

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2020-39-10

УДК 330.101.541:001.891:338.47:355.691.4

Побережна З.М.
*кандидат економічних наук,
 доцент кафедри економіки та бізнес-технологій
 Національного авіаційного університету
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6245-038X>
 E-mail: zarina_www@ukr.net*

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНКИ ВПЛИВУ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ФАКТОРІВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ АВІАПІДПРИЄМСТВ

У статті визначено, що макроекономічними вважаються фактори опосередкованого впливу на діяльність авіапідприємств, які складаються із системи чинників, котрі підприємство не в змозі контролювати. На основі чого автором виділено систему головних факторів макроекономічного впливу на функціонування авіапідприємств та встановлено сприятливі та несприятливі наслідки такого впливу. На основі проведеного ретроспективного аналізу автором запропоновано систематизувати методи оцінювання впливу макроекономічних факторів на діяльність авіапідприємств у такі три групи: методи прогнозування та моделювання, методи оцінки наслідків та експертні методи. Глибинне дослідження сучасних експертних методів дало можливість представити авторське узагальнення етапів проведення SWOT-аналізу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності авіапідприємств. Результатом науково-теоретичного узагальнення літературних джерел стала авторська модель поетапного проведення PEST-аналізу впливу макроекономічних факторів на діяльність авіапідприємств, наслідком проведення якого є отримання формалізованої критеріальної оцінки сили впливу факторів кожної групи на розвиток авіапідприємства на конкурентних ринках.

Ключові слова: зовнішнє середовище, макроекономічні фактори, методи прогнозування та моделювання, методи оцінки наслідків, експертні методи, авіапідприємство.

Побережная З.Н. МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОЦЕНКИ ВЛИЯНИЯ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ АВИАПРЕДПРИЯТИЯ

В статье определено, что макроэкономическими считаются факторы косвенного воздействия на деятельность авиапредприятий, которые состоят из системы факторов, которые предприятие не в состоянии контролировать. На основе чего автором выделено систему главных факторов макроэкономического влияния на функционирование авиапредприятий и установлено благоприятные и неблагоприятные последствия такого воздействия. На основе проведенного ретроспективного анализа автором предложено систематизировать методы оценки влияния макроэкономических факторов на деятельность авиапредприятий в следующие три группы: методы прогнозирования и моделирования, методы оценки последствий и экспертные методы. Глубинное исследование современных экспертных методов позволило представить авторское обобщение этапов проведения SWOT-анализа факторов внутренней и внешней среды деятельности авиапредприятий. Результатом научно-теоретического обобщения литературных источников стала авторская модель поэтапного проведения PEST-анализа влияния макроэкономических факторов на деятельность авиапредприятий, результатом проведения которого является получение формализованной критериальной оценки силы влияния факторов каждой группы на развитие авиапредприятия на конкурентных рынках.

Ключевые слова: внешняя среда, макроэкономические факторы, методы прогнозирования и моделирования, методы оценки последствий, экспертные методы, авиапредприятие.

Poberezhna Zarina. METHODOLOGICAL TOOLS FOR ASSESSING THE IMPACT OF MACROECONOMIC FACTORS ON THE ACTIVITIES OF AVIATION ENTERPRISES

The article defines that macroeconomic factors are considered to be factors of indirect influence on the activities of airlines, consist of a system of factors that the company is unable to control. On the basis of which the author singles out the system of the main factors of macroeconomic influence on the functioning of enterprises and establishes favorable and unfavorable macroeconomic factors of their development. Based on the retrospective analysis, the author proposes to systematize the methods of assessing the impact of macroeconomic factors on the activities of airlines in the following three groups: methods of forecasting and modeling, methods of impact assessment and expert methods. It is proved that in the context of research problems the most appropriate methods of assessing the impact of macroeconomic factors on the activities of airlines should be considered expert methods that focus on expert (professional) research and identification of the most significant (both quantitative and qualitative) environmental factors that create sustainable meaningful context for airline management to make strategic decisions on sustainable development in competitive markets. In world practice, the most common are four methodological approaches to expert assessment of the impact of macroeconomic factors on the operation of the enterprise, which can be adapted to the development of airlines in competitive markets: the method of "four questions", method "5x5", SWOT-analysis, PEST-analysis. An in-depth study of modern expert methods made it possible to present the author's generalization of the stages of SWOT-analysis of the factors of internal and external environment of airlines. The result of scientific and theoretical generalization of literature sources was the author's model of step-by-step PEST-analysis of the impact of macroeconomic factors on the activities of airlines, which resulted in a formalized criterion assessment of the strength of factors of each group on the development of airlines in competitive markets. As a result of the ranking, it is concluded which group of factors is the most influential for the management of the airline in the current period and (if necessary) to predict the impact of these factors in the future.

Keywords: external environment, macroeconomic factors, forecasting and modeling methods, impact assessment methods, expert methods, aviation enterprises.

Постановка проблеми. В процесі своєї виробничо-господарської діяльності будь-яке авіапідприємство перебуває під дією та у безпосередній взаємодії з боку численних факторів зовнішнього економічного середовища. Нині, мінливий стан факторів макросе-

редовища становить пряму небезпеку стійкості авіапідприємства та його конкурентному становищу в галузі, саме тому своєчасний та об'єктивний моніторинг можливостей і загроз у макроекономічному середовищі функціонування авіапідприємства та

ухвалення релевантних управлінських рішень забезпечуватиме авіапідприємству сталий розвиток на конкурентних ринках.

