

О.Є. Кузьмін (Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна)

І.Б. Олексів (Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна)

МЕТОД ВІДБОРУ РЕЗУЛЬТАТИВНИХ ГРУП ЕКОНОМІЧНОГО ВПЛИВУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті запропоновано метод відбору результативних груп економічного впливу підприємства, який базується на експертній процедурі аналітичного ієрархічного процесу. Цей метод дає змогу відбрати результативні групи економічного впливу підприємства, трансформуючи судження експертів у конкретні числові оцінки впливу таких економічних суб'єктів на діяльність організації.

Ключові слова: група економічного впливу, метод відбору важливих для підприємства груп економічного впливу, аналітичний ієрархічний процес.

Форм. 11. Рис. 6. Табл. 2. Літ. 13.

О.Е. Кузьмин (Национальный университет «Львовская политехника», г. Львов, Украина)

И.Б. Олексив (Национальный университет «Львовская политехника», г. Львов, Украина)

МЕТОД ОТБОРА РЕЗУЛЬТАТИВНЫХ ГРУПП ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВЛИЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье предложен метод отбора результативных групп экономического влияния предприятия, который базируется на экспертной процедуре аналитического иерархического процесса. Этот метод дает возможность отбирать результативные группы экономического влияния предприятия, трансформируя суждения экспертов в конкретные числовые оценки влияния таких экономических субъектов на деятельность организации.

Ключевые слова: группа экономического влияния, метод отбора важных для предприятия групп экономического влияния, аналитический иерархический процесс.

O.Y. Kuzmin (National University "Lviv Polytechnics", Lviv, Ukraine)

I.B. Oleksiv (National University "Lviv Polytechnics", Lviv, Ukraine)

A METHOD TO SELECT EFFECTIVE GROUPS OF ECONOMIC INFLUENCE AT AN ENTERPRISE

The article offers a method to select the effective groups of economic influence at an enterprise basing on the expert procedure of the analytical hierarchy process. This method enables the selection of the effective groups of economic influence of an enterprise by means of transforming the experts' judgments into certain numerical estimations of the economic subjects' influence upon a company's activity.

Keywords: a group of economic influence; a method to select important for an enterprise groups of economic influence; analytical hierarchy process.

Постановка проблеми. В умовах сьогодення важливим елементом ефективної діяльності підприємства є розробка якісної системи взаємовідносин з групами економічного впливу. У свою чергу, ефективна система взаємовідносин між організацією й такими економічними суб'єктами може бути сформована за наявності обґрунтованого процесу відбору результативних груп економічного впливу підприємства. Відповідно, дана стаття присвячена розробці методу відбору груп економічного впливу, інтереси яких доцільно враховувати при формуванні системи управління діяльністю українських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Група економічного впливу (група інтересів) – це група людей або організацій (економічних суб'єктів), яка може протистояти або сприяти досягненню цілей чи діяльності організації [9, 46]. Переважна кількість праць присвячена дослідженню взаємовідносин підприємства з групами економічного впливу. Проблеми взаємовідносин підприємства з різними економічними суб'єктами досліджувались в роботах [8; 9; 11] тощо. Зокрема, було здійснене філософське обґрунтування теорії груп економічного впливу [9, 5–64], обґрунтовано необхідність одночасного розгляду інтересів декількох груп економічного впливу при прийнятті управлінських рішень [8; 9; 11], запропоновано розділяти теорію груп економічного впливу на нормативну, описову та інструментальну [8, 69–71], сформовано основні тези нормативної й описової частин теорії, а також частково інструментальної теорії в США та країнах Західної Європи [7; 8; 11] тощо.

Слід підкреслити, що для підприємства насамперед мають значення результативні групи економічного впливу. Результативна група економічного впливу – це така група економічного впливу, яка має «суттєвий» вплив на діяльність організації. Безпосередньо проблема відбору важливих для підприємства груп економічного впливу залишається до кінця не вирішеною. У [3, 28; 5, 44] аналізуються статистичні, експертні та математичні методи, які можуть використовуватися для відбору важливих для підприємства груп економічного впливу. Однак ефективного методу відбору важливих для підприємства груп економічного впливу на сьогодні не розроблено. Так само залишається не розробленою проблема оцінки «суттєвості» впливу економічних суб'єктів на діяльність організації.

Метою дослідження є розробка методу відбору результативних груп економічного впливу, який базується на врахуванні досвіду експертів і числовій оцінці впливу груп інтересів на діяльність підприємства.

