

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

УДК 005.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-5-1>**Ломоносова О.Е.**

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіки
Херсонської філії Національного університету
кораблебудування імені адмірала Макарова

Lomonosova Oksana

Kherson Branch,
Admiral Makarov National University of Shipbuilding

**СУЧАСНІ УЯВЛЕННЯ ПРО ІЄРАРХІЧНУ БУДОВУ
ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ****CONTEMPORARY VIEWS ON THE HIERARCHY STRUCTURE
OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT OF AN ORGANIZATION**

Стаття присвячена аналізу існуючих підходів до структурування зовнішнього середовища організації. На вибір його складових елементів та розміщення їх за рівнями та сферами впливають різноманітні обставини. Серед них – мета дослідження, особливості, сфера та специфіка функціонування, проблеми і перспективи конкретної організації, для якої воно визначається. Запропоновано визначити вертикальну та горизонтальну структуру зовнішнього середовища, які представляють відповідно вертикальний зріз, що характеризує ієрархічну побудову і дає уявлення про його рівні (шари), і (горизонтальний зріз), який визначає групи однотипних елементів зовнішнього середовища, які розташовані поруч один з одним в рамках одного рівня. На основі проведеного аналізу економічної та соціальної літератури виділені основні типи структур зовнішнього середовища організації.

Ключові слова: організація, зовнішнє середовище, структура зовнішнього середовища, вертикальна структура зовнішнього середовища, горизонтальна структура зовнішнього середовища, ієрархічна побудова зовнішнього середовища, тип зовнішнього середовища.

Статья посвящена анализу существующих подходов к структурированию внешней среды организации. На выбор ее составляющих элементов и размещение их по уровням и сферам влияют различные обстоятельства. Среди них – цель исследования, особенности, сфера и специфика функционирования, проблемы и перспективы конкретной организации, для которой она определяется. Предложено определять вертикальную и горизонтальную структуру внешней среды, которые представляют соответственно вертикальный срез, характеризующий иерархическое построение и дающий представление о его уровнях (слоях), и (горизонтальный срез), который определяет группы однотипных элементов внешней среды, расположенных рядом друг с другом в рамках одного уровня. На основе проведенного анализа экономической и социальной литературы выделены основные типы структур внешней среды организации.

Ключевые слова: организация, внешняя среда, структура внешней среды, вертикальная структура внешней среды, горизонтальная структура внешней среды, иерархическое построение внешней среды, тип внешней среды.

The article is devoted to the analysis of existing approaches to structuring the external environment of the organization. Despite the importance of the external environment for organizations, there is still no single approach to understanding its construction. The external environment of the organization or the group of them, which, for example, belong to the same industry or region, can be represented differently. Various circumstances influence the choice of its components and their placement by levels and areas. These circumstances may be the purpose of research, the peculiarities, functioning, problems, and prospects of a particular organization. The differences may occur in the composition of the components of the environment, their distribution, and their number. It is proposed to determine the vertical and horizontal structure of the external environment, which represent respectively a vertical section,

which characterizes the hierarchical structure and gives an idea of its levels (layers), and horizontal section, which defines groups of similar components of the external environment within one level. Based on the analysis of economic and social literature, the principal types of structures of the external environment of an organization are identified. The typology is based on its vertical section, which is more diverse than the horizontal one, and largely determines the composition of the components and their distribution by levels. That is, the principal types of the external environment one should consider one-, two-, three-, four-level, and non-hierarchical environment. The gradual complication of the concept of the external environment of an organization reflects the evolutionary process of its cognition and the constant expansion and refinement of ideas about it. For this process, the development and ever-growing complexity of the economy, its globalization, the involvement of new participants in the production process are increasingly important.

Key words: organization, external environment, structure of external environment, vertical structure of external environment, horizontal structure of external environment, hierarchy structure of external environment, type of external environment.

Постановка проблеми. Однією з категорій, яка найчастіше згадується в економічній та соціальній літературі, є категорія зовнішнього середовища. Це пов'язано зі значним ускладненням діяльності підприємств, організацій, закладів та установ (в подальшому – організацій), збільшенням впливу на них зовнішніх факторів, підсиленням дії останніх в умовах сучасної турбулентної економіки. Особливе значення зовнішньому середовищу надається в період виникнення кризових явищ, коли виникає гостра потреба у визначенні антикризових заходів.

Незважаючи на велику увагу, яка приділяється дослідженню зовнішнього середовища, серед науковців і практиків у цей час немає єдиного розуміння його сутності та структури. Термінологія, яка використовується, трактується по-різному. Поряд з цим з питань структури зовнішнього середовища висловлюються неоднозначні та суперечливі думки.

У зв'язку з цим, у переважній більшості наукових публікацій, в яких розглядається зовнішнє середовище, незалежно від досліджуваної проблеми, велику увагу автори змушені приділяти уточненню його сутності, визначенні рівнів (шарів), складу елементів, що розташовані на кожному з них. Це зумовлює необхідність проведення спеціального, більш детального аналізу існуючих підходів та пропозицій, які стосуються будови зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, пов'язані з визначенням сутності та побудови зовнішнього середовища, розглядалися у численних публікаціях як вітчизняних, так і закордонних авторів наукових праць, підручників і навчальних посібників. Серед них – українські науковці Л.М. Болдирєва, О.О. Гуторова, І.А. Сененко, В.В. Щепак, Н.В. Сментина, Т.Я. Чорний та ін. Серед авторів дальнього зарубіжжя, передусім, слід зазначити Е. Елбінга, М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі, У. Ділла,

А. Томпсона, М. Портера, Ф. Котлера, Р. Дафта, К. Фляйшера, Б. Бенсуссана Говард М. Карлайла тощо. Ближнє зарубіжжя представлене роботами В.М. Ворониної, В.В. Нотченко, В.І. Черенкова, О.Ю. Ворожбит, Н.Ю. Титової, А.Д. Ливандовської, Е.Г. Чурлей і т. д.

Результати аналізу різноманітних варіантів структури зовнішнього середовища організації, які містяться у працях вищезазначених, а також інших науковців, представлені нижче.

Постановка завдання. Метою цієї статті є аналіз підходів до ієрархічної побудови зовнішнього середовища організації, визначення основних її типів та формулювання на цій основі авторських пропозицій щодо його структури.

Зовнішнє середовище організації та його структури.

Під зовнішнім середовищем ми розуміємо сукупність елементів, що мають матеріальну (природного або штучного походження) або інформаційну форму, які не входять до складу організації та генерують фактори, що прямо або опосередковано впливають або можуть вплинути на її стан, функціонування і розвиток, а також зовнішні для організації елементи, на які вона сама впливає або може вплинути. При цьому під елементами зовнішнього середовища слід розуміти те, що називають матеріальними об'єктами, ресурсами, суб'єктами, умовами, компонентами тощо. Частина з них пов'язані один з одним, а також впливають один на одного [21].

