	2	2	3	2,25	0,05
Витрати на дослідження та розробки	3	3	2	2	2,5	0,056

Найбільш відомим методом аналізу макросередовища є PEST-аналіз. Проведемо PEST-аналіз експертним методом (табл. 6).

В проведені PEST-аналізу проєкту логістизації ПАТ «МЕЛКОМ» брали участь: головний бухгалтер, провідний фахівець відділу постачання та збуту, провідний економіст планово-економічного відділу, програміст.

Завдання експертів полягало в тому, щоб оцінити міру впливу і вірогідність впливу різних чинників зовнішнього середовища на підприємство загалом і реалізацію проєкту зокрема.

Робота виконувалася експертами в два етапи: на першому визначалася міра впливу чинників на діяльність підприємства у формі відносних нормованих вагових коефіцієнтів (табл. 2–5), а на другому – вірогідність їх впливу за п'ятибальною системою оцінок, при цьому 5 – найбільший вплив, а 1 – найменший.

Таблиця 6

Рівень ймовірності впливу

Фактор	Ваговий коефіцієнт	Напрям впливу	Експерти (ступінь впливу)				Середня оцінка	Середнє зважене
			Е1	Е2	Е3	Е4		
Політичні								
Зміна законодавства	0,095	+	4	4	4	5	4,25	1,615
Зміна політичних партій	0,095	+	4	4	4	5	4,25	1,615
Можливості теракту	0,095	+	5	4	4	4	4,25	1,615
Рівень політичної грамотності	0,073	+	3	3	4	3	3,25	0,949
Економічні								
Економічний стан в країні	0,11	+	5	5	5	5	5	2,2
Динаміка курсу валют	0,11	+	5	5	5	5	5	2,2
Податкова політика	0,08	+	4	3	3	4	3,5	1,12
Рівень доходів населення	0,09	+	4	4	4	4	4	1,44
Соціальні								
Рівень освіти	0,04	-	2	2	2	1	1,75	0,28
Демографічна ситуація	0,027	-	1	1	2	1	1,25	0,135
Культурний рівень населення	0,02	+	1	1	1	1	1	0,08
Технологічні								
Прискорення технологічного та інформаційного процесу	0,056	+	3	3	2	2	2,5	0,56
Рівень інновацій та технологічного розвитку галузі	0,05	+	2	2	2	3	2,25	0,45
Витрати на дослідження	0,056	+	3	3	2	2	2,5	0,56
Всього	1						3,19	1, 06

Результатом PEST-аналізу є вибір основних чинників зовнішнього макросередовища, які створюватимуть можливості і погрози для реалізації проєкту. Аналізуючи таблицю 6, можна зробити висновок, що найбільш впливовими факторами макросередовища для реалізації проєкту є: зміна законодавства, яка дозволяє скористатися сприятливими можливостями для завоювання ніш на ринку, розширення сфери діяльності та є можливістю укріпити позиції на ринку; зміна політичних партій робить невеликий позитивний вплив; економічна нестабільність в країні є загрозою для підприємства; можливість теракту – велика загроза для підприємства, оскільки в цьому випадку компанія несе великі втрати і в цілому страждає економіка в країні.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі

Проведені дослідження свідчать, що методи управління, розроблені та впроваджені на ПАТ «МЕЛКОМ», значно відстають як у кількісному, так і якісному вимірюванні від підприємств, які використовують дієві стратегії управління. Напрям досліджень під назвою «логістизація діяльності машинобудівного підприємства» ще тільки формується.

За результатами проведених досліджень, враховуючі всі існуючі ризики й загрози, виявлені при проведенні SWOT- та PEST-аналізу проєкту логістизації діяльності ПАТ «Мелком», та з метою оптимізації логістичних витрат можна зробити висновок, що керівництво ПАТ «Мелком» варто прийняти до розгляду пропозицію про впровадження логістичних підходів в управління діяльністю шляхом логістизації підприємства через участь у проєкті з передачі логістичних функцій на аутсорсинг. Отже, ПАТ «Мелком» має бажання і достатньо високий потенціал для впровадження логістичного управління підприємством.

Література

1. Приймак В.М. Управління проектами : навч. посіб. / Приймак В.М. – К. : Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, 2017. – 464 с.