Таким чином, в сучасних умовах, коли зовнішнє середовище функціонування підприємств є надзвичайно динамічним не лише в Україні, проте й в міжнародному масштабі, проблема розробки методичних підходів щодо оцінки впливу макроекономічних факторів на діяльність авіапідприємств є надзвичайно актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В різні часи відомі вчені досліджували та пропонували різні методичні підходи щодо оцінювання й діагностики впливу макроекономічних факторів на діяльність підприємства. Так, відомі вчені М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [1] зазначали, що з метою найбільш точної оцінки впливу усі зовнішні фактори потрібно розглядати через призму їх окремих складових. Отже, науковці виокремлювали фактори прямої дії, що мають безпосередній (прямий) вплив на розвиток підприємства, та фактори непрямої дії як такі, що реалізують вплив через відповідні державно-ринкові механізми, що виникають в результаті взаємовідносин між окремими суб'єктами господарювання на конкурентних ринках. Щодо конкретних методів оцінки, то відомі науковці М. Портер та С. Скотт, у своїх працях наголошували на необхідності розрахунку показників, які відомі як інноваційний індекс Портера [3] та інноваційний індекс штату Массачусетс [2]. Також значний внесок в розвиток методичних підходів до оцінки впливу макроекономічних факторів підприємств зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені як: В. Мейер [6], Н. Мехеда, А. Савченко [9], В. Нижник [10]. Однак, слід зауважити, що у своїх дослідженнях цими науковцями не висвітлювались сучасні підходи до оцінки впливу факторів зовнішнього середовища підприємств у нових економічних умовах, коли суспільство, виробництво, і відповідно, й суб'єкти господарювання розвиваються, трансформуються, а для кожного нового авіапідприємства потрібні абсолютно нові підходи до оцінки впливу зовнішнього макросередовища.

Мета статті. На основі викладеного можна сформулювати мету дослідження, яка полягає в оцінці впливу макроекономічних факторів на діяльність авіапідприємств.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Дослідження засвідчили, що проблема ідентифікації та оцінки впливу різних макроекономічних факторів на функціонування авіапідприємства набула актуальності у зв'язку зі світовою фінансовою кризою 2008 року та внутрішньою українською кризою, яка почалась у 2014 році й триває донині. Також, на макроекономічний розвиток вітчизняних авіапідприємств надзвичайно вплинули останні події, пов'язані з пандемією корона вірусної інфекції COVID-2019.

Зовнішнє макроекономічне середовище вважається середовищем непрямого, або опосередкованого впливу, яке складається з системи чинників, які окреме підприємство не може контролювати. Зовнішнє макросередовище впливає не на одне окреме авіапідприємство, а на всі одразу [4, с. 68].

Система головних факторів макроекономічного впливу на функціонування підприємств представлено на рис. 1.

Також, слід підкреслити, що усі макроекономічні фактори можна поділити на сприятливі чи несприятливі щодо розвитку підприємств на конкурентних ринках, що представлено на рис. 2.

Отже, на рис. 2 автором приведено узагальнене групування найбільш впливових сприятливих та несприятливих факторів, які підходять для більшості суб'єктів господарювання. Слід наголосити, що ризик негативного впливу конкретного макроекономічного фактору на підприємство залежить від того, наскільки раціональними є система адаптивного управління підприємством. Стратегічними завданнями менеджменту підприємства вважаємо необхідність систематичного дослідження впливу макроекономічних факторів на діяльність об'єкта управління, своєчасну ідентифікацію найважливіших факторів за слабкими сигналами та оптимізацію їх впливу на підприємство [9].

Управлінською наукою накопичено значний арсенал методів, моделей та аналітичних підходів щодо здійснення оцінювання зовнішнього макросередовища. Різні підходи акцентують увагу на відмінних аспектах макроекономічного простору, в якому діє підприємство. З урахуванням конкретних цілей здійснення аналітичних процедур, значна кількість науковців та фахівців розглядають макросередовище крізь призму прогнозування майбутніх подій, виокремлення факторів та передбачення наслідків їх впливу на формування й реалізацію стратегії та забезпечення сталого розвитку підприємства на конкурентних ринках.

За результатами проведеного ретроспективного аналізу фахових літературних джерел [4; 5; 10; 11; 12; 13] автором здійснено узагальнення найбільш розповсюджених та релевантних методів оцінювання впливу макроекономічних факторів на діяльність підприємств, серед яких вважаємо за доцільне виділити ті, що представлені на рис. 3.

1. Методи прогнозування та моделювання. Ці методи використовуються в ході ідентифікації трендів майбутніх подій та прогнозування ймовірних сценаріїв їх розвитку на основі сформованої статистичної інформації. Так, до цієї групи методів вважаємо за доцільне, передусім, віднести наступні аналітичні інструменти: екстраполяції, множинної регресії, побудови кривої тренду, розробки сценаріїв, метод «Дельфі», асимптотичного аналізу, аналізу втрат і можливостей, а також методи економетричного, стохастичного, кібернетичного моделювання. Вказані методи доцільно використовувати, здебільшого, в ході аналітичної обробки кількісних статистичних даних щодо стану зовнішнього середовища підприємства, або з метою проведення формалізованої діагностики процесів і явищ, що піддаються кількісній оцінці.