Основні результати дослідження. В [3; 5] проаналізовано методи, які можуть використовуватися для відбору результативних груп економічного впливу підприємства, визначено переваги застосування експертної процедури, яка базується на алгоритмі аналітичного ієрархічного процесу (АІП), для відбору результативних груп економічного впливу підприємства. Крім того, в [3; 5] виділено такі переваги АІП:

- теорія АІП дозволяє представити взаємовідносини підприємства з групами економічного впливу як систему. Відповідно, застосування АІП дозволить створити карту груп економічного впливу, з якими взаємодіє підприємство. Формування такої карти дасть змогу розбити групи економічного впливу на типи за можливістю впливати на діяльність підприємства;

- АІП дозволяє комбінувати суб'єктивні судження експертів з раціональним вибором альтернатив. Так, «АІП може використовуватися для синтезування якісних і кількісних чинників у процесі ухвалення рішень на підприємстві» [12, 97]. В ситуації з відбором груп економічного впливу підприємства суб'єктивні судження експертів поєднуються з конкретними оцінками ситуації щодо впливу економічних суб'єктів на певний аспект діяльності організації.

Відповідно, на рис. 1 представлено розроблений нами метод відбору результативних груп економічного впливу підприємства, який базується на АІП.

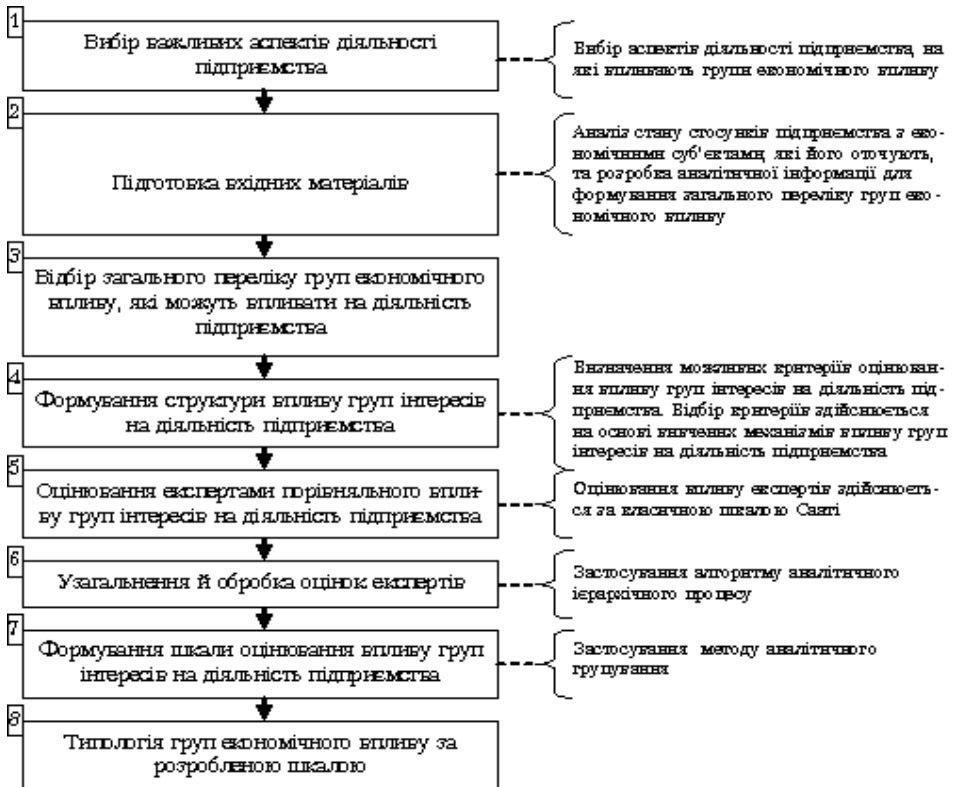


Рис. 1. Метод відбору результативних груп економічного впливу підприємства на основі застосування АІП, авторська розробка

Обґрунтування етапів розробленого методу відбору результативних груп економічного впливу підприємства (рис. 1).

Слід зазначити, що відбір результативних груп інтересів підприємства доцільно здійснювати за силою їх впливу на діяльність організації. Так, на першому етапі здійснюється відбір критеріїв, на основі яких оцінюється вплив груп інтересів на діяльність організації. Критерії доцільно формувати на основі механізмів впливу груп інтересів на діяльність підприємства, які розглянуті в [4]. Зокрема, в [4, 188–189] зазначено, що можливі такі механізми взаємодії підприємства з групами економічного впливу: вплив на прийняття управлінських рішень підприємства, вплив на етапи ланцюга створення вартості підприємства та вплив через недопущення підприємства до ресурсів або обмеження його діяльності. Серед зазначених механізмів найбільш поширеними є перші два, тобто вплив на прийняття управлінських рішень і вплив на етапи створення вартості підприємства. До критеріїв, які визначають вплив груп інтересів на діяльність підприємства, можна віднести стратегічні рішення, тактичні рішення, а також основні етапи ланцюга створення вартості (постачання, виробництво та продаж).

