

Мар'яна Бортнікова

Назар Стасюк

Національний університет "Львівська політехніка", Україна

ФАКТОРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДІАГНОСТОВАНИХ КОНСАЛТИНГОВИХ ПРОЕКТІВ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЛЬВІВЩИНИ

Mariana Bortnikova

Nazar Stasiuk

Lviv Polytechnic National University, Ukraine

FACTORS OF DIAGNOSED CONSULTING PROJECTS IMPLEMENTATION AT MACHINE-BUILDING ENTERPRISES IN LVIV REGION

A thorough research of theoretical and methodological approaches to the problem of extraction of the factors of diagnosed consulting projects implementation made it possible to detect the absence of unified approach to their generalization and gradation. It enabled formulation of a complex typology of the factors influencing the implementation of consulting projects which is based on the selection of relevant classification features. It was established that the most important factors refer to those which are established according to the area of origin, namely: organizational and managerial, financial and economic, technical and technological, social and psychological, information and communication, scientific and research, political and legal. Performed at the machine-building enterprises of Lviv region expert assessment of importance of the mentioned factors impact allowed identification of dominant influence of organizational and managerial factors facilitating efficiency raising of diagnosed consulting projects implementation.

Key words: factors, diagnostics, consulting project, expert evaluation, factors importance.

Постановка проблеми. За останнє десятиліття у розвинутих країнах кардинально змінилися акценти при визначенні цінності й результативності консультування: клієнтами цінуються не стільки фахові поради й експертні оцінки, скільки конкретні результати, які отримані завдяки співпраці з консультантами. Тому все більше керівників підприємств наголошують на важливості: отримання від незалежних професіоналів з управління нових ідей розвитку, які можуть стати своєрідними каталізаторами якісних трансформаційних змін; забезпечення можливості створення корпоративної економіки знань завдяки передачі знань консультантів у клієнтську організацію¹. На сьогоднішній день усі консалтингові проекти направлені на створення можливостей і перспектив для ефективної діяльності підприємств-замовників, а також отримання досвіду для консалтингових компаній у сфері реалізації проектів.

Сучасні умови ведення підприємницької діяльності передбачають здійснення якісного діагностування консалтингових проектів для підприємств. На реалізацію консалтингових проектів впливають багато взаємозв'язаних факторів, що супроводжують як позитивні, так і негативні наслідки. Проблематика дослідження та систематизації факторів є найбільш складною та дає змогу розробити заходи підвищення ефективності діагностування консалтингових проектів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З метою формування факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів для підприємств доцільним є визначення сутності поняття «фактор». У «Економічній енциклопедії» поняття «фактор» трактують як істотне об'єктивне причинне

¹ Верба, В.А. (2011). Ефективність управлінського консультування: концептуальні засади. *Стратегія підприємства: адаптація організації до впливу світових суспільно-економічних процесів*. Київ: КНЕУ, 207–209.

явище або процес у виробництві, під впливом якого змінюється рівень його ефективності¹. Визначення поняття фактор у «Великому тлумачному словнику сучасної української мови» трактується як спонукальна сила певного процесу чи явища². Проблемі визначення факторів впливу на діяльність підприємств присвячені праці багатьох провідних вітчизняних науковців, таких як: Коваленко О.В.³, Кузьмін О.Є.⁴, Мельник О.Г.⁵, Савченко О.Р.⁶, Бульда С.О.⁷, Бакало Н.В.⁸ та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. За результатами аналізування літературних джерел за проблемою [4-9], встановлено, що більшість авторів здійснює поділ факторів лише за однією класифікаційною ознакою: ступенем охоплення середовища впливу.

Нажаль, недостатньо висвітленою залишається проблема відображення факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів для підприємств. Тому за результатами аналізування літературних джерел та проведених досліджень за проблемою виникає необхідність у систематизації та класифікації факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів для підприємств машинобудівної галузі.

Мета статті. Головною метою дослідження є формування комплексної типології факторів, що впливають на процес реалізації діагностованих консалтингових проектів та оцінювання вагомості їхнього впливу.