2. Методи оцінки наслідків дають можливість здійснювати аналіз прогнозованих (ймовірних) результатів реалізації управлінських рішень в ході визначення ефективності функціонування підприємства на конкурентних ринках. Найбільш застосовувані та доцільні методи цієї групи наступні: аналіз прямого та перехресного впливу, дедуктивний аналіз, аналіз балансу зацікавлених сил тощо. Проте, слід зауважити, що дієвість застосування багатьох методів цієї групи досить обмежена, оскільки якісно можна оцінити лише фактичну діяльність найближчих конкурентів. Також проблемним аспектом в діагностиці наслідків вважаємо процес одержання вхідної інформації щодо намірів конкурентів, яка, як правило, є комерційною таємницею та має значний ступінь невизначеності.

3. Експертні методи, які вважаються найпоширенішими у системі аналізу факторів макросередовища впливу на діяльність підприємства. Їх застосування

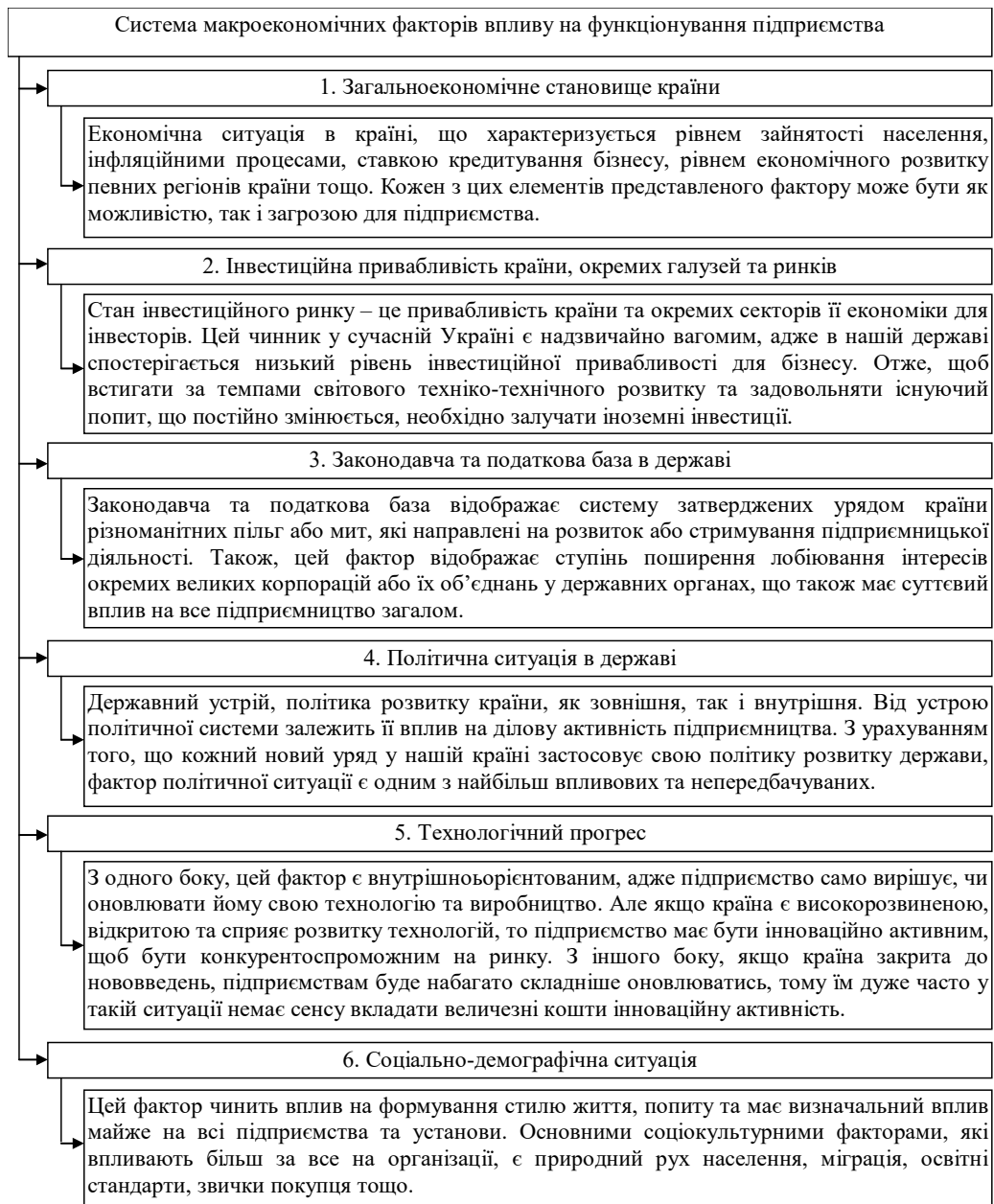


Рис. 1. Система головних факторів макроекономічного впливу на функціонування підприємств

Джерело: узагальнено автором за [5; 6; 7; 8]

ґрунтується на експертному визначенні системи параметрів, які відображають зміни стану зовнішнього середовища та ступінь їхнього впливу на діяльність конкретного підприємства. Це дає можливість оцінити ступінь невизначеності середовища та визначальні джерела її розвитку. Найбільш застосовувані та доцільні методи цієї групи наступні: оцінка можливого зростання та зміни ефективності стратегічних зон господарювання, метод «чотирьох питань», метод «5x5», побудова матриці «вірогідність посилення чинника – його вплив на організацію», PEST-аналіз і SWOT-аналіз).