Крім того, третій механізм взаємодії підприємства з групами економічного впливу реалізується через недопущення підприємства до певних видів ре-

сурсів. У випадку із машинобудівними підприємства — це передусім фінансові ресурси, тому забезпеченість підприємства фінансовими ресурсами буде ще одним досліджуваним аспектом. Також слід зазначити, що недопущення підприємства до певних видів ресурсів може відбуватися і через погану репутацію підприємства, тому даний аспект також буде відібраний як критерій.

Виходячи із зазначеного, на першому етапі були вибрані такі критерії впливу груп інтересів на діяльність підприємства: стратегічні управлінські рішення, тактичні й оперативні управлінські рішення, постачання, виробництво, збут, забезпеченість фінансовими ресурсами та репутація підприємства.

На другому етапі аналізується стан і тип взаємостосунків підприємства з групами економічного впливу. В [7, 20–21] зазначається, що вхідна інформація для формування початкового набору груп економічного впливу може базуватися на основі як зовнішніх джерел інформації (таких як наукові дослідження та опитування), так і внутрішніх (думки експертів, які розуміють сутність діяльності організації, специфіку взаємовідносин підприємства з іншими економічними суб'єктами, а також важливість для організації груп економічного впливу). Результатом такого аналізування є вхідна інформація для розробки загального набору груп економічного впливу, які можуть впливати на діяльність організації.

На третьому етапі формується загальний набір груп економічного впливу, які можуть впливати на діяльність організації. В такий набір, як правило, включають всі економічні суб'єкти, які впливають на даний момент часу або потенційно можуть впливати на діяльність організації.

В умовах сьогодення для машинобудівних підприємств Львівської області були виділені такі групи економічного впливу:

- група «менеджери і власники». Слід підкреслити, що ця група була включена в експертну процедуру насамперед для формування бази порівняння при оцінюванні впливу інших груп інтересів;

- групи «споживачі», «працівники», «посередники» і «постачальники» традиційно включаються в такі дослідження [8; 9; 11], оскільки підприємство постійно взаємодіє з ними у своїй повсякденній діяльності;

- група «державні органи влади» була включена в процедуру, оскільки в [10] висловлюється припущення про те, що в європейських та постсоціалістичних країнах державні органи влади мають змогу втручатися в роботу як державних, так і приватних підприємств;

- групи «потенційні інвестори» і «потенційні кредитори» були включені в процедуру, оскільки українські підприємства перебувають в постійному пошуку додаткового фінансування. Відповідно, врахування інтересів таких груп може полегшити доступ до додаткового фінансування.

Четвертий етап методу, представленого на рис. 1, передбачає побудову структури оцінювання впливу досліджуваних економічних суб'єктів на діяльність організації. При створенні такої структури необхідно вирішувати завдання вибору початкового набору груп інтересів (етап 3 даного методу) та критеріїв, які дозволяють оцінити вплив груп інтересів на діяльність організації (етап 1 даного методу). Слід зазначити, що немає обмежень щодо кількості груп економічного впливу, які включаються в АІП. До того ж, експерти оціню-

ють не тільки рівень впливу груп інтересів на відібрані аспекти діяльності, але й важливість таких аспектів для підприємства, тобто АІП дає змогу визначити етапи ланцюга створення вартості або типи управлінських рішень, які є більш важливими для підприємства у зв'язку з його місією, цілями або видом діяльності.

Відібрані критерії, які дозволяють оцінити вплив груп інтересів на діяльність організації, а саме стратегічні управлінські рішення, тактичні та оперативні управлінські рішення, постачання, виробництво, збут, забезпеченість фінансовими ресурсами та репутація підприємства були поділені на дві групи. До першої групи увійшли загальні критерії (стратегічні рішення і тактичні й оперативні рішення), до другої групи увійшли етапи ланцюга створення вартості та специфічні аспекти його діяльності, тобто постачання, виробництво, збут, забезпеченість фінансовими ресурсами та репутація підприємства. У структурі АІП як загальні, так і специфічні аспекти діяльності підприємства можуть сортуватися за їх важливістю для корпоративного розвитку.

Приблизна структура оцінювання впливу груп інтересів на діяльність організації наведена на рис. 2.

Рівні АІП для оцінювання впливу груп інтересів на діяльність підприємства були вибрані на основі таких аргументів:

- типи аспектів, на які мають вплив групи інтересів (загальні аспекти та специфічні аспекти);
- види аспектів, які належать до загальних і специфічних аспектів та етапів ланцюга створення вартості;
- список груп економічного впливу. Даний список включає загальний перелік економічних суб'єктів, які потенційно могли б мати вплив на ті чи інші аспекти діяльності підприємства.