Виклад основного матеріалу. Результати вивчення літературних джерел та проведені дослідження за проблемою дають змогу сформуванню комплексну типологію факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів для підприємств за сукупністю характерних ознак: за середовищем впливу; за механізмом дії; за терміном дії; за рівнем охоплення; за характером дії; за ступенем керованості; за прогнозованістю; за стадіями консалтингового проекту; за ступенем ризику; за специфікою прояву; за рівнем сформованості; за сферою виникнення; за характером факторної залежності (табл. 1).

За середовищем впливу: фактори зовнішнього середовища та фактори внутрішнього середовища. До факторів зовнішнього середовища слід віднести: конкуренцію в галузі, попит на консалтинг. До факторів внутрішнього середовища належать: основні цілі та завдання консалтингового проекту, ресурсне забезпечення проекту, команда проекту тощо.

За механізмом дії: фактори прямої дії та фактори опосередкованої дії. До факторів прямої дії належать трудові ресурси підприємства; технологія діяльності організації тощо. Факторами опосередкованої дії є конкуренти підприємства; покупці продукції чи послуг певної організації; економічна ситуація в країні тощо.

За терміном дії: тимчасові, постійні. Вплив тимчасового фактору разовий, нерегулярний. Постійні фактори ж впливають на досліджуване явище безперервно протягом усього досліджуваного періоду.

За рівнем охоплення: загальні і специфічні. Загальні фактори характерні для всіх галузей економіки. Специфічними є ті, які діють в умовах окремої галузі або підприємства.

За характером дії: стабілізуючі, дестабілізуючі. Стабілізуючі фактори впливу на консалтинговий проект залежать від конкретної ситуації, процесу, що відбувається в її зовнішньому або внутрішньому середовищі та дозволяють знівелювати негативні наслідки таких процесів. Дестабілізуючі фактори – обставини, які можуть призвести до руйнування або значних пошкоджень елементів підсистеми консалтингового проекту.

¹ Мочерний, С.В. (2002). *Економічна енциклопедія*. Київ: Академія, Т. 3.

² Бусел, В.Т. (2005). *Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.)*. Київ: Ірпінь, ВТФ Перун.

³ Коваленко, О.В. (2013). *Підприємництво та його організаційно-правові засади*: навчальний посібник. Львів: Вид-во ДЗ ЛНУ імені Тараса Шевченка

⁴ Кузьмін, О.Є., Мельник, О.Г. (2003). *Теоретичні та прикладні засади менеджменту*: навч. посібник. Львів: Національний університет Львівська політехніка.

⁵ Мельник, О.Г. (2010). *Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій*: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

⁶ Савченко, О.Р. (2010). Спрощена модель структури факторів впливу на системи менеджменту організацій. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: економічні науки*, 3 (53), 90–93.

⁷ Бульда, С.О. (2011). Фактори впливу на формування і використання ресурсного потенціалу регіону. *Наукові праці МАУП, вип. 3 (30)*, 97-102.

⁸ Бакало, Н.В. (2007). Модель системи впливу факторів макросередовища на елементи процесу управління малих підприємств. *Вісник ДонНУЕТ, Серія: Економічні науки*. Донецьк: ДонНУЕТ, 4, 42–46.

**Запропонована типологія факторів реалізації діагностованих
консалтингових проєктів для підприємств**

№ з/п	Класифікаційні ознаки	Фактори реалізації діагностованих консалтингових проєктів
1.	За середовищем впливу	внутрішнього середовища
		зовнішнього середовища
2.	За механізмом дії	прямої дії
		опосередкованої дії
3.	За терміном дії	тимчасові
		постійні
4.	За рівнем охоплення	Загальні
		Специфічні
5.	За характером дії	Стабілізуючі
		Дестабілізуючі
6.	За ступенем керованості	Керовані
		Некеровані
7.	За прогнозованістю	Прогнозовані
		Непрогнозовані
8.	За стадіями консалтингового проєкту	фактори впливу на передпроектну стадію
		фактори впливу на проектну стадію
		фактори впливу на післяпроектну стадію
9.	За ступенем ризику	з мінімальним ризиком (0.0-0.1)
		з малим ризиком (0.1-0.3)
		з середнім ризиком (0.3-0.4)
		з високим ризиком (0.4-0.6)
		з максимальним ризиком (0.6-0.8)
		з критичним ризиком (0.8-1.0)
10.	За специфікою прояву	об'єктивні
		суб'єктивні
11.	За рівнем сформованості	Діючі
		Потенційні
12.	За сферою виникнення	організаційно-управлінські
		фінансово-економічні
		техніко-технологічні
		соціально-психологічні
		інформаційно-комунікаційні
		наукові-дослідницькі
		політико-правові
13.	За характером факторної залежності	Незалежні
		Взаємозалежні
		Взаємовиключні