В контексті проблематики дослідження вважаємо, що найбільш доцільними методами оцінки впливу макроекономічних факторів на діяльність авіапідприємств слід вважати саме експертні методи, які зосереджують увагу на експертному (фаховому) дослідженні та ідентифікації найбільш значущих

(як кількісних так і якісних) факторів зовнішнього середовища, які створюють стійкий змістовний контекст для прийняття керівництвом авіапідприємств стратегічних рішень щодо стабільного розвитку на конкурентних ринках.

У світовій практиці найбільше поширення одержали чотири методичні підходи до експертного оцінювання впливу макроекономічних факторів на функціонування підприємства, які можуть бути адаптовані під умови розвитку авіапідприємств на конкурентних ринках:

І. Метод «чотирьох питань». Цей методичний підхід відрізняється простотою та суб'єктивним характером оцінок. Суть цієї методики зводиться до того, що для кожного обраного макроекономічного фактору, який, на думку, керівництва авіапідприємства матиме найбільший вплив, висувуються чотири питання [14, с. 49]:

Група факторів	Сприятливі фактори	Несприятливі фактори
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> – сталий розвиток економіки; – стабільне функціонування; фінансової системи країни; – сприятливий інвестиційний клімат; – стабільний курс валют. 	<ul style="list-style-type: none"> – зростання інфляції; – зниження інвестиційної привабливості; – відтік капіталу за кордон; – економічна криза в країні.
Політично-законодавчі	<ul style="list-style-type: none"> – податкові пільги; – стабільна політична обстановка; – постійний політичний курс розвитку країни. 	<ul style="list-style-type: none"> – посилення податкового тягаря для підприємств; – часті зміни уряду та законодавства.
Науково-технічний прогрес	<ul style="list-style-type: none"> – розвиток технологій. 	<ul style="list-style-type: none"> – залежність від інновацій; – технологічні прориви за кордоном зменшують конкурентоспроможність національних підприємств.
Природні фактори	<ul style="list-style-type: none"> – розвиток ринку екологічно чистих товарів 	<ul style="list-style-type: none"> – недостатність сировини в державі; – через погіршення стану навколишнього середовища сировина для харчових продуктів стає менш якісною, а іноді і небезпечною; - хвороби, пандемії та форс-мажорні обставини в природному оточенні
Соціально-демографічні	<ul style="list-style-type: none"> – зростаючий споживчий попит; – підвищення рівня освіти населення та підвищення професіоналізму працівників. 	<ul style="list-style-type: none"> – скорочення попиту на продукцію; – зменшення народжуваності.

Рис. 2. Сприятливі та несприятливі макроекономічні фактори розвитку підприємства
 Джерело: узагальнено автором за [5; 6; 7; 8]



Рис. 3. Система методів оцінювання впливу макроекономічних факторів на діяльність підприємств

Джерело: розроблено автором

II. Метод «5х5» був запропонований А.Х. Месконом у 1984 році, а власне аналітичний процес спрямовується на ідентифікацію найбільш впливових факторів зовнішнього середовища авіапідприємства [1]. Він є близьким за змістом та логікою побудови з попереднім аналітичним підходом, а відмінність виявляється у тому, що за процедурою опитування експерт дає відповідь не на чотири, а на п'ять питань, які включають визначальні критерії оцінювання впливу відповідного чинника середовища на майбутній розвиток авіапідприємства.

III. Метод SWOT-аналізу. Використання цього відомого методу дозволяє не лише ідентифікувати існуючий стан зовнішнього макроекономічного середовища авіапідприємства, але й зіставити його з відповідними внутрішніми чинниками підприємства та розробити оптимальну стратегію розвитку за відповідних станів зовнішнього і внутрішнього середовищ. За традиційним підходом SWOT ((сила (strength), слабкість (weakness), можливості (opportunities) і загрози (threats)) можливо визначити лінії зв'язку між силою і слабкістю, якими володіє авіапідприємство, та зовнішніми загрозами і можливостями. Методологія SWOT передбачає спочатку ідентифікацію сильних і слабких сторін авіакомпанії, а потім оцінку загроз і

можливостей зовнішнього макроекономічного середовища. Далі встановлюються ланцюги зв'язків між цими групами факторів, які в подальшому можуть бути застосовані в процесі розробки стратегії розвитку бізнес-моделі авіапідприємства [5].

Аналіз зовнішнього макроекономічного середовища за методом SWOT характеризує сприятливі макроекономічні тенденції, як можливості зростання авіапідприємства шляхом позиціонування на нових конкурентних ринках або диверсифікації масштабів бізнесу. Можливості зовнішнього середовища визначаються фахівцями як сукупність чинників, що зазвичай чинять позитивний вплив на діяльність авіапідприємства, або стратегічних альтернатив, що у певних умовах відповідного конкурентного ринку може використати авіапідприємство для реалізації стратегічних цілей і завдань. Відповідно, до зовнішніх загроз належать сукупність чинників, які зазвичай негативно впливають на функціонування авіапідприємства, будь-які явища чи процеси, що перешкоджають просуванню авіапідприємства в напрямку реалізації своїх стратегічних цілей.

Алгоритм реалізації кожного етапу проведення SWOT-аналізу стосовно авіапідприємства представлено на рис. 4.