Структуризація діяльності підприємства фактично дасть змогу розподілити процес оцінювання впливу груп інтересів на діяльність підприємства на частини.

Слід зазначити, що структура АІП для аналізу груп економічного впливу може змінюватися залежно від виду ринку, в якому функціонує підприємство, та економічних умов.

П'ятий етап передбачає оцінювання експертами впливу груп інтересів на відібрані аспекти (критерії) діяльності підприємства.

Для оцінювання впливу груп інтересів на певний аспект діяльності використовувалася 9-точкова шкала Т. Сааті, розроблена автором методу АІП [13]. Зазначена шкала була адаптована для оцінювання впливу груп інтересів на діяльність підприємства (табл. 1).

Слід підкреслити, що оцінювання кожного із аспектів має порівняльний характер (рис. 3), тобто вплив певного економічного суб'єкта на певний аспект діяльності підприємства здійснюється порівняно з впливом іншого економічного суб'єкта. У випадку, коли власники та менеджери мають несуттєво більший вплив (табл. 1 – точка шкали 3) на певний аспект діяльності організації порівняно із споживачами, то в таблиці, відповідно, ставиться «1/3» (рис. 3), коли працівники мають суттєву перевагу порівняно із споживачами, то, відповідно, ставиться «5» (рис. 3).

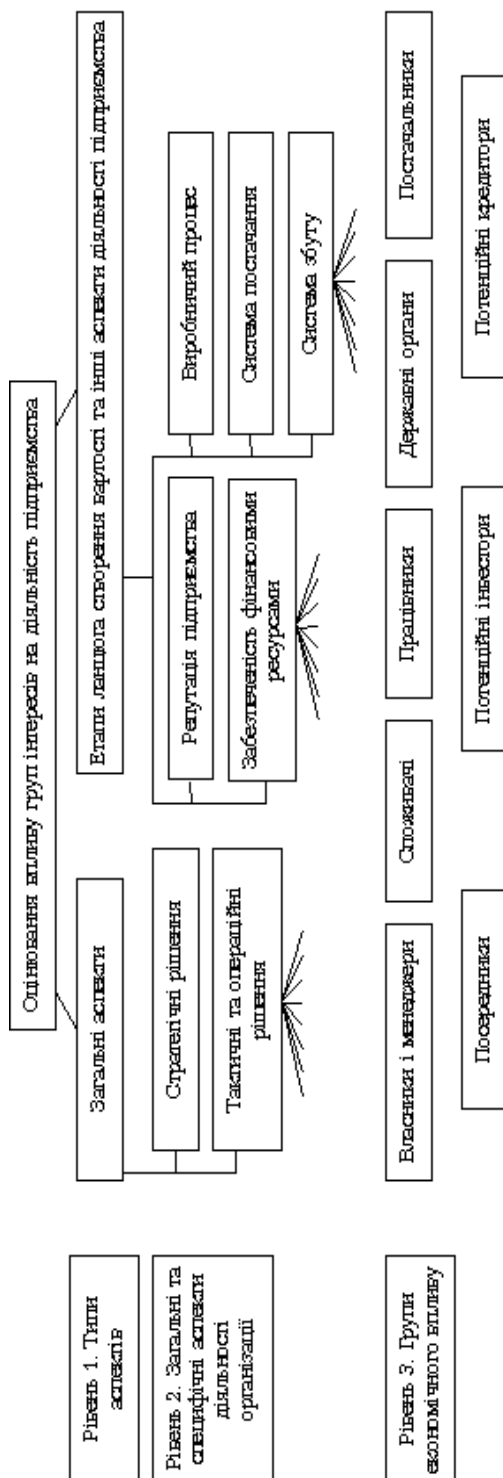


Рис. 2. Приблизна структура вибору результативних груп економічного впливу машинобудівного підприємства на українському ринку, авторська розробка

де p_{ij} – судження про порівняльний вплив груп інтересів на певний аспект діяльності організації; n – кількість груп інтересів, вплив яких оцінюється; i, j – порядкові номери групи економічного впливу в матриці.

Нижче представлений математичний апарат АІП [7, 76–82], адаптований для відбору важливих для підприємства груп економічного впливу.