2. Ткаченко А.М. Управління проектами логістизації підприємств машинобудування / А.М. Ткаченко, А.В. Бакута // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії : зб. наук. праць. – Краматорськ : ДДМА. 2016. – № 3 (39). – С. 171–178.

3. Красноступ В.М. Готовність машинобудівних підприємств до організаційних змін / В.М. Красноступ // Бізнес та інтелектуальний капітал. Інтелект XXI. – 2018. – № 6. – С. 152–156.

4. Черкас Д.М. PEST і SWOT-аналіз діяльності промислових підприємств України (на прикладі машинобудування) / Д.М. Черкас // Вісник ОНУ ім. І.І. Мечнікова. – 2017. – Т. 22. Вип 3 (56). – С. 103–106.

5. Бакута А.В. Оцінювання рівня логістизації машинобудівних підприємств південного регіону Запорізької області / А.В. Бакута // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності :

збірник наукових праць (IndexCopernicus, Польща). – Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2013. – Вип. 1, Т. 2. – С. 60–65.

6. Бакута А.В. Логістичний аутсорсинг як інноваційний метод в управлінні конкурентоспроможністю сучасного підприємства / А.В. Бакута, Д.В. Борисенко // Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ. – 2015. – № 2 (2). – С. 92–97.

7. Клюс Ю.І. Практичне застосування SWOT-аналізу для визначення конкурентоспроможності ТОВ НВП «Мікротерм» / Ю.І. Клюс, А.В. Іжболдіна // Економічний простір. – 2020. – № 160. – С. 60–64.

8. Скачков О.М. Формування конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі в умовах глобалізації / О.М. Скачков, К.В. Войтенко // Приазовський економічний вісник. – 2019. – № 6 (17). – С. 79–83.

References

1. Pryimak V.M. Upravlinnia proektamy : navch.posibnyk / Pryimak V.M. – K. : Kyivskyi natsionalnyi universytet im. Tarasa Shevchenka, 2017. – 464 s.

2. Tkachenko A.M. Upravlinnia proektamy lohistyzatsii pidpryiemstv mashynobuduvannia / A.M. Tkachenko, A.V. Bakuta // Visnyk Donbaskoi derzhavnoi mashynobudivnoi akademii : zb. nauk. prats. – Kramatorsk : DDMA. 2016. – № 3 (39). – S. 171–178.

3. Krasnostup V.M. Hotovnist mashynobudivnykh pidpryiemstv do orhanizatsiinykh zmin / V.M. Krasnostup // Biznes ta intelektualnyi kapital. Intelekt XXI. – 2018. – № 6. – S. 152–156.

4. Cherkas D.M. PEST i SWOT-analiz diialnosti promyslovykh pidpryiemstv Ukrainy (na prykladi mashynobuduvannia) / D.M. Cherkas // Visnyk ONU imeni I.I. Mechnikova. – 2017. – T. 22. Vyp 3 (56). – S. 103–106.

5. Bakuta A.V. Otsiniuvannia rivnia lohistyzatsii mashynobudivnykh pidpryiemstv pivdennoho rehionu Zaporizkoi oblasti / A.V. Bakuta // Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti : zbirnyk naukovykh prats (IndexCopernicus, Polshcha). – Mariupol : DVNZ «PDTU», 2013. – Vyp. 1, T. 2. – S. 60–65.

6. Bakuta A.V. Lohistychnyi autsorsynh yak innovatsiinyi metod v upravlinni konkurentospromozhnistiu suchasnoho pidpryiemstva / A.V. Bakuta, D.V. Borysenko // Ekonomichnyi visnyk DVNZ UDKhTU. – 2015. – № 2 (2). – S. 92–97.

7. Klius Yu.I. Praktychne zastosuvannia SWOT-analizu dlia vyznachennia konkurentospromozhnosti TOV NVP «Mikroterm» / Yu.I. Klius, A.V. Izhboldina // Ekonomichnyi prostir. – 2020. – № 160. – S. 60–64.

8. Skachkov O.M. Formuvannia konkurentospromozhnosti pidpryiemstv mashynobudivnoi haluzi v umovakh hlobalizatsii / O.M. Skachkov, K.V. Voitenko // Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk. – 2019. – № 6 (17). – S. 79–83.

Надійшла / Paper received : 18.10.2021
Надрукована/Printed : 07.12.2021