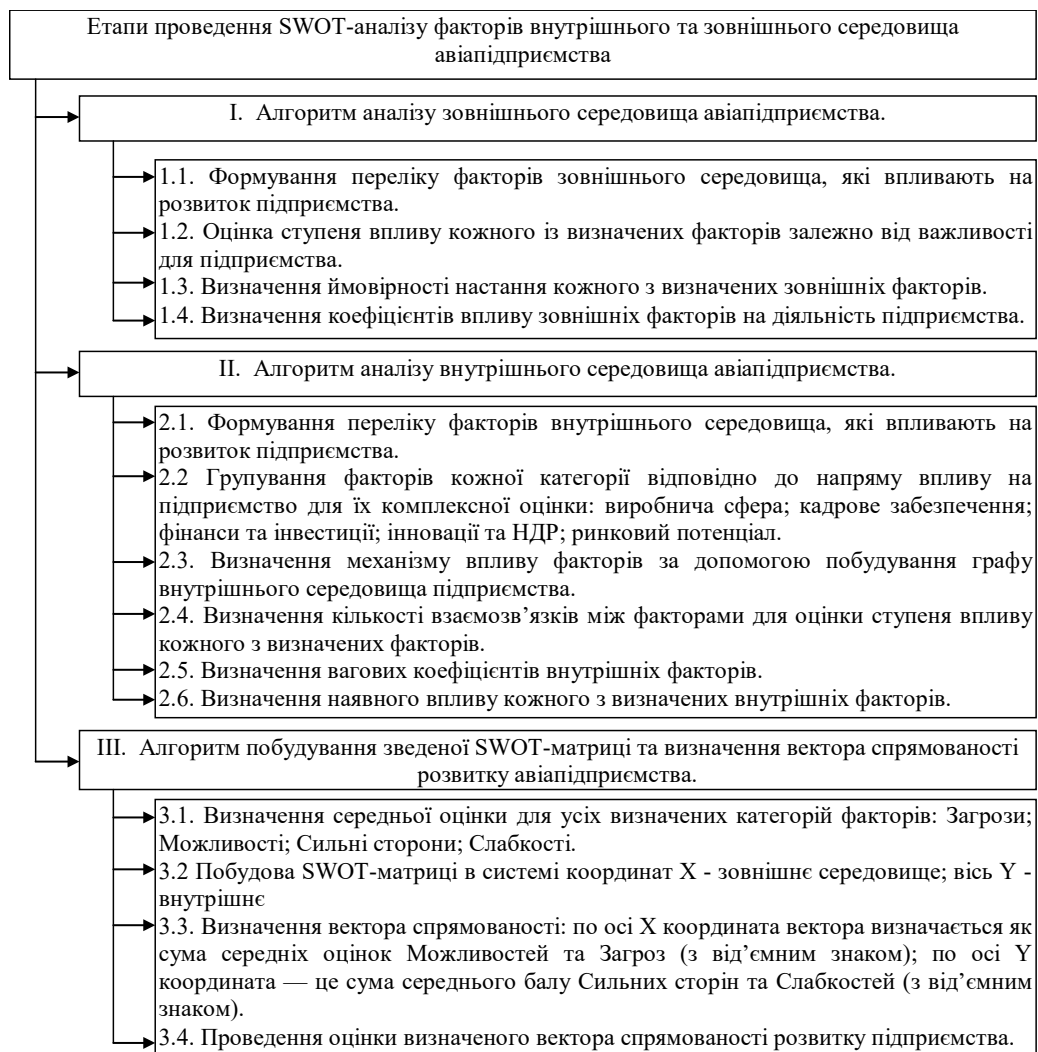


Рис. 4. Етапи проведення SWOT-аналізу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища авіапідприємства

Джерело: розроблено автором

В результаті проведеного дослідження літературних джерел [16; 17; 18; 19; 20] та на основі здійсненого науково-теоретичного узагальнення автором представлено алгоритм проведення SWOT-аналізу авіапідприємства, який буде включати в себе три етапи:

IV. PEST-аналіз. В умовах конкурентного середовища широко використовуваним методичним підходом слід вважати метод PEST (або STEP) – аналізу. PEST-аналіз – це аналітичний інструмент, який призначений для експертного оцінювання політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social) і технологічних (T – technological) факторів зовнішнього середовища, що мають істотний вплив на діяльність авіапідприємства. Нині активно використовуються й певні модифікації цього методу, а саме PESTLE-аналіз, що передбачає, окрім вище зазначених, ідентифікацію впливу правового чинника та фактору довкілля (Legal, Environmental) та STEEPLE-аналіз, що вміщує довкілля, соціально-демографічний, технологічний, економічний, політичний, правовий та етнічний фактори, а також може відображати й географічний фактор. Незалежно від обраного варіанту методу метою аналітичної оцінки є ідентифікація поточного та прогнозування майбутнього впливу найбільш значущих для діяльності авіапідприємства зовнішніх макроекономічних факторів [1].

Усі перераховані фактори відносяться до так званих чинників опосередкованого впливу на діяльність авіапідприємства. Наприклад, політична складова формує загальні владний та інституційний контек-

сти макросередовища і, як непрямий регулятор, відображає можливість доступу до стратегічних ресурсів авіакомпанії, у тому числі, фінансових. Опосередкований вплив економічного чинника здійснюється через призму державного механізму розподілу відповідних ресурсів і податкову систему, яка, у свою чергу, має найбільше значення у регулюванні ефективності обраної бізнес-моделі авіапідприємства. Ідентифікація та вивчення соціальних факторів у системі PEST-аналізу дає змогу передбачати напрями розвитку купівельних переваг та коливання попиту на послуги авіапідприємств. Водночас, вплив технологічного фактору оцінюється крізь призму виявлення ключових тенденцій розвитку галузевих технологій та інновацій, які часто стають причинами змін і втрат ринку, а також появи нових продуктів [15, с. 165].