Наступним кроком обробки є нормалізація матриці (1). При здійсненні процедури нормалізації окремі судження експертів про вплив груп інтересів на певний аспект діяльності організації діляться на суми суджень по j .

$$\begin{pmatrix} \sum_j^n p_{1j} \\ \sum_j^n p_{2j} \\ \dots \\ \sum_j^n p_{nj} \end{pmatrix}. \tag{2}$$

Матриця (1) нормалізується за відповідним алгоритмом:

$$\begin{pmatrix} \frac{p_{11}}{\sum_j^n p_{1j}} & \frac{p_{12}}{\sum_j^n p_{1j}} & \dots & \frac{p_{1n}}{\sum_j^n p_{1j}} \\ \frac{p_{21}}{\sum_j^n p_{2j}} & \frac{p_{22}}{\sum_j^n p_{2j}} & \dots & \frac{p_{2n}}{\sum_j^n p_{2j}} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ \frac{p_{n1}}{\sum_j^n p_{nj}} & \frac{p_{n2}}{\sum_j^n p_{nj}} & \dots & \frac{p_{nn}}{\sum_j^n p_{nj}} \end{pmatrix}. \tag{3}$$

Нормалізовані елементи матриці (3) дозволяють сформулювати важливість певної групи економічного впливу на конкретний аспект діяльності підприємства. Приймаючи, що $S_{11} = \frac{p_{11}}{\sum_j^n p_{1j}}$, представимо такі оцінки в:

$$\begin{pmatrix} \frac{\sum_j^n S_{1j}}{n} \\ \frac{\sum_j^n S_{2j}}{n} \\ \dots \\ \frac{\sum_j^n S_{nj}}{n} \end{pmatrix}. \tag{4}$$

У загальній структурі АІП (рис. 2) судження про вплив груп інтересів на аспект діяльності підприємства узагальнюються з урахуванням вагових коефіцієнтів самих аспектів діяльності організації:

$$G_i = \sum_m^q w_m T_m, \quad (5)$$

де G_i – загальна оцінка впливу груп інтересів на діяльність організації (глобальний пріоритет), зважена з урахуванням вагового коефіцієнта аспекту діяльності підприємства; w_m – ваговий коефіцієнт певного аспекту діяльності підприємства, за яким здійснюється оцінювання; T_m – оцінювання впливу групи інтересів на діяльність підприємства за конкретним аспектом діяльності (локальний пріоритет); m – номер певного аспекту діяльності, за яким здійснюється оцінювання; q – кількість аспектів діяльності, за якими здійснюється оцінювання.

Слід підкреслити, що отримані оцінки експертів потребують належної верифікації. Верифікація АІП (перевірка стабільності суджень експертів) здійснюється за допомогою коефіцієнта стабільності суджень експертів (CR) [13, 82–84], який розраховується за формулою:

$$CR = \frac{CI}{RI}, \quad (6)$$

де CI – це індекс стабільності суджень експертів про вплив груп інтересів на діяльність організації; RI – це випадковий індекс (середнє значення CI для 500 випадково взятих матриць).

Значення RI є попередньо розрахованими для різної кількості альтернатив [13, 84]. Індекс стабільності суджень експертів про вплив груп інтересів на діяльність організації розраховується за формулою:

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}, \quad (7)$$

де λ_{max} – максимальне власне число матриці суджень експерта про вплив груп інтересів на діяльність організації; n – кількість груп економічного впливу, які включені в експертну процедуру.

Максимальне власне число матриці λ_{max} розраховується за стандартною процедурою, яка застосовується для знаходження власних чисел матриці [2]. У запропонованому дослідженні така процедура проводиться не буде.

На сьомому етапі методу формується шкала для типології отриманих оцінок. Отримані оцінки впливу груп інтересів на діяльність організації не мають конкретної цінності без формування адекватної шкали, яка дасть змогу обмежити їх в просторі та відчутти справжню величину. Таку шкалу можна побудувати із застосуванням методу типологічного групування [6, 20–21]. На першому етапі типологічного групування отримані оцінки G_i стандартизуються за формулою:

$$x_i = \frac{G_i}{G_{imax}}, \quad (8)$$

де x_i – стандартизовані оцінки впливу груп інтересів на діяльність організації; G_{imax} – максимальне значення оцінки (глобального пріоритету) групи інтересів на діяльність організації.

Загальна протяжність шкали оцінювання груп економічного впливу буде розраховуватися за формулою:

$$R = x_{\max} - x_{\min}, \quad (9)$$

де R – загальна протяжність (розмах) шкали оцінювання груп економічного впливу; x_{\max} , x_{\min} – максимальні та мінімальні стандартизовані оцінки груп економічного впливу.

Наступним кроком розробки шкали є знаходження кількості інтервалів, які її формують. Кількість інтервалів шкали розраховується за формулою Стерджеса [6, 21]:

$$k = 1 + 3,3221 \lg N, \quad (10)$$

де k – це кількість інтервалів шкали оцінювання впливу груп інтересів на діяльність організації; N – кількість груп економічного впливу, які були включені в експертну процедуру.