Структура зовнішнього середовища будь-якого підприємства, організації, установи, закладу може бути представлена по-різному. Зазвичай варіанти структур, що зустрічаються в літературі і на практиці, розрізняються складом елементів, розподіленням їх за окремими групами та рівнями, кількістю цих груп і рівнів.

Це пояснюється декількома причинами. По-перше, само середовище відзначається складністю і значною гетерогенністю, що дає

змогу уявляти його структуру в різних розрізах. По друге, немаловажне значення має ціль, з якою розглядається зовнішнє середовище, та те, які саме завдання розв'язуються. Це зумовлює виділення тих чи інших його складових і ступінь їх деталізації. По-третє, форма представлення зовнішнього середовища залежить від специфіки конкретної організації, сфери та особливостей її функціонування.

Нам уявляється, що при аналізі існуючих пропозицій щодо будови зовнішнього середовища доцільно окремо розглянути його вертикальну та горизонтальну структуру. Під вертикальною структурою ми розуміємо вертикальний зріз зовнішнього середовища. Тобто вертикальна структура характеризує ієрархічну будову зовнішнього середовища, його рівні. Горизонтальна структура (горизонтальний зріз) визначає групи однотипних елементів зовнішнього середовища, які розташовані поруч один з одним в рамках одного рівня.

Вертикальна структура зовнішнього середовища.

Найбільш загальне групування елементів здійснюється за рівнями зовнішнього середовища. В економічній та соціологічній літературі зустрічають приклади одно-, дво-, багаторівневої, а також неієрархічної структур.

Пояснюючи структурування зовнішнього середовища, М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі пишуть, що з метою спрощення визначення оточення організації, а також полегшення урахування його впливу на організацію, усі фактори зовнішнього середовища поділяються на дві основні групи, внаслідок чого формуються середовище прямого та середовище непрямого впливу [25, с. 114–115]. Тут вони, наслідують і посилаються на Е. Елбінга, який до середовища прямого впливу відносить ті фактори, «які безпосередньо впливають на операції організації та відчувають на собі прямий вплив операцій організації», а до середовища непрямого впливу – «фактори, які можуть не здійснювати прямий негайний вплив на операції, але тим не менше позначаються на них» [50].

Підхід Е. Елбінга, М. Мескона, М. Альберта і Ф. Хедоурі щодо виділення середовищ прямого та непрямого впливу у цей час сприймається як традиційний. Подібної думки дотримуються багато економістів і соціологів.

Середовище прямого впливу (англ. *outside environment straight influence of an organization*) називають також безпосереднім оточенням, робочим функціональним середовищем, середовищем завдань, рішень, діловим середовищем а частіше – мікросередовищем. Середовище непрямого впливу (англ. *outside environment unstraight influence of an organization*) назива-

ють загальним, генеральним середовищем або макросередовищем.

Ідея поділення зовнішнього середовища полягає у виділенні його частин, які по-різному впливають на організацію. Мікросередовище безпосередньо впливає на організацію. При цьому між організацією та окремими елементами мікросередовища встановлюється взаємозв'язок і вона, в свою чергу, також може впливати на його елементи. Мікросередовище генерує в основному фактори, які викликають оперативні дії організації. Вважається, що мікросередовище визначає конкурентоспроможність організації у порівнянні з іншими організаціями, що діють в тій же галузі [37].

Макросередовище включає елементи, які впливають або можуть вплинути на організацію непрямо і, здебільшого, не негайно. Вони можуть впливати також і на мікросередовища інших організацій, які знаходяться на даній території або належать до даної галузі. Ці елементи пов'язані зі створенням та змінами загальноекономічних, соціальних, політичних, міжнародних, демографічних умов, розвитком науки та техніки тощо.

М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі, крім середовищ прямого та непрямого впливу, окремо дають досить детальний опис міжнародного оточення організації. Вони підкреслюють, що тоді як фактори середовищ прямого та непрямого впливу «в тій чи іншій мірі впливають на всі організації, середовище організацій, діючих на міжнародному рівні, відрізняється підвищеною складністю. Остання зумовлена унікальною сукупністю факторів, які характеризують кожну країну» [25, с. 129]. Тобто структура середовища організації (два або три рівні) залежить від того, чи здійснює вона міжнародну діяльність. Але коли така діяльність не провадиться, це означає відсутність факторів на третьому рівні. Отже, незважаючи на поділення зовнішнього середовища на дві основні групи, структура, запропонована М. Месконом, М. Альбертом і Ф. Хедоурі є скоріше трьох-, ніж дворівневою.

Виділення у складі зовнішнього середовища трьох рівнів, де третій рівень представлений міжнародним середовищем, є досить розповсюдженим. Зокрема, О.М. Дятлов і М.В. Полотніков [10, с. 80–81], а також інші автори (див., наприклад, [28, с. 109–110; 29, с. 196] тощо) пишуть, що «з точки зору інтенсивності взаємодії ділової організації та її оточення можна умовно виділити три групи», у тому числі: локальне середовище (середовище прямого впливу), глобальне середовище (середовище непрямого впливу), міжнародне середовище (середовище бізнесу багатонаціональних компаній).

Водночас, міжнародне середовище (міжнародне оточення) окремо економістами та соціологами виділяється не завжди. Воно може включатися і до складу макросередовища. Наприклад, один з найбільш цитованих американських економістів Ричард Л. Дафт відносить його до загального середовища, але на рисунку виділяє більш темним кольором, ніж інші складові [8, с. 85].

Необхідно підкреслити, що в економічній та соціальній літературі все ж таки найчастіше зустрічаються уявлення про зовнішнє середовище як дворівневе, що складається з середовища прямого впливу (мікросередовища) та непрямого впливу (макросередовища). Зокрема, Р. Дафт зовнішнє середовище, яке він називає зовнішнім організаційним середовищем, також представляє як дворівневе. Воно включає загальне (генеральне) середовище та середовище завдань (функціональне середовище). Загальне середовище «являє собою найбільш віддалений від власне компанії зовнішній шар елементів організаційного середовища, що так чи інакше впливають на фірму, не надаючи безпосереднього впливу на її поточні операції» [8, с. 85–86]. До нього крім технологічного, економічного, законодавче/політичного та соціокультурного включене і міжнародне, як його називає Р. Дафт, «вимірювання». Середовище завдань – це «оточення, в якому безпосередньо оперує організація». Воно «впливає на більшість її повсякденних функцій, які напряму пов'язані з основними видами діяльності» [8, с. 84].

Досить розповсюдженим в Україні є представлення зовнішнього середовища ієрархічною дворівневою моделлю, подібною до тієї, яка свого часу була запропонована У. Діллом [49] і розвинена Томпсоном [51]. До загального середовища відносять економічні, соціальні, науково-технічні, екологічні, політичні та спеціальні фактори, норми, умови. До середовища завдань (рішень) – споживачів, постачальників, конкурентів, організації-регулятори.