В результаті проведеного дослідження літературних джерел [7; 8; 14] та на основі здійсненого науково-теоретичного узагальнення вважаємо за можливе запропонувати авторську модель поетапного проведення PEST-аналізу впливу макроекономічних факторів на діяльність авіапідприємства, що відображено на рис. 5.

Крок 1. Визначення макроекономічних факторів впливу для аналізу. На першому етапі необхідно скласти перелік факторів, які з найбільшою ймовірністю вплинуть на розвиток бізнес-моделі функціонування авіапідприємства на конкурентному ринку в найближчі 3-5 років. Ряд виявлених чинників слід розбити по групам, виокремлюючи політичні, економічні, технологічні і соціально-культурні фактори.



Рис. 5. Етапи проведення PEST-аналізу впливу макроекономічних факторів на діяльність авіапідприємства

Джерело: розроблено автором

(P) POLITICAL – політичні фактори в зовнішньому макроекономічному середовищі. Мова в даному випадку може йти про такі складові: стійкість влади і чинного політичного правління; бюрократизація та рівень корупції; податкова політика (пільги і тарифи); інформаційна свобода і незалежність ЗМІ; тенденції до врегулювання або дерегулювання авіаційної галузі; торговельна політика, кількісні і якісні обмеження на імпорту; прагнення до протекціонізму галузі, наявність держкомпаній в даній галузі; рівень захищеності власності інтелектуального характеру і закони про авторство; антимонопольне та трудове законодавство в авіаційній галузі; законодавство в галузі охорони навколишнього середовища; майбутнє і поточне законодавство, яке регулює правила в сфері діяльності авіатранспорту; ймовірність виникнення нестабільної військової обстановки на території країни.

(E) ECONOMIC. Йдеться про економічні складові PEST-аналізу зовнішнього макроекономічного середовища авіаційного підприємства, зокрема: темпи зростання в економіці; рівень інфляції і процентні ставки; курси ключової валюти; рівень безробіття, розмір і умови оплати праці; рівень розвитку підприємницької діяльності та авіаційної галузі; кредитно-грошова і податково-бюджетна політика в державі; обсяг доходів платоспроможного споживача; ступінь глобалізації, відкритості економічного середовища; рівень розвитку банківської сфери.

(S) SOCIO-CULTURAL. Говорячи про соціально-культурні фактори у зовнішньому макроекономічному середовищі, слід проаналізувати: рівень розвитку освітньої та медичної сфер; відношення до продукції і послуг імпортерів авіакомпаній; ставлення до трудової діяльності, кар'єрного росту, відпочинку, процесу виходу на пенсію; вимоги до якості послуг і сервісу авіаційних підприємств; культурі формування заощаджень і кредитування в суспільному середовищі; спосіб життя і звички покупців; розвиток релігійних та інших вірувань; ставлення до екологічно чистої продукції натурального, природного походження; темпи приросту населення; рівень міграції та імміграційні настрої; статево-вікова структура населення і тривалість життя; меншини, соціальні стратифікації в суспільстві; розмір і структура сімей.

(T) TECHNOLOGICAL. Відображає наступні чинники у зовнішньому макроекономічному середовищі: ступінь розвитку інновацій та технологій у сфері діяльності авіаційних підприємств; витрати на проведення досліджень і розробок; законодавче врегулювання питань щодо технологічного оснащення авіаційної галузі; рівень розвитку і проникнення мережі Інтернет і мобільних гаджетів в авіаційну галузь; ступінь доступу до інноваційних технологій; рівень користування, введення і передачі технологічних процесів.

Крок 2. Визначення ступеня впливу факторів на діяльність авіаційного підприємства. Слід оцінити, як кожен фактор впливає на бізнес-процес розвитку авіаційного підприємства. Силу впливу можна оцінити відповідно до шкали від 1 до 3:

1 – позначають малий рівень впливу фактора; робота авіаційного підприємства майже не змінюється в умовах дії фактора;

2 – показник, який говорить про те, що на рівень розвитку бізнес-моделі функціонування авіаційного підприємства на конкурентному ринку можуть вплинути лише значні зміни в факторі;

3 – бал, який свідчить про те, що фактор здатний зробити значний вплив на роботу авіаційного підприємства.

Слід враховувати, що фактори, які не сильно впливають на роботу авіаційного підприємства, не можуть

бути представлені в аналітичній таблиці. Оцінювати, наскільки сильно впливає фактор - значить, надавати суб'єктивну експертну оцінку.

Крок 3. Проведення оцінки ймовірності зміни фактора. Рівень ймовірності коливань оцінюють відповідно до п'ятибальної шкали. Наприклад, 1 в даному випадку – мінімальний ступінь ймовірності того, що фактор може зазнати змін, а 5 – відповідно, максимальний рівень ймовірності.

Слід зазначити, що добре, якщо оцінка буде проводитися не в індивідуальному порядку, а спільно з фахівцями, що володіють певним досвідом роботи в авіаційній галузі і проведенні експертиз в будь-якому напрямку діяльності авіаційного підприємства. Після того, як всі оцінки виставлені в окремій колонці, можна перейти до розрахунку середнього арифметичного по ним.