Розмір інтервалу шкали оцінювання груп економічного впливу знаходиться за формулою:

$$h = \frac{R}{k}, \quad (11)$$

де h – розмір інтервалу шкали оцінювання груп економічного впливу.

У результаті сформована математично шкала економічно інтерпретується, тобто інтервалам присвоюється відповідне економічне тлумачення «суттєвості» впливу груп інтересів на діяльність організації.

На восьмому етапі групи економічного впливу розподіляються за сформованою шкалою на типи.

Застосуємо сформований метод для відбору важливих груп економічного впливу для ВАТ «ДЗАК». ВАТ «ДЗАК» є машинобудівним підприємством, яке функціонує у Львівській області.

Для ВАТ «ДЗАК» етапи (1)–(3) методу відбору важливих для підприємства груп економічного впливу (рис. 1) описані вище. Нижче представлено результати застосування методу, починаючи з 4 етапу. В результаті експертного оцінювання для ВАТ «ДЗАК» була розроблена структура оцінювання впливу груп інтересів на діяльність підприємства (рис. 4).

Представлена на рис. 4 структура для вибору важливих груп економічного впливу ВАТ «ДЗАК» враховує поточну ситуацію на ринку. При оцінюванні впливу груп інтересів на діяльність організації експерти використовували інформацію про внутрішнє середовище ВАТ «ДЗАК» та свої знання про українську машинобудівну галузь. Отримані результати розрахунку сили впливу груп інтересів на діяльність машинобудівного підприємства наведені в табл. 2. Для формування шкали оцінювання впливу груп інтересів на діяльність ВАТ «ДЗАК» значення отриманих ваг були стандартизовані за формулою (8) (табл. 2).

Для ВАТ «ДЗАК» судження експертів були верифіковані за допомогою коефіцієнта стабільності суджень (CR), який розраховується за формулами (6)–(7). Розраховане значення коефіцієнта стабільності суджень (CR) для ВАТ «ДЗАК» становить 0,02 (2%). Згідно з [13, 83], судження вважаються стабільними в тому випадку, коли фактичне значення коефіцієнта стабільності суджень є меншим, ніж 10%. Відповідно, для ВАТ «ДЗАК» судження можна вважати стабільними, а структуру верифікованою.

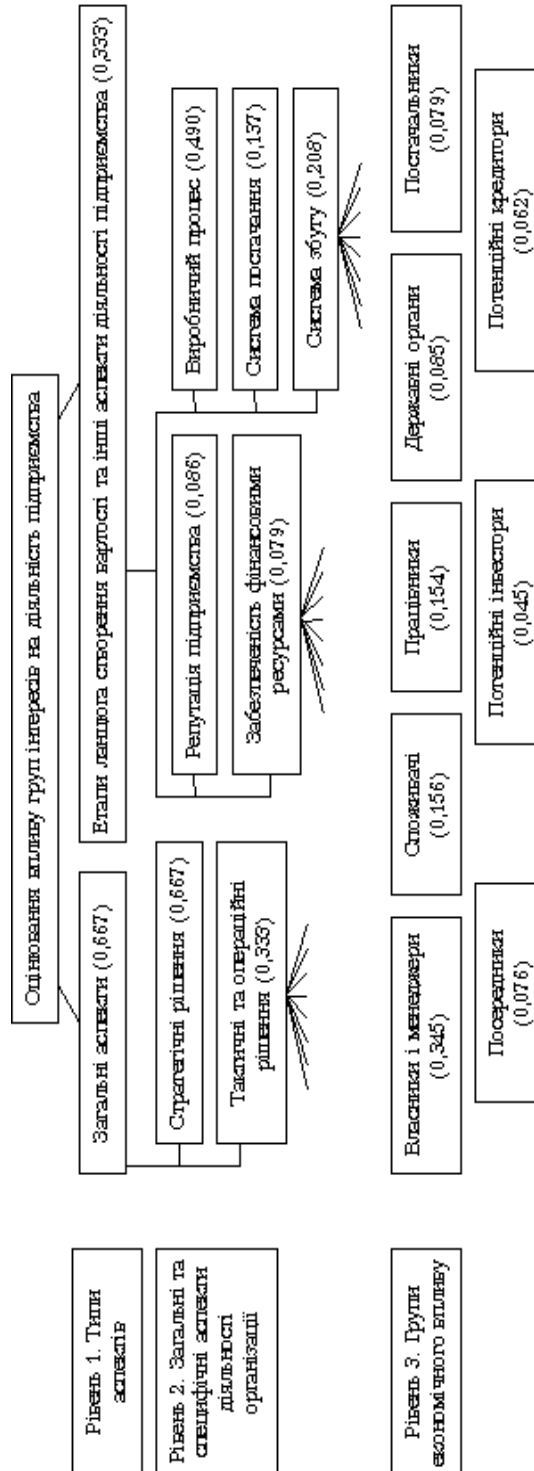


Рис. 4. Структура агрегованого впливу груп інтересів на різні аспекти діяльності ВАТ «ДЗАК», авторська розробка