Іноколи до складу макросередовища відносять так зване глобальне середовище, «вплив, якого не пов'язаний з особливостями конкретного регіону або країни». До нього включають технологічні чинники – «знання, інформацію, розвиток науки і техніки, що відображають ступінь розвитку продуктивних сил у цілому» та міжнародні чинники, які «зумовлені такими світовими тенденціями, як глобалізація та інтернаціоналізація економіки, галузеві зрушення до сфери послуг і високих технологій, зростання гнучкості виробництва, ринкового збуту і продуктів, посилення конкуренції і співпраці, можливості для розвитку бізнесу компанії в інших країнах» [9, с. 61–62].

Мікросередовище переважною більшістю авторів представляється більш визначено. До нього відносять досить конкретні елементи, які на групи не поділяються. Зазвичай, це споживачі (покупці), постачальники, торгові посередники, конкуренти, акціонери, інвестори і кредитори, федеральні та місцеві органи, населення, трудові ресурси, закони державного регулювання, різні громадські організації тощо.

Водночас, існують пропозиції щодо формування в рамках мікросередовища окремих груп об'єктів, підсистем тощо. Наприклад, О.М. Дятлов і М.В. Полотніков у локальному середовищі на «основі груп інтересів і проблем, які зобов'язана враховувати компанія в своєму бізнесі» виділяють «інтереси та думки клієнтів, інтереси і нормативи регулюючих органів, інтереси та проблеми ринків (на яких діє організація) і, нарешті, проблеми конкуренції та балансу конкурентних сил» [10, с. 81–82]. В.В. Нотченко середовище найближчого оточення (ділове середовище) представляє як комплекс підсистем. До них він відносить конкурентну, ресурсну, споживчу й інфраструктурну підсистеми [31, с. 222].

На відміну від мікро-, макросередовище, здебільшого, має менш конкретизовану форму. Найчастіше його репрезентують як сукупність факторів, у тому числі економічних, політичних, соціально-культурних, демографічних, природних, факторів науково-технічного характеру тощо (див., наприклад, [35, с. 82–83]). Крім того, це можуть бути умови, групи сил або параметри. В.В. Нотченко [31, с. 221–222] уявляє його у вигляді сукупності підсистем (державної, правової, політичної, соціальної, економічної, технологічної, природно-географічної, міжнародної, ментальної).

Нерідко макросередовище репрезентується сукупністю різнорідних елементів. Зокрема, О.І. Петков включає до його складу демографічну ситуацію в країні, політичні чинники, науково-технічний прогрес, міжнародну обстановку [34, с. 37].

Трьохрівневе зовнішнє середовище формується шляхом групування його елементів за різними ознаками. Вище було розглянуто виділення у складі зовнішнього середовища середовищ прямого та непрямого впливу, а також міжнародного оточення (М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі [25]) або міжнародного середовища (Дятлов А.Н. і Плотников М.В. [10], Моисеєнко А.А. [28], Моргачев Р.В. [29]).

Водночас, існують й інші варіанти створення трьохрівневого зовнішнього середовища. Наприклад, А.Д. Ливановська, розглядаючи вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на якість підготовки фахівців у закладах

вищої освіти, у складі зовнішнього середовища виокремлює мега-, макро- і мікросередовище. Перше репрезентує світовий економічний простір (демографічне, технологічне, культурно-соціальне, нормативно-правове, природне й інформаційне середовище). Макросередовище представлено національним економічним простором. До нього включені ті ж самі складові, що і до мегасередовища, з тією різницею, що діють вони не у світовому масштабі, а на рівні країни. Мікросередовище, на думку автора, відображає ринок освітніх послуг і охоплює ринок праці, конкурентів (інші ЗВО), партнерів, маркетингових посередників, консалтингові аудиторії [19, с. 153].

Досить поширеним є виділення в трьохрівневій структурі зовнішнього середовища мікро-, мезо- і макросередовища. За частотою появи в економічній і соціальній літературі воно поступається лише розумінню зовнішнього середовища як дворівневої системи. Але при цьому також пропонуються різноманітні варіанти.

Найбільші розбіжності має трактування сутності та складу мезосередовища. Наприклад, Ю.В. Єфимова та Ж.С. Беляєва групують елементи останнього за такими рівнями: мікрорівень (рівень безпосереднього робочого оточення) – конкуренти, постачальники, клієнти, інвестори, кредитори й інші контрактні стейкхолдери; мезорівень – місцеві спільноти, політичні групи, промислові асоціації, торговельні асоціації; макрорівень – політичні, соціальні, економічні, технологічні фактори [32, с. 29]. О.Ю. Ворожбит і Н.Ю. Титова поділяють усі фактори мезосередовища на галузеві та регіональні [4, с. 136]. Так само, розуміють мезосередовище Г.В. Миськів, Н.Ф. Павленчик та О.Ф. Фурсіна [27, с. 65].

Разом з тим, багато які автори до мезосередовища (мезорівень) відносять елементи лише територіального або тільки галузевого значення. Зокрема, В.В. Єрмоленко, Д.В. Ланська та М.М. Геращенко елементами (факторами) мезосередовища корпорації вважають регіональне законодавство, специфіку регіональної економіки, регіональне співтовариство і людський капітал, регіональні ресурси, регіональне комунікаційне середовище, особливості регіонального ринку товарів і послуг, інфраструктуру регіонального ринку, розвиток малого бізнесу [11, с. 9–10]. М.А. Комісарова характеризує мезорівень зовнішнього середовища як систему «взаємозв'язків на регіональному рівні розвитку соціально-економічної системи (регіон, місто, муніципальне утворення) і т. п.». На її думку, «мезорівень соціально-економічної системи представлений територіально-зональними комплексами» [16, с. 70]. Натомість

Е.Г. Чурлей аналіз мезосередовища зводить тільки до галузевого аналізу [46, с. 61]. Отже, виокремлюючи мезорівень зовнішнього середовища організації, науковці розуміють його по-різному, включаючи до його складу різні елементи.

При визначенні елементів, що мають включатися до мезосередовища організації слід виходити з сучасного розуміння мезоекономіки. Формування уявлень про неї, як про відносно самостійну область економічної теорії, що займає проміжне положення між макро- та макрорівнями, дає змогу багато в чому подолати недоліки існуючої макро-макро дихотомії. Але, слід підкреслити, що дискусії з приводу сутності понять мезоекономіки, меж дослідження методології її аналізу тощо не припиняються до цього часу.

Г.Б. Клейнер предметною областю мезоекономічних досліджень вважає частину «народного господарства, розташовану в економічному просторі між макро- і мікрорівнями. У цій сфері перебувають галузі, ринки, регіони, великі міжгалузеві економічні комплекси, сукупності підприємств, згрупованих за іншими ознаками» [Мзкл, с. 7].