За ступенем керованості: керовані, некеровані. Керованими є фактори, на які підприємство може вплинути, а саме якість продукції, після сервісне обслуговування, канали збуту, технологія продажу товару, позиціонування товару на ринку, рівень обслуговування клієнтів та ін. До некерованих факторів відносяться ті, які виникають не залежно від волі суб'єктів управління: стихійні лиха, політичні та фінансові кризи.

За прогнозованістю: прогнозовані, непрогнозовані. Прогнозовані – ті, які можна спрогнозувати на основі статистичних даних, консалтингових, рейтингових, інжинірингових та інших компаній. Непрогнозовані – фактори, які не можливо спрогнозувати, до таких факторів відносять наприклад, науково-технічна революція, в результаті якої потреба в окремих товарах зникла, а тому підприємства змушені або змінити товар, який виробляють або закрити підприємство.

За стадіями консалтингового проекту: фактори впливу на передпроектну стадію, фактори впливу на проектну стадію, фактори впливу на післяпроектну стадію.

За ступенем ризику виділяють фактори: з мінімальним ризиком (0.0-0.1); з малим ризиком (0.1-0.3); з середнім ризиком (0.3-0.4); з високим ризиком (0.4-0.6); з максимальним ризиком (0.6-0.8); з критичним ризиком (0.8-1.0).

Оцінюючи ступінь ризику, слід виділити наступні зони ризику¹: безризикова зона; зона допустимого ризику; зона критичного ризику; зона катастрофічного ризику.

За специфікою прояву: об'єктивні, суб'єктивні. Об'єктивні фактори пов'язані з циклічними потребами модернізації і реструктуризації. Суб'єктивні фактори пов'язані з фінансово – господарською діяльністю як підприємств в цілому, так і їх структурних підрозділів або окремих співробітників.

За рівнем сформованості: діючі, потенційні. Діючі – фактори, що виникли раніше, мають постійну дію і характеризуються тривалістю. До них можна віднести встановлені державні та міжнародні стандарти, нормативно-правові документи тощо. Потенційні – можуть виникнути в будь-який час, зважаючи на об'єктивні закони навколишнього середовища, економіки, міжнародних відносин та ін. До таких факторів належать: економічні та фінансові кризи, зміна інфраструктури ринку.

За сферою виникнення: організаційно-управлінські, техніко-економічні, соціально-психологічні, інформаційно-комунікаційні, наукові, політико-правові. Організаційно-управлінські фактори передбачають впровадження нових форм і методів організації виробництва і праці, формування мети, цілі, структури та системи управління консалтинговим проектом. Фінансово-економічні фактори охоплюють систему ресурсного забезпечення консалтингового проекту, а саме: фінансові, кадрові, матеріальні та інші ресурси. Техніко-технологічні фактори характеризуються використанням нової техніки і технології, рівнем механізації й автоматизації праці, ступенем оснащення робочих місць, особливостями сировини, матеріалів, готової продукції. Соціально-психологічні фактори зумовлюють формування здорового соціально-психологічного клімату в команді консалтингового проекту, а також значною мірою характеризують інтереси різних соціальних груп, впливають на забезпечення гідних умов праці з метою уникнення стресів, конфліктів, незадоволеністю роботою. Інформаційно-комунікаційні фактори передбачають створення потужної інформаційної бази з метою отримання та використання науково-технічної, фінансової та інших видів інформації необхідної для реалізації діагностованого консалтингового проекту, налагодження каналів обміну інформацією між учасниками консалтингового проекту. Науково-дослідницькі фактори характеризуються появою принципово нових наукових підходів та їх впровадження при реалізації діагностованих консалтингових проектів. Політико-правові фактори формують правову базу для реалізації консалтингових проектів. Проте в Україні досить складно достовірно оцінити розмір консалтингового ринку, оскільки консалтинг не виокремлено як окремий вид діяльності згідно з Державним класифікатором видів економічної діяльності в Україні.