Крок 4. Оцінка реальної значимості факторів. Наступний крок – розрахунок реальної значимості всіх факторів в окремому порядку. Якщо експерти мають в своєму розпорядженні інформацію про реальну значимість, можна оцінити, як авіаційне підприємство повинно контролювати фактори зовнішнього макроекономічного середовища. PEST-аналіз в цьому питанні значно спрощує роботу. Розрахунок значимості ведеться як можливість змін у факторі, зважена на ступінь впливу даного фактора і роботу авіаційного підприємства. Від того, наскільки високий рівень реальної значимості фактора, залежить, чи варто приділяти увагу і прикладати зусилля до того, щоб знижувати негативний вплив фактора на бізнес-процес. Якщо значимість висока, слід прикладати достатньо зусиль для зміни ситуації та приділяти фактору підвищену увагу.

Крок 5. Складання зведеної таблиці PEST-аналізу. Слід зробити завершальний крок в аналізі – привести всі розрахунки в матричний формат. Матриця PEST-аналізу повинна містити в собі всі фактори, згруповані за скороченням їх важливості.

Крок 6. Підведення підсумків. PEST-аналіз і таблиця, складені по ряду показників, є проміжним варіантом. Для завершення аналізу потрібні висновки. Слід визначити, як кожен з факторів впливає на сферу діяльності, конкретне авіаційне підприємство, а також провести планування, виявивши, які з програм потрібно проводити з метою зниження негативного впливу фактора і максимального використання його позитивного впливу на функціонування обраної бізнес-моделі. Це одне із завдань, яку повинен вирішити PEST-аналіз.

Висновки. На основі проведених досліджень можна стверджувати, що будь-яке авіаційне підприємство має враховувати загрози та можливості зовнішнього макроекономічного середовища при розробці та удосконаленні власної бізнес-моделі розвитку на конкурентних ринках.

За результатами проведеного ретроспективного аналізу фахових літературних джерел автором здійснено узагальнення найбільш розповсюджених та релевантних методів оцінювання впливу макроекономічних факторів на діяльність підприємств, серед яких виділено: методи прогнозування та моделювання; методи оцінки наслідків; експертні методи. Водночас, доведено, що у контексті проблематики дослідження найбільш доцільними методами оцінки впливу макроекономічних факторів на діяльність авіаційного підприємства слід вважати саме експертні методи, які зосереджують увагу на експертному (фаховому) дослідженні та ідентифікації найбільш значущих (як кількісних так і якісних) факторів зовнішнього середовища, які створюють стійкий змістовний контекст для прийняття керівництвом авіаційних підприємств стратегічних рішень щодо стабільного розвитку на конкурентних ринках.

Запропоновано авторську модель здійснення проведення PEST-аналізу впливу макроекономічних факторів на діяльність авіапідприємства, адже проведення якісного PEST-аналізу дає можливість всебічно та фахово оцінити ступінь впливу різноманітних макроекономічних факторів на діяльність авіапідприємств. В результаті проведення PEST-аналізу здійснюється формалізована критеріальна оцінка сили впливу факторів кожної групи на розвиток авіапідприємства. Індикатор сили впливу оцінюється експертами в балах, рангах або інших одиницях вимірювання. В наслідок рангування робиться висновок про те, яка група чинників є найбільш впливовою для управління авіапідприємством у поточному періоді та (за потребою) прогнозування впливу цих факторів у майбутньому.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. Москва : Дело, 1992. 702 с.
2. Scott S., Porter M. The New Challenge to America's Prosperity Findings from the Innovation Index. Washington DC Council on Competitiveness, 1999.
3. Scott S., Porter M. National Innovative Capacity. Washington DC Council on Competitiveness, 2002.
4. Шершньова З., Оборська С. Стратегічне управління. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.
5. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. Санкт-Петербург : Питер, 2008. 560 с.
6. Мейер В. Маршал. Оценка эффективности бизнеса / Маршал В. Мейер / Пер. с англ. А.О. Корсунский. Москва : ООО «Вершина», 2004. 272 с.
7. Мартиненко В.П. Стратегія життєздатності підприємств промисловості : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 328 с.
8. Клівець П.Г. Стратегія підприємства : навч. посібник. Київ : Академвидав, 2007. 320 с.
9. Мехеда Н., Савченко А. Вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/15_NNM_2014/Economics/10_170149.doc.htm (дата звернення: 14.07.2020).
10. Нижник В.М. Методи оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на бізнес-процеси промислових підприємств. *Економічні науки. Сер.: Економіка та менеджмент*. 2012. № 9(2). С. 334–345.
11. Хангер Дж. Дэвид, Уиллен Т.Л. Основы стратегического менеджмента: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению «Менеджмент»; пер. с англ. Изд. 4-е. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. 319 с.
12. Протасова Л.В. Деякі теоретичні аспекти стратегічного планування діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 4. С. 216–220.
13. Зук К. Стратегія росту компанії в епоху нестабільності : Пер. с англ. / Зук Крис, Аллен Джеймс. Москва : ООО «И.Д. Вильямс», 2007. 192 с.
14. Березін О., Безпарточний М. Стратегія підприємства : навч. пос. Київ : Ліра-К, 2010. 224 с.
15. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. 302 с.
16. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій : Навч. посіб. / За ред. Л.В. Балабанової. 2-ге вид., випр. і доп. Київ : Знання, 2005. 301 с.
17. Тесленок І.М. Кримська Л.О. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища в системі управління промисловим підприємством : монографія. Запорізький національний технічний університет. Запоріжжя, 2012. 109 с.
18. Шляхта О.М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства. *Економічний простір. Придніпровська державна академія будівництва та архітектури*. 2012. Вип. 68. С. 301–309.
19. Кривда В.І., Кривда О.В., Нараєвський С.В. Можливості удосконалення методики SWOT-аналізу. *Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем : зб. наук. праць МННЦ ІТІС*. 2007. № 12. С. 74–77.
20. Мех О.А. Можливості удосконалення методики SWOT-аналізу. *Наука та наукознавство*. 2012. № 1. С. 21–26.