Як складові предметної області мезоекономіки Г.Б. Клейнер виокремлює галузеву мезоекономіку (галузі та підгалузі народного господарства); міжгалузеву мезоекономіку (міжгалузеві вертикальні комплекси, стійкі надгалузеві комплекси типу АПК або ВПК); регіональну мезоекономіку (регіони, інші територіальні групи підприємств та організацій); міжрегіональну мезоекономіку (територіальні соціально-економічні утворення) [23, с. 9–10].

Автори [24, с. 8] на рівні мезоекономіки розглядають такі групові структури як «фінансово-промислові та торгово-промислові групи; сукупність підприємств, що знаходяться в одному місті, районі; виробників, що оперують на одному ринку; мережеві структури, пов'язані стійкими фінансово-економічними відносинами; великі вертикально інтегровані компанії та комплекси», які виконують інтегруючу роль в організації господарського життя». У підсумку виділені галузева, міжгалузєва, регіональна та міжрегіональна економіки [24, с. 9].

Водночас, існують і надто спрощені підходи до розуміння мезоекономічного рівня економіки. Наприклад, Т.П. Кліміна, розглядаючи ділове підприємницьке середовище, на мезорівні виділяє тільки «владні структури, податкові та фінансові організації, які на місцевому рівні вершать долю малого бізнесу» [14, с. 7].

Досить конкретні пропозиції щодо наповненості мезосередовища надають С.Б. Смірнов і М.И. Калініна. Вони характеризують мезосе-

редовище як підсистему національної економіки, яка репрезентована групами суб'єктів господарювання, що об'єднують останніх за такими ознаками, як «продуктова єдність, організаційна спільність і територіальна приналежність організацій та підприємств, що формують мезоекономічні підсистеми, в рамках яких можуть застосовуватися ті чи інші інструменти управління» [40, с. 71–72]. При цьому «залежно від ступеню укрупнення продукту (широти продуктової спеціалізації) видами мезоекономічних суб'єктів даного класу зі значною специфікою управління», на думку авторів, є комплексні галузі національної економіки, галузі економіки, підгалузі, предметно-спеціалізовані об'єднання, концерни, консорціуми, холдинги та локальні корпорації [40, с. 72]. Щодо територіальних ознак, то належністю до певної території С.Б. Смірнов і М.И. Калініна вважають «включеність в економічну систему певного регіону, що є елементом адміністративного поділу держави», а їх особливостями, детермінуючими специфіку функціонування, – природні умови, демографічні характеристики, стан соціально-культурної сфери, стан економіки, якість державного управління [40, с. 73]. Ці ознаки, на наш погляд, дають змогу окреслити межі мезосередовища і мають враховуватися при виділенні його елементів.

Для формування чотирирівневого зовнішнього середовища характерним є підхід, що застосували О.А. Баранник і Т.Я. Чорний. Під зовнішнім середовищем вони розуміють умови, які виникають внаслідок дій суб'єктів. Вони виділяють мегарівень (стан світового ринку енергоносіїв, капіталів, світової банківської системи й обміну товарами та послугами), макрорівень (фактори зовнішнього середовища, які стосуються всіх господарських суб'єктів, у тому числі політичні, економічні, соціально-культурні, демографічні), мезорівень (галузеві та регіональні елементи зовнішнього середовища: регіональні та місцеві податки, тарифна політика регіону і галузі, об'єднання регіонального та місцевого значення, ринок товарів і послуг тощо) та мікрорівень (фактори зовнішнього середовища, які стосуються окремого суб'єкта) [1, с. 58–59]. Аналогічно представляє зовнішнє середовище М.А. Комісарова [16, с. 70] та ін.

Суттєві відмінності від інших має структуру зовнішнього середовища В.М. Вороніною. Вона виділяє мікрорівень (мікросередовище), макрорівень (макросередовище), глобальний мегарівень (глобальне середовище), а також субмікрорівень (субмікросередовище). До останнього вона відносить партнерів, у тому числі покупців, посередників, постачальників, органи місцевого контролю,

муниципальні утворення). Мікросередовище, на її думку, об'єднує покупців, конкурентів, підприємства суміжних галузей, інвесторів, у тому числі банки, бізнес-ангелів, регіональні органи влади. До макросередовища нею включені економіка, законодавчо-правова система, державні органи контролю та надзору, культура, соціум-групи впливу, технологія, географія; до глобального середовища – екологія, стан економіки інших країн, глобальна культура, глобальна конкуренція [5, с. 25].

У цьому варіанті на відміну від, наприклад, трьохрівневого зовнішнього середовища М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі, в якому виділено міжнародне оточення [25], мікросередовище поділено на дві частини. З мікросередовища В.М. Вороніна виокремлює субмікросередовище, яке охоплює «взаємозв'язки підприємства з безпосередніми партнерами (постачальниками, покупцями тощо)». Воно, на думку В.М. Вороніної, є найбільш контрольованою та потенційно стійкою «з точки зору антикризового управління, що дозволяє здійснювати цілеспрямовані дії по забезпеченню стійкості підприємства з мінімальними ризиками» [5, с. 29]. Виділення субмікросередовища, на наш погляд, не надає значних переваг при проведенні досліджень зовнішнього середовища і, наприклад, введення замість його мезосередовища як проміжної ланки між мікро- і макросередовищами уявляється більш доцільним.

Ю.Є. Кислова формує чотирирівневе зовнішнє середовище зовсім по-іншому. Вона вважає, що для створення експортної стратегії підприємства доцільно спиратися на чотирирівневу модель, яка включає фактори мікросередовища в країні експортера (постачальники), потім – послідовно віддаляючись від підприємства – фактори макросередовища в країні експортера (економічні, політичні та правові), фактори мікросередовища в країні імпортера (конкуренти і споживачі), фактори макросередовища в країні імпортера (політичні, економічні, правові та соціокультурні) [13]. Тут виділені мікро- і макросередовище, але вони розглядаються окремо для країни експортера та для країни імпортера.

Зустрічаються варіанти виділення у складі трьох- і чотирирівневої структури зовнішнього середовища гіперрівня (гіперсередовища). Інколи цей термін використовується замість мегасередовища, в такому його розумінні, як було показано вище. Зокрема, О.Л. Беседін гіперсередовищем вважає найбільш віддалену частину трьохрівневого зовнішнього середовища, «в якій відбуваються трансформаційні перетворення на рівні світових глобалізацій-

них процесів» [2, с. 150]. А.О. Чувашова також пов'язує вплив гіперсередовища на підприємство з глобальними економічними, соціальними, політичними, інформаційними й іншими змінами та процесами, що змінюють конфігурацію екосистеми всієї світової спільноти [45, с. 119]. Тобто замість досить розповсюдженого поняття мегасередовища по суті застосовується термін «гіперсередовище».

У деяких випадках відбувається змішання понять мега- та гіперсередовища. М.А. Комісарова виокремлюючи мега-, макро-, мезо та мікрорівень зовнішнього середовища [16, с. 70], далі поділяє відповідним чином і фактори, що впливають на підприємство. При цьому вона пише: «фактори, що відносяться до рівня мегаетноміки – це гіперсередовище» [16, с. 72].