За характером факторної залежності: незалежні, взаємозалежні, взаємовиключні. До незалежних відносяться, як правило, випадкові фактори. Взаємозалежні – фактори, при зміні впливу хоча б одного з яких змінюються й інші. Взаємовиключні – фактори, вплив одного з яких виключає вплив іншого.

Проведені дослідження факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів, формують потребу вибору оптимального фактора, який має найбільший вплив із загальної сукупності та підвищує ефективність реалізації консалтингових проектів. Вирішення даної проблеми можливе за допомогою використання методу експертних оцінок. Оцінюванню підлягали фактори, що були виокремлені за ознакою сфери виникнення.

¹ Коваленко, О.В. (2013). *Підприємництво та його організаційно-правові засади* : навчальний посібник. Львів: Вид-во ДЗ ЛНУ імені Тараса Шевченка.

Формування масиву оцінок експертів здійснювалося за допомогою анкетування, яке проводилося на машинобудівних підприємствах Львівщини. Для узагальнення результатів дослідження, нами було сформовано вибірку із 15 працівників управлінського та інституційного рівнів, кожен з яких характеризувався відповідним рівнем компетентності та досвіду щодо проблематики дослідження. Експертне оцінювання здійснювалося шляхом присвоєння балів в діапазоні від 0 до 10 в процесі формування суб'єктивної думки щодо вагомості кожного з факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів. Якщо експерт вважав, що вагомість чинника є незначною або вплив повністю відсутній, ним присвоювалося значення 0, у випадку максимального впливу – 10. Допускалася наявність однакової кількості балів у випадку, якщо експерти вважали вагомість чинників рівнозначними.

Результати бальних оцінок факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів машинобудівних підприємств Львівщини отриманих від експертів представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Бальні оцінки факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів машинобудівних підприємств Львівщини

Фактори	Експерти														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Організаційно-управлінські	9	10	8	9	8	7	10	9	8	10	10	7	8	9	9
Фінансово – економічні	7	8	10	8	9	9	6	8	10	7	8	10	7	9	8
Техніко-технологічні	6	7	5	6	7	6	4	6	7	6	7	7	6	8	7
Соціально – психологічні	3	2	4	5	3	3	2	5	6	4	3	6	5	3	2
Інформаційно-комунікаційні	8	9	10	9	10	8	9	10	9	9	6	9	10	7	9
Політико – правові	2	1	3	4	2	1	4	2	3	4	4	3	2	3	1
Науково-дослідницькі	5	6	7	5	6	10	7	7	5	8	5	4	9	6	6

Як видно з результатів анкетування, в основному всі фактори тісно пов'язані між собою і всі вони певним чином впливають на якість реалізації діагностованих консалтингових проектів. Проте слід зазначити, що на кожній стадії реалізації консалтингового проекту ступінь впливу цих факторів різний, кожен консалтинговий проект унікальний, а отже, і вплив факторів теж буде індивідуальним. Тому існує необхідність у здійсненні ранжування факторів за ступенем впливу з метою визначення найвагоміших з них, які значною мірою впливатимуть на ефективність реалізації консалтингового проекту. Перша позиція присвоюється фактору, що в оцінюванні експерта здобув найбільшу кількість балів, останню позицію, відповідно, займає фактор з найменшою їх кількістю. У випадку, якщо фактори здобули однакову кількість балів експерта, їхній рейтинг визначається шляхом знаходження середньоарифметичного значення суміжних позицій. Результати ранжування зводимо в табл. 3.

Сума рангів кожного виокремленого чинника знаходиться шляхом додавання позицій вагомості фактора присвоєного кожним з експертів. При чому, найбільш вагомим являється той фактор, що має найменшу суму рангів.