Таблиця 2. Ваги груп економічного впливу для ВАТ «ДЗАК», авторська розробка

Групи економічного впливу	Фактичні ваги	Стандартизовані ваги
Власники та менеджери	0,296	1,000
Споживачі	0,150	0,507
Працівники	0,153	0,517
Постачальники	0,118	0,399
Посередники	0,069	0,233
Державні органи влади	0,108	0,365
Потенційні кредитори	0,046	0,155
Потенційні інвестори	0,060	0,203

Ранжування даних за силою впливу на діяльність організації представлена на рис. 5.

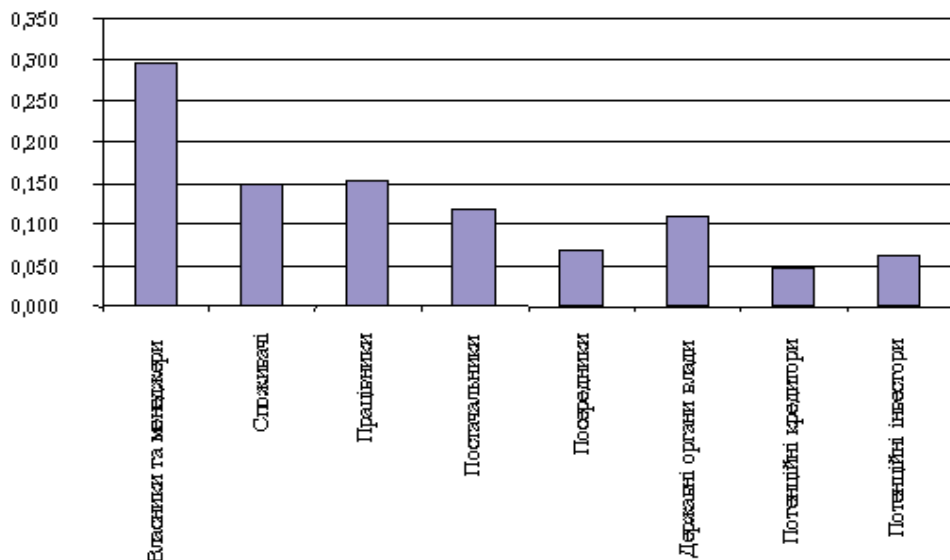


Рис. 5. Ранжування груп економічного впливу для ВАТ «ДЗАК», побудовано на основі власних розрахунків

Стандартизація даних дає змогу знайти розмах шкали (9) (R), кількість інтервалів (10) (k) і розмір інтервалу (11) (H). Слід підкреслити, що при розрахунку зазначених показників ваговий коефіцієнт групи «власники і менеджери» враховуватися не буде, оскільки зрозуміло, що дана група є найвпливовішою. Згідно з [1], при формуванні шкали доцільно відкидати альтернативи, значення яких суттєво відрізняються від значень інших альтернатив. Оцінки за даною групою здійснюються насамперед для порівняння з іншими групами економічного впливу. Для ВАТ «ДЗАК» розмах шкали (9) (R), кількість інтервалів (10) (k) та розмір інтервалу (11) (H) будуть становити:

$$R = 0,517 - 0,155 = 0,361;$$

$$k = 1 + 3,3221g7 \approx 4;$$

$$h = \frac{0,361}{4} = 0,090.$$

Результатом розрахунку розмаху шкали (9) (R), кількості інтервалів (10) (k) та розміру інтервалу (11) (H) є шкала, наведена на рис. 6.

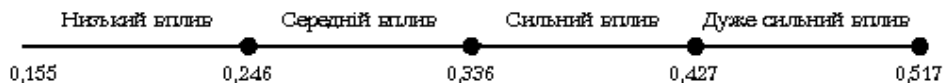


Рис. 6. Шкала оцінювання впливу груп інтересів на діяльність VAT «ДЗАК», побудовано на основі власних розрахунків

Шкала, наведена на рис. 4, дає змогу поділити економічні суб'єкти за рівнем їх впливу на діяльність організації. Для VAT «ДЗАК» групи економічного впливу були поділені на такі типи:

- тип з вирішальним впливом. До класу з вирішальним впливом, як правило, належать менеджери та власники підприємства. Слід підкреслити, що при формуванні шкали (рис. 6) вагові коефіцієнти цієї групи інтересів не враховуються, тому цей клас на шкалі не відображається. Зазначений клас фактично слугує еталоном для порівняння для інших класів груп економічного впливу;

- тип із дуже сильним впливом. До цього класу відносяться групи інтересів «працівники» та «споживачі». Зважаючи на дуже суттєвий вплив цих груп на різні аспекти діяльності підприємства, їхні інтереси доцільно враховувати при формуванні стратегії, тактики й системи оцінювання діяльності підприємства;

- тип із сильним впливом. Для VAT «ДЗАК» до цього класу відносяться групи «постачальники» та «державні органи влади». Слід підкреслити, що їхній вплив на діяльність організації є не таким суттєвим, як вплив попередніх двох груп. Інтереси таких груп економічного впливу доцільно враховувати при формуванні тактики й системи оцінювання діяльності організації;

- тип із середнім впливом. Для VAT «ДЗАК» до такого класу не належить жодна група економічного впливу. Підприємству доцільно враховувати тільки елементи інтересів таких груп економічного впливу;

- тип із низьким впливом. Для VAT «ДЗАК» до цієї групи належать такі групи: «посередники», «потенційні інвестори» та «потенційні кредитори». При формуванні стратегії, тактики або системи оцінювання VAT «ДЗАК» інтереси такої групи не є важливими.

Користуючись розробленою шкалою, можна визначити групи економічного впливу, інтереси яких доцільно враховувати при розробці системи управління діяльністю VAT «ДЗАК». У даному випадку це групи, які відносяться до типу із дуже сильним впливом та типу із сильним впливом.

Висновки. В роботі представлено метод відбору результативних груп економічного впливу підприємства, який базується на АІП. Перевагами такого методу є можливість легкої економічної інтерпретації отриманих результатів і типології груп інтересів за силою впливу на діяльність підприємства. Слід також підкреслити, що при застосуванні АІП результатами є конкретні числові оцінки впливу груп інтересів на підприємство в цілому та на різні аспекти діяльності організації. Запропонований метод дає змогу обґрунтовано врахувати інтереси відібраних груп економічного впливу в системі оцінювання діяльності організації, а також при прийнятті тактичних і стратегічних рішень.

Перспективи подальших досліджень. Подальші дослідження даної наукової тематики можуть бути спрямовані на розробку підходів до прийняття управлінських рішень з урахуванням інтересів груп економічного впливу.

1. *Малхотра Н.К.* Маркетинговые исследования: Практическое руководство / Пер. с англ. – 3-е издание. – М.: Вильямс, 2003. – 960 с.

2. Многомерный статистический анализ в экономике: Учеб. пособие для вузов / Л.А. Сошников, В.Н. Тамашевич, Г. Уебе, М. Шефер; Под ред. проф. В.Н. Тамашевича. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 598 с.

3. *Олексів І.Б.* Аналіз методів відбору груп впливу для прийняття стратегічних управлінських рішень // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2007. – №599. – С. 44–49.

4. *Олексів І.Б.* Сутність груп інтересів та механізми їхнього впливу на діяльність машинобудівного підприємства // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – №20.7. – С. 188–192.

5. *Олексів І.Б., Жовтанецька О.М.* Принципи відбору груп впливу для прийняття стратегічних управлінських рішень // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2006. – №575. – С. 28–34.

6. *Фешур Р.В., Барвінський А.Ф., Кічор В.П.* Статистика: теоретичні засади і прикладні аспекти. – Львів: Інтелект-Захід, 2003. – 576 с.

7. AA1000 stakeholder engagement Standard 2011. AccountAbility Stakeholder Engagement Technical Committee. 52 p.

8. *Donaldson, T., Preston, L.* (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence And Implications. The Academy of Management Review, 1: 65–91.

9. *Freeman, R.E.* (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston et al.: Pitman. 315 p.

10. *Jurgens, S., Berthon, P., Papania, L., Shabbir, H.A.* (2010). Stakeholder Theory and Practice in Europe and North America: The Key to Success Lies in a Marketing Approach. Industrial Marketing Management, 39: 769–775.

11. *Keay, A.* (2010). Stakeholder Theory in Corporate Law: Has it Got What It Takes? Leeds: University of Leeds. 52 p.

12. *Mountinho, L.* (1993). The Use of the Analytic Hierarchy Process (AHP) in Goal Setting and Goal Assessment. Journal of Professional Service Marketing, 8(2): 97–114.

13. *Saaty, T.L.* (1980). The Analytic Hierarchy Process: Planning, Priority Setting, Resource Allocation. New York: McGraw-Hill International Book Co. 499 p.

Стаття надійшла до редакції 15.09.2011.