Зовсім інакше уявляє гіперсередовище Л.М. Болдирева у своїй статті [3], в якій розглядається зовнішнє середовище не окремого підприємства, а агропродовольчого сектора. Формуючи чотирирівневу структуру зовнішнього середовища агропродовольчого сектору економіки, вона вводить для останнього поняття мікро-, макро-, мега- і гіперсередовища. Не зупиняючись на характеристиці усіх складових, відзначимо різницю між мега- та гіперсередовищем. Мегасередовище автор розуміє приблизно так само, як і інші автори, називаючи ним «сукупність міжнародних умов і можливостей», а гіперсередовище, на її думку, – це «технологія представлення будь-яких видів інформації у вигляді відносно невеликих блоків. У ХХІ ст. формуються ринки нового типу: ринки знань, технологій, інформації» [3, с. 76]. Тут використовується усталене поняття гіперсередовища, як воно трактується в інформатиці (див., наприклад, [41, с. 106]). Певно цей підхід, особливо з урахуванням просування суспільства до економіки знань, заслуговує на увагу і в подальшому може бути розвинутим.

Підкреслюючи роль глобалізації економіки, відмінне від інших трактування зовнішнього середовища репрезентують, І.А. Сененко та В.В. Щепак. Вони уявляють його як «комплексне, компонентами якого є національне та міжнародне середовище» [38, с. 267]. Національне середовище вони поділяють на непряме середовище (рівень соціального та економічного розвитку, конкурентоспроможність технологій, відповідність законодавства потребам господарювання), територіальне середовище (природні умови, розташування підприємств, їх віддаленість від виробництва трудових ресурсів, рівень розвитку транспортної та логістичної інфраструктури, місця збуту продукції) та бізнес-середовище. Особливістю останнього «є його формування під впливом ознак наці-

онального та міжнародного середовища. До основних факторів бізнес-середовища віднесені постачальники, споживачі, інвестори та конкуренти» [38, с. 267]. Далі І.А. Сененко та В.В. Щепак виділяють «три рівня впливу чинників середовища: загальний (при непрямому впливі), конкурентний (при прямому впливі) та керований (при контрольованому впливі на рівні підприємства)». Специфічним, крім іншого, тут є виокремлення так званого «конкурентного рівня», на якому на підприємство безпосередньо впливають чинники міжнародної, територіальної бізнес-середовища [38, с. 267].

Структура зовнішнього середовища розглядається як ієрархічна не завжди. Наприклад, Говард М. Карлайл у своїй «моделі впливу непередбачуваних обставин на організацію» репрезентує зовнішнє середовище як неієрархічне, виділяючи вплив постачальників і технологій, вплив економіки та конкуренції, соціальний і культурний вплив, законодавчий та політичний вплив [48, с. 29].

Приблизно так само характеризує природу зовнішнього середовища Кеннет Ендрюс. Розуміючи під останнім «сукупність усіх зовнішніх умов і впливів», що позначаються на житті та розвитку організації, серед зовнішніх впливів він розглядає технологію, екологію, економіку, галузь, суспільство та політику [26, с. 79–82].

М. Портер, розглядаючи питання конкуренції та конкурентної стратегії фірм, у складі зовнішнього середовища рівні також не виділяє. Він пише, що хоча оточення фірми, яке включає економічні та соціальні сили, є досить широким, «ключовим елементом зовнішнього середовища фірми є галузь чи галузі, в яких вона конкурує». Сили, що діють поза галуззю, за його словами, мають відносну роль, оскільки впливають на усі фірми галузі і успіх у конкурентній боротьбі залежить від «здатності фірм взаємодіяти з цими силами» [36, с. 37]. Для аналізу зовнішнього середовища, яке представляється як безрівневе, середовища М. Портера застосовує модель «п'яти сил».

Неієрархічна структура зовнішнього середовища здебільшого зустрічається в ранніх публікаціях. Зокрема, цитована вище книга Говарда М. Карлайла «Situational Management: A Contingency Approach to Leadership» була видана ще у 1973 році, Кеннет Ендрюс дав характеристику природи зовнішнього середовища у 1980 році, методика аналізу п'яти сил М. Портера була розроблена у 1979 році, а опублікована у 1980 році. За час, який пройшов, знання про зовнішнє середовище значно поповнилися, що знайшло своє відображення в ускладненні його структури, появі ієрархічної будови і включенні до його складу нових

елементів. Водночас, однорівневі структури зовнішнього середовища, визначені для організацій, які працюють на вузькому регіональному ринку, наприклад, у невеликому місті, орієнтованому на місцевих покупців, можуть цілком їх задовольняти.

Горизонтальна структура зовнішнього середовища.

Зовнішнє середовище зазвичай представляється сукупністю факторів, умов, об'єктів, елементів тощо [21, с. 5]. З метою упорядкування їх поділяють на певні групи. Кожна з них може об'єднувати, як, наприклад, показано вище, елементи або економічного, або технологічного, або соціального характеру тощо.

Аналіз складу окремих рівнів (мікро-, макро-, мезо- та мегасередовища) показав, що існують різноманітні уявлення про наповнення кожного з них. Різниця полягає у кількості елементів, їхніх конкретних наборах, застосовуваній термінології.

Найбільшу схожість мають макро- та мегасередовища. Але між ними є і відмінності. По-перше, до макросередовища, зазвичай, включається більше елементів, ніж до мегасередовища. По-друге, слід погодитися з А.Д. Ливановською, що хоча «елементи мега- і макросередовища ідентичні, ... вони мають різну динаміку і національну специфіку» [19, с. 153].

До складу макро- та мегасередовища у різних комбінаціях включаються елементи, які створюють економічні, науково-технічні, технологічні, соціальні, демографічні, політичні, екологічні, природно-географічних, культурні й інші групи. Ці групи часто називають сукупністю факторів [17, с. 114], силами [10]; підсистемами [18; 31] або просто складовими зовнішнього середовища.

Досить розповсюдженим є поділ макросередовища сфери (див. наприклад, [37]). Г.В. Осовська, О.А. Осовский, а також О.О. Гуторова, характеризуючи елементи зовнішнього середовища як фактори та сили, їх групи називають функціональними сферами. Кажучи про сфери, потім вона виділяє соціальне, правове, державне, політичне, технологічне економічне та ресурсне середовища [6, с. 76–78; 33]. Такий термін (функціональна сфера), на нашу думку, є менш прийнятним, ніж термін «сфера», оскільки значного розповсюдження здобуло уявлення про функціональні сфери діяльності фірми, які також називають факторами внутрішнього середовища. До них, зазвичай, відносять маркетингову діяльність, виробництво, управління персоналом і т. д. Крім того, в контролінгу під функціональними сферами розуміють підсистему, призначену для обліку та аналізу витрат та доходів.