Середній ранг для кожного з чинників буде знаходитися за формулою:

$$\bar{S}_j = \frac{\sum_{i=1}^m R_{ij}}{m_j}, \tag{1}$$

де, \bar{S}_j – середній ранг фактору реалізації діагностованих консалтингових проектів;

R_{ij} – ранг оцінки і-тим експертом j-го чинника;

m_j – кількість експертів, що взяли участь в оцінюванні j-го чинника.

Чим меншу величину середнього рангу має фактор, тим більша його вагомість та величина впливу на консалтингові проекти.

**Ранжування факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів
машинобудівних підприємств Львівщини**

Експерти	Фактори впливу						
	Організаційно-управлінські	Фінансово-економічні	Техніко-технологічні	Соціально-психологічні	Інформаційно-комунікаційні	Політико-правові	Науково-дослідницькі
1	1	3	4	6	2	7	5
2	1	3	4	6	2	7	5
3	3	1,5	5	6	1,5	7	4
4	1,5	3	4	5,5	1,5	7	5,5
5	3	2	4	6	1	7	5
6	4	2	5	6	3	7	1
7	1	4	5,5	7	2	5,5	3
8	2	3	5	6	1	7	4
9	3	1	4	5	2	7	6
10	1	4	5	6,5	2	6,5	3
11	1	2	3	7	4	6	5
12	3,5	1	3,5	5	2	7	6
13	3	4	5	6	1	7	2
14	1,5	1,5	3	6,5	4	6,5	5
15	1,5	3	4	6	1,5	7	5

Середній бал чинників знаходиться за наступною формулою:

$$\overline{M}_j = \frac{\sum_{i=1}^m C_{ij}}{m_j}, \quad (2)$$

де, \overline{M}_j – середній бал фактору реалізації діагностованих консалтингових проектів;

C_{ij} – бальна оцінка і-тим експертом j-го чинника.

Для визначення найбільш вагомого чинника, слід обрати фактор з найбільшим значенням середнього балу.

При визначенні дисперсії бальної оцінки, яка являє собою середній квадрат відхилень бальних оцінок від їх середньої величини, будемо використовувати таку формулу:

$$\sigma^2 = \frac{\sum_{i=1}^m (C_{ij} - \overline{M}_j)^2}{m_j}, \quad (3)$$

де, σ^2 – дисперсія бальних оцінок факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів.

Найбільш однорідні результати будуть у факторів з найменшою дисперсією їхніх значень. А це означатиме, що експерти були одноставними в оцінюванні вагомості обраних факторів впливу на реалізацію консалтингових проектів машинобудівних підприємств.

Для визначення середньої ваги факторів, використаємо наступні формулу:

$$W_j = \frac{\overline{M}_j}{\sum_{i=1}^n \overline{M}_j}, \quad (4)$$

де, W_j – середня вага факторів впливу;

n – кількість факторів, що підлягали експертному оцінюванню.

При чому, найбільш впливовим буде саме той фактор, який матиме більшу величину значення середньої ваги чинника.

Результати наших розрахунків зведемо в табл.4.

Таблиця 4

Зведені результати розрахунку вагомості факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів машинобудівних підприємств Львівщини

Показники	Умовні позначення	Фактори впливу						
		Організаційно-управлінські	Фінансово-економічні	Техніко-технологічні	Соціально-психологічні	Інформаційно-комунікаційні	Політико-правові	Науково-дослідницькі
Сума рангів	S_j	31,0	38,0	64,0	90,5	30,5	101,5	64,5
Середнє значення рангу	\overline{S}_j	2,07	2,53	4,27	6,03	2,03	6,77	4,30
Сума балів	M_j	131	124	95	56	132	39	96
Середній бал	\overline{M}_j	8,73	8,27	6,33	3,73	8,80	2,60	6,40
Дисперсія балів	σ^2	1,0667	1,4952	0,9524	1,9238	1,3143	1,2571	2,6857
Середня вага фактору	W_j	0,1947	0,1842	0,1412	0,0832	0,1961	0,0579	0,1426