REFERENCES:

1. Meskon M., Albert M., Hedouri F. (1992). *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. Moscow: Delo, 702 p. [in Russian]
2. Scott S., Porter M. (1999). The New Challenge to America's Prosperity Findings from the Innovation Index. Washington DC Council on Competitiveness.
3. Scott S., Porter M. (2002). National Innovative Capacity. Washington DC Council on Competitiveness.
4. Shershniova Z., Oborska S. (2004). *Strategichne upravlinnya* [Strategic management]. Kyiv: KNEU, 699 p. [in Ukrainian]
5. Grant R.M. (2008). *Sovremennyy strategicheskiy analiz* [Modern strategic analysis]. 5-th ed. / Trans. with English under ed. V.N. Funtova. Sankt-Peterburg: Piter, 560 p. [in Russian]
6. Meyer V. Marshal. (2004). *Otsenka effektivnosti biznesa* [Evaluation of business efficiency]. Moscow: LLC «Vershyna», 272 p. [in Russian]
7. Martynenko V.P. (2006). *Strategia zhytvezdatnosti pidpryemstv promyslovosti* [Sustainability strategy of industrial enterprises]. Kyiv: Center for Educational Literature, 328 p. [in Ukrainian]
8. Klivets P.G. (2007). *Strategia pidpryemstva* [Enterprise strategy]. Kyiv: Akademiya, 320 p. [in Ukrainian]
9. Meheda N., Savchenko A. *Vplyv zovnishnogo seredovysha na diyalnist pidpryemstva* [The influence of the external environment on the enterprise]. Available at: http://www.rusnauka.com/15_NNM_2014/Economics/10_170149.doc.htm (accessed July 14, 2020).
10. Nizhnik V.M. (2012). Metody otsinky vplyvu faktoriv zovnishnogo seredovysha na business-protsesy promyslovykh pidpryemstv [Methods for assessing the impact of environmental factors on the business processes of industrial enterprises]. *Ekonomichni nauku. Seria: Ekonomika ta menedzhment*, 9(2), 334–345. [in Ukrainian]
11. Hanger J. David, Wheelen T.L. (2008). *Osnovy strategicheskogo menedzhmenta: uchebnyk dlya studentov obuchayuchihsya v universite po napravleniyu "Menedzhment"* [Fundamentals of strategic management: a textbook for university students studying in the field of "Management"]. Trans. with English Ed. 4th. Moscow: UNITI-DANA, 319 p. [in Russian]
12. Protasova L.V. (2010). Deyaki teoretychni aspekty strategichnogo planuvannya pidpryemstv [Some theoretical aspects of strategic planning of the enterprise]. *Vistnyk Khmelnytskogo natsionalnogo universitetu*, 4, 216–220. [in Ukrainian]
13. Zuk K. (2007). *Strategii rosta kompaniyi v epohu nestabilnosti* [Strategies for the company's growth in an era of instability]. Trans. with English / Zuck Chris, Allen James. Moscow: LLC «ID Williams», 192 p. [in Russian]
14. Berezin O., Bezpartochny M. (2010). *Strategia pidpryemstva* [Strategy of the enterprise]. Kyiv: Lira-K, 224 p. [in Ukrainian]
15. Pastukhova V.V. (2002). *Strategichne upravlinnya pidpryemstvom: filosofiya, polityka, efektyvnist* [Strategic management of the enterprise: philosophy, policy, efficiency]. Kyiv: Kievskiy natsionalnyi torгово-ekonomichnyi universitet, 302 p. [in Ukrainian]
16. Balabanova L.V. (2005). *SWOT-analiz osnova formuvannya marketingovykh doslidzhen* [SWOT-analysis – the basis for the formation of marketing strategies]. Kyiv: Znannya, 301 p. [in Ukrainian]
17. Teslenok I.M., Krymska L.O. (2012). *Strategichniy analiz zovnishnogo seredovysha v systemi upravlinnya promyslovyim pidpryemstvom* [Strategic analysis of the external environment in the management system of an industrial enterprise]. Monograph. Zaporizhia National Technical University. Zaporozhye, 109 p. [in Ukrainian]
18. Shlyakhta O.M. (2012). SWOT-analiz yak instrument strategichnogo menedzhmentu pidpryemstva [SWOT-analysis as a tool of strategic management of the enterprise]. *Ekonomichniy prostor. Prydniprovskaya derzhavna akademiya budivnytstva ta arhitektury*, 68, 301–309. [in Ukrainian]
19. Kryvda V.I., Kryvda O.V., Naraevsky S.V. (2007). *Mozhlyvosti udoskonalennya metodyky SWOT-analizu* [Opportunities to improve the methodology of SWOT-analysis]. *Ekonomiko-matematychne modelyuvannya sotsialno-ekonomichnykh system*. MNNC ItiS, 12, 74–77.
20. Mex O.A. (2012). *Mozhlyvosti udoskonalennya metodyky SWOT-analizu* [Opportunities to improve the methodology of SWOT-analysis]. *Nauka ta naykoznavstvo*, 1, 21–26.

Стаття надійшла до редакції 11.09.2020.
The article was received 11 September 2020.