Часто укрупнені групи елементів зовнішнього середовища автори представляють, не уточнюючи природу останніх. Зокрема, М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі до складу макросередовища включають групи, що називаються технологія, стан економіки, соціокультурні фактори, політичні фактори, відносини з місцевим населенням [25, с. 125–128]. В.М. Воронина як групи макросередовища виділяє економіку, законодавчо-правову систему, державні органи контролю і надзору, культуру, соціум (групи впливу), технологію, географію [5, с. 25]. При цьому до мегасередовища, яке вона називає також глобальним середовищем, віднесені екологія, стан економіки інших країн (вплив інших економік), глобальна культура, глобальна конкуренція [5, с. 25, 27].

Нерідко використовується «коктейль» термінів, коли до складу макро- або мегасередовища включаються різні групи. Наприклад, у М.О. Полутової «зовнішнє макросередовище», крім декількох груп факторів (науково-технічних, демографічних тощо) містить такі групи, як економічний стан, політичний стан, законодавство [35, с. 81].

Мікросередовище здебільшого представлено більш однорідними групами елементів, які, зазвичай, є суб'єктами господарської та політичної діяльності, фізичними особами і т. п. Це покупці (клієнти), постачальники, конкуренти, посередники, акціонери, урядові органи, місцеві органи, страхові організації, фінансові організації, контактні аудиторії тощо.

Мікросередовище на відміну від макро- і мегасередовища є більш однорідним. Зокрема, більшість елементів підприємств має економічний характер, що відображає основну діяльність підприємств.

Склад мезосередовища, так само, як і склад макро- та мегасередовищ, репрезентуються факторами, підсистемами, окремими складовими тощо. Але, як показано вище, усі вони мають чітко виражені галузеві або (та) територіальні ознаки.

На кожному рівні зовнішнього середовища організації до певного його шару (мікро-, мезо-, макро-, мегасередовища) відносяться певні елементи. Ці елементи, як вже відзначалося, різні автори представляють по-різному – як фактори, суб'єкти, умови тощо, але незалежно від цього усі вони відносяться до економічної, соціальної, політичної, культурної або іншої сфери.

З метою упорядкування елементів макро- та мегасередовища може бути застосована система категоризації STEEP, яка використовується для аналізу загального оточуючого середовища, дає змогу «розбити його на більш

однорідні та керовані підкатегорії» і вважається ефективною [43, с. 326]. Виокремлюється п'ять секторів, у тому числі соціальний, технологічний, економічний, екологічний та політичний / юридичний. Початкові букви назви кожного сектору і складають аббревіатуру STEEP. Як пишуть К. Фляйшер і Б. Бенсуссан, «області STEEP не обов'язково залишаються точними – кордони між ними залишаються змінюваними», але «відсутність жорстких кордонів між секторами STEEP зазвичай не спричинить ніяких великих проблем при використанні даного підходу» [43, с. 327]. Термін сектор стосовно зовнішнього середовища також використовують Ричард Л. Дафт [8, с. 117], У. Рейзел і В. Смірнова [42, с. 73–74] та ін.

Водночас, існують й інші назви окремих груп зовнішнього середовища. Наприклад, в міжнародному маркетингу розповсюдженим є термін «переріз» (див., наприклад, [7, с. 16; 44, с. 178] та ін.).

Отже, в основу дослідження мега- і макросередовища може бути покладена система категоризації STEEP. Але, оскільки вона містить лише п'ять основних секторів, його слід доповнити. Для загальної характеристики зовнішнього середовища достатньо додати такі сектори, як демографічний (виділяється окремо у зв'язку з важливістю для України у цей час), науково-технічний (що доповнює технологічний), культурно-освітній. Залежно від мети розгляду зовнішнього середовища можуть бути виділені й інші сектори або сфери, наприклад, політичний, законодавчий (правовий), природний, географічний тощо.

Для аграрних, освітніх, енергетичних та інших організацій, що належать до однієї галузі, можуть бути сформовані типові структури зовнішніх середовищ. Наприклад, структура аграрних підприємств має включати географічну та екологічну складову, освітніх – демографічну тощо.

В основу структурування мікросередовища також може бути покладено поділення, що застосоване К. Фляйшером і Б. Бенсуссаном. Вони мікросередовище (за термінологією авторів – робоче середовище) поділяють на п'ять компонентів: споживчий компонент робочого середовища (покупці), компонент конкурентів, компонент трудових ресурсів, компонент постачальників, глобальний / інтернаціональний компонент робочого середовища [43, с. 329, 331]. Але останній компонент має бути віднесеним до мегасередовища. Залежно від профілю організації до мікросередовища можуть бути введені фінансово-кредитні установи або інвестори, органи місцевої влади (особливо – для комунальних підприємств та

закладів). В деяких випадках доцільно виокремити ринкові посередників, транспортні організації тощо.

Структура зовнішнього середовища з точки зору менеджменту та маркетингу.

Необхідно зауважити, що розуміння маркетингового середовища відрізняється від уявлення про зовнішнє середовище організації. Ф. Котлер, розглядаючи маркетингове середовище, поділяє його на дві частини: «мікросередовище – сили, які мають безпосереднє відношення до самої фірми і її можливостей по обслуговуванню клієнтури» та «макросередовище – сили більш широкого соціального плану, що впливають на мікросередовище» [17, с. 137]. Силами мікросередовища він вважає саму фірму (її підрозділи й ешелони управління, що впливають на прийняття рішень керівництвом служби маркетингу); постачальників; маркетингових посередників; п'ять типів клієнтурних ринків (споживчий ринок, ринок виробників, ринок посередників, ринок державних установ, міжнародний ринок); конкурентів; контактні аудиторії (фінансові кола, контактні аудиторії засобів масової інформації, контактні аудиторії державних установ, громадські організації, місцеві контактні аудиторії, суспільство в цілому, внутрішні контактні аудиторії) [17, с. 135]. До сил макросередовища Ф. Котлер відносить «основні сили, які приходять в зіткнення з інтересами фірми: демографічні, економічні, природні, науково-технічні, політичні фактори та фактори культурного оточення» [17, с. 135–136]. Переважна більшість авторів дотримується саме такого уявлення про макро- і мікросередовище в маркетингу.

Водночас, зустрічаються й інші трактування складу маркетингового середовища. Зокрема, Л.О. Ломовських поділяє маркетингове середовище на мікро- і макросередовище. Перше вона ідентифікує з ринком [20, с. 68]. До макросередовища включені сили, які не контролюються ринковими структурами та підприємствами. Це економічні, соціально-культурні, демографічні, політико-правові чинники, а також досягнення науково-технічного прогресу, природно-географічні (у тому числі кліматичні) умови [20, с. 66].