Розрахунки вагомості факторів реалізації діагностованих консалтингових проектів показують, що найбільш вагомими на думку експертів являються інформаційно-комунікаційні, організаційно-управлінські та фінансово-економічні чинники. В той же час, найбільша ступінь узгодженості в оцінюванні впливу чинників виявилася у техніко-технологічних факторів впливу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Різні підходи до виокремлення чинників впливу на реалізацію діагностованих консалтингових проектів зумовили потребу вибору найбільш впливових та важливих факторів, що підвищуватимуть їхню ефективність. Серед пріоритетних були виділені чинники, сформовані за ознакою сфери виникнення, до яких відносяться організаційно-управлінські, фінансово-економічні, техніко-технологічні, соціально-психологічні, інформаційно-комунікаційні, науково-дослідницькі та політико-правові.

Ґрунтуючись на результатах проведеної експертної оцінки, було встановлено, що найбільший вплив на реалізацію діагностованих консалтингових проектів здійснюють інформаційно-комунікаційні та організаційно-управлінські фактори. Проте враховуючи рівень узгодженості залучених до оцінювання експертів, можна констатувати чітке домінування саме організаційно-управлінських чинників.

References:

1. Verba, V.A. (2011). Efektivnist upravlinskoho konsultuvannya: kontseptual'ni zasady [Effectiveness of Management Consulting: conceptual bases]. *Stratehiya pidpryyemstva: adaptatsiya orhanizatsiy do vplyvu svitovykh suspil'no-ekonomichnykh protsesiv* [Business Strategy: adapting organizations to leverage global socio-economic processes]. Kyiv: KNEU, 207-209. [in Ukrainian].
2. Mochernyy, S.V. (2002). Ekonomichna entsyklopediya [Economic encyclopedia]. Kyiv: Akademiya, vol. 3. [in Ukrainian].
3. Busel, V.T. (2005). *Velykyy tлумachnyy slovnyk suchasnoyi ukrayinskoyi movy (z dod. i dopov.)* [Great Dictionary of Modern Ukrainian (with annexes and additions)]. Kyiv: Irpin', VTF Perun. [in Ukrainian].
4. Kovalenko, O.V. (2013). *Pidpryyemnytstvo ta yoho orhanizatsiyno-pravovi zasady* [Business and organizational and legal principles]: navchalnyy posibnyk [tutorial]. Lviv: Vyd-vo DZ LNU imeni Tarasa Shevchenka. [in Ukrainian].
5. Kuzmin, O.Ye., Melnyk, O.H. (2003). *Teoretychni ta prykladni zasady menedzhmentu* [Theoretical and Applied Principles of Management]: navch. Posibnyk [tutorial]. Lviv: Natsional'nyy universytet L'vivs'ka politekhnika. [in Ukrainian].
6. Mel'nyk, O.H. (2010). *Systemy diahnostyky diyal'nosti mashynobudivnykh pidpryyemstv: polikryterialna kontseptsiya ta instrumentariy* [Diagnostics systems of machine-building enterprises activity: concept and multicriterion tools]: monohrafiya [monography]. Lviv: Vydavnytstvo L'vivs'koyi politekhniki. [in Ukrainian].
7. Savchenko, O.R. (2010). Sproshchena model' struktury faktoriv vplyvu na systemy menedzhmentu orhanizatsiy [A simplified model of the factors influencing the management system of organizations]. *Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: ekonomichni nauky* [The Bulletin of Zhytomyr State Technological University. Series Economic Sciences], no. 3 (53), 90–93. [in Ukrainian].
2. Bulda, S.O. (2011). Faktory vplyvu na formuvannya i vykorystannya resursnoho potentsialu rehionu [Factors influencing the formation and use of the resource potential of the region]. *Naukovi pratsi MAUP* [The scientific works of IAPM], vol. 3 (30), 97-102. [in Ukrainian].
3. Bakalo, N.V. (2007). Model systemy vplyvu faktoriv makrosередovishcha na elementy protsesu upravlinnya malykh pidpryyemstv [The impact system model of macro factors on the elements of small enterprises management process]. *Visnyk DonNUET, Seriya: Ekonomichni nauky* [The Bulletin of DonNUET. Series Economic Sciences]. Donetsk: DonNUET, no. 4, 42–46. [in Ukrainian].