При представленні багаторівневої структури маркетингового середовища і виокремленні в ньому мезосередовища останнє не завжди розуміється як проміжне між макро- та мікросередовищами. Наприклад, Н.С. Мушкетова виокремлює зовнішнє макросередовище (економічний розвиток, соціально-культурні фактори, технологічний розвиток, інституційні, організаційно-технічні умови, фізико-географічні умови, політико-правова складова); зовнішнє мікросередовище (акціонери, постачальники,

споживачі, контактні аудиторії, місцеві органи влади, конкуренти, торгові підприємства, урядові органи); внутрішнє середовище (культура, структура, ресурси) [30, с. 125]. При цьому вона називає мезосередовище «ближньою зоною зовнішнього маркетингового середовища», яка охоплює ті суб'єкти господарювання та інститути макросередовища, зв'язок з якими у компанії набагато сильніше, ніж з будь-якими іншими суб'єктами та інститутами макросередовища, що не належать до даного мезосередовища [30, с. 126–127]. Практично так само трактують мезорівень, але вже підприємницького середовища, виділяючи в його складі мікро-, мезо-, макро- та мегасередовище, Н.В. Сментина та Н.В. Добрава. Вони характеризують мезосередовище як «середовище безпосереднього оточення суб'єкта господарювання» [39, с. 37]. До його складу включені споживачі, постачальники, посередники та контактні аудиторії.

Отже, поняття зовнішнього середовища в менеджменті та маркетингу дещо відрізняються. В менеджменті виділяються внутрішнє середовище і зовнішнє середовище, яке, в свою чергу, складається з мікросередовища (безпосереднього оточення, робочого функціонального середовища, середовища завдань, рішень, ділового середовища) та макросередовища (макрооточення, загального, генерального середовища або макросередовища). В маркетингу найчастіше, слідуючи моделі Ф. Котлера, саму організацію науковці включають до складу мікросередовища.

Висновки. Поступове ускладнення поняття зовнішнього середовища організації від-

ображає еволюційний процес його пізнання та постійне розширення й уточнення уявлень про нього. Для цього процесу все більше значення має розвиток і постійно зростаюча складність економіки, її глобалізація, втягування у виробничий процес все нових учасників.

У цей час існують різноманітні пропозиції щодо складу та структури зовнішнього середовища організації. Це стосується як кількості рівнів зовнішнього середовища (вертикальна структура), так і числа та складу елементів, які містяться на кожному рівні (горизонтальна структура). Однакові елементи різними науковцями включаються до різних рівнів. При цьому автори до одних і тих самих рівнів і елементів застосовуються різну термінологію, що утруднює аналіз. В основу типологізації структур зовнішнього середовища може бути покладений його вертикальний зріз, який по-перше, є більш різноманітним у порівнянні з горизонтальним, і по-друге, багато в чому визначає склад елементів і розподілення їх за рівнями. Тобто основними типами зовнішнього середовища слід вважати одно-, дво-, трьох-, чотирирівневе та неієрархічне зовнішнє середовище.

Зовнішнє середовище навіть однієї і тієї самої організації або групи організацій, що, наприклад, належать до однієї галузі або регіону, може бути представлене по-різному. На вибір його складових елементів та розміщення їх за рівнями та сферами впливають різноманітні обставини. Серед них, перш за все, слід виділити мету дослідження, особливості, сферу та специфіку функціонування, проблеми і перспективи конкретної організації, для якої воно визначається.

Список використаних джерел:

1. Баранник О. А., Чорний Т. Я. Моделювання зовнішнього середовища підприємств швейної промисловості. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2010. Вип. 3. С. 55–62.
2. Беседин А. Л. Биокорпорации как основа формирования территорий инновационного развития и фактор национальной конкурентоспособности. *Труды Института государства и права РАН*. 2011. № 6. С. 147–156.
3. Болдирева Л. М. Методичні засади інтегральної оцінки зовнішнього середовища агропродовольчого сектора. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2017. Вип. 26(1). С. 74–77.
4. Ворожбит О. Ю., Титова Н. Ю. Предпринимательская среда как фактор взаимодействия предпринимательских структур. *Вестник ПГУ. Серия : Экономика*. 2014. № 1. С. 134–139.
5. Воронина В. М. Превентивное антикризисное управление промышленным предприятием на основе диагностики : автореф. дис. ... д-ра эконом. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Санкт-Петербург, 2009. 35 с.
6. Гуторова О. О. Основы менеджменту : навчальний посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. Харків : ХНАУ, 2009. 327 с.
7. Данилюк Е. С. Международный маркетинг : пособие. Гродно : ГрГУ, 2009. 95 с.
8. Дафт Ричард Л. Менеджмент. 6-е изд. / пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2006. 864 с.
9. Дикань В. Л. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.
10. Дятлов А. Н., Плотников М. В., Мутовин И. А. Общий менеджмент: концепции и комментарии. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 400 с.

11. Ермоленко В. В., Ланская Д. В., Геращенко М. М. Методы диагностики внешней среды региона и корпорации в стратегическом управлении. *Научный журнал КубГАУ*. 2017. № 129(05). URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/05/pdf/86.pdf> (дата звернення: 17.04.2020).
12. Ефимова Ю. В., Беляева Ж. С. Моделирование системы стратегического управления в условиях нестабильности бизнес-среды. *Вестник УГТУ–УПИ*. 2010. № 3. С. 26–35.
13. Кислова Ю. Е. Оценка влияния факторов внешней среды на экспортную стратегию предприятия. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2002. № 1. С. 62–77. URL: <https://www.cfin.ru/press/management/2002-1/04.shtml> (дата звернення: 11.05.2020).
14. Климина Т. П. Региональные факторы формирования деловой предпринимательской среды (на примере Республики Башкортостан) : автореф. дис. ... на соискание ученой степени канд. экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Ижевск, 2006. 24 с.
15. Кокарев Д. В. Внешняя среда и конкурентоспособность предприятия. *Вестник ОГУ*. 2008. № 81. С. 58–63.
16. Комиссарова М. А. Стратегическое управление предприятиями угледобывающей промышленности восточного Донбасса : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Ростов-на-Дону, 2014. 268 с.
17. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / пер. с англ. Москва, Санкт-Петербург, Киев : Издательский дом «Вильямс», 2007. 656 с.
18. Лапыгин Ю. Н. Теория организаций : учеб. пособие для вузов. Москва : ИНФРА-М, 2007. 310 с.
19. Ливандовская А. Внешняя и внутренняя среда вуза: влияние на качество образования. *Высшее образование в России*. 2006. № 7. С. 152–155.
20. Ломовських Л. О. Вплив чинників маркетингового макросередовища на аграрний ринок. *Економічний аналіз : зб. наук. праць*. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Том 18. № 3. С. 65–69.
21. Ломоносова О. Е. Типологізація підходів до визначення зовнішнього середовища організації. Вчені записки таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. Том 31(70). № 5, 2020. С. 1–14.
22. Малаховський Ю. В., Лізунков О. В., Кансо А. А. Мезоекономічне регулювання будівельного кластеру: міжнародний досвід для України. *Економіка і фінанси*. 2017. № 9. С. 142–155.
23. Мезоекономіка розвитку : монографія / под ред. чл.-корр. РАН Г. Б. Клейнера; Центральный экономико-математический ин-т РАН. Москва : Наука, 2011. 805 с.
24. Мезоекономіка: состояние и перспективы : монографія / под. ред. В. И. Маевского, С. Г. Кирдиной-Чэндлер, М. А. Дерябиной. Москва : ИЭ РАН, 2018. 314 с.
25. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. Москва : Дело, 1998. 704 с.
26. Минцберг Г., Куинн Дж., Гошал С. Стратегический процесс / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб : Питер, 2001. 688 с.
27. Миськів Г. В., Павленчик Н. Ф., Фурсіна О. Ф. Об'єктивні та суб'єктивні чинники формування кредитної політики банків України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.* Харків, 2018. Вип. 4(27). С. 61–70.
28. Моисеенко А. А. Внешняя и внутренняя среда бизнеса. *Актуальные вопросы экономических наук*. 2009. № 6-1. С. 106–110.
29. Моргачев Р. В. Взаимодействие организации с внешней средой. *Вестник МГУП*. 2011. № 2. С. 195–202.
30. Мушкетова Н. С. Многоуровневая маркетинговая среда: сущность и содержание. *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3 : Экономика. Экология*. 2010. № 2(17). С. 124–129.
31. Нотченко В. В. Содержание и классификация внешней и внутренней среды предприятия. *Проблемы современной экономики*. 2010. № 2. С. 219–224.
32. Общая социология : Учеб. Пособие / под общ. ред. проф. А. Г. Эфендиева. Москва : ИНФРА-М, 2014. 654 с.
33. Осовская Г. В., Осовский О. А. Основы менеджмента : учебное пособие. Киев : «Кондор», 2006. 664 с. <https://banauka.ru/1405.html> (дата звернення: 24.03.2019).
34. Петков О. І. Методичні підходи до оцінювання економічної ефективності підприємств харчової галузі України. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 42. С. 35–39.
35. Полутова М. А. Теоретико-методологические подходы к организации как открытой системе: внутренняя и внешняя среда организации. *Вестник Забайкальского государственного университета*. 2014. № 3(106). С. 75–87.
36. Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
37. Репина Е. А., Анопченко Т. Ю., Володин Р. С. Менеджмент : учебное пособие. Ростов н/Д. : Изд-во АкадемЛит, 2015. 316 с. URL: <https://port-u.ru/strategplan/2039-vneshnyaya-sreda-organizatsii> (дата звернення: 15.04.2020).
38. Сененко І. А., Щепак В. В. Вплив чинників середовища на формування системи управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2015. № 3. С. 265–270.

39. Сментина Н. В., Доброва Н. В. Инструменты активизации предпринимательского окружения на мезо-уровне. *Научные записки Национального университета «Острозька академия». Серия «Экономика»: научный журнал*. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2019. № 12(40). С. 35–41.
40. Смирнов С. Б., Калинина М. И. Сущность и объекты исследования мезоэкономики. *Петербургский экономический журнал*. 2017. № 1. С. 69–74.
41. Тлумачний словник з інформатики / Г. Г. Півняк та ін. Дніпропетровськ: Нац. гірнич. ун-т, 2010. 600 с.
42. Управление современной компанией / под ред. проф. Б. З. Мильнера и проф. Ф. Лииса. Москва: Инфра-М, 2001. 585 с.
43. Фляйшер К., Бенсуссан Б. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. Лаборатория базовых знаний. 2016. 544 с.
44. Черенков В. И. Глобальная маркетинговая среда: опыт концептуальной интеграции: монография. Москва: ИНФРА-М, 2018. 362 с.
45. Чувашова А. А. Разработка механизма мониторинга внешних рисков при функционировании системы управления автотранспортных организаций, работающих на рынке международных автомобильных перевозок грузов: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Москва, 2015. 270 с.
46. Чурлей Э. Г. Методический подход к проведению стратегического анализа для формирования эффективных управленческих решений на основе маркетинговых инструментов. Беларусь и мировые экономические процессы: сб. науч. ст. Вып. 11. Минск, 2014. С. 57–64.
47. Шербина В. В. Социальные теории организации: словарь. Москва: ИНФРА-М, 2000. 264 с.
48. Carlisle Howard M. Situational Management: A Contingency Approach to Leadership. New York: AMACOM, 1973. 190 s.
49. Dill William R. Environment as an Influence on Managerial Autonomy. *Administrative Science Quarterly*. 1958. Vol. 2, No. 4. Pp. 409–443.
50. Elbing Alvar O. On the Applicability of Environmental Models. *Contemporary Management*. J. W. McGuire, ed. Englewood Cliffs; N. J.: Prentice Hall, 1974. P. 283.
51. Thompson By James D. Organizations in action: social science bases of administrative theory. New York: McGraw-Hill Book Company, 1967. P. 192.

References:

1. Baranyk O. A., Chornyi T. Ya. Modeliuvannya zovnishnoho seredovyscha pidpriemstv shveinoi promyslovosti. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*. 2010. Vyp. 3. S. 55–62.
2. Besedin A. L. Biokiberkorporacii kak osnova formirovaniya territorij innovacionnogo razvitija i faktor nacional'noj konkurentosposobnosti. *Trudy Instituta gosudarstva i prava RAN*. 2011. № 6. S. 147–156.
3. Boldyrieva L. M. Metodichni zasady intehralnoi otsinky zovnishnoho seredovyscha ahroprodovolchoho sektora. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*. 2017. Vyp. 26(1). S. 74–77.
4. Vorozhbit O. Ju., Titova N. Ju. Predprinimatel'skaja sreda kak faktor vzaimodejstvija predprinimatel'skih struktur. *Vestnik PGU. Serija: Jekonomika*. 2014. № 1. S. 134–139.
5. Voronina V. M. Preventivnoe antikrizisnoe upravlenie promyshlennym predpriyatim na osnove diagnostiki: avtoref. dis. ... d-ra jekonom. nauk: 08.00.05 – jekonomika i upravlenie narodnym hozjajstvom. Sankt-Peterburg, 2009. 35 s.
6. Hutorova O. O. Osnovy menedzhmentu: navchalnyi posibnyk. Khark. nats. ahrar. un-t im. V. V. Dokuchaieva. Kharkiv: KhNAU, 2009. 327 s.
7. Daniljuk E. S. Mezhdunarodnyj marketing: posobie. Grodno: GrGU, 2009. 95 s.
8. Daft Richard L. Menedzhment. 6-e izd. / per. s angl. Sankt-Peterburg: Piter, 2006. 864 s.
9. Dykan V. L. Stratehichne upravlinnia: navch. posib. / V. L. Dykan, V. O. Zubenko, O. V. Makovoz, I. V. Tokmakova, O. V. Shramenko. Kyiv: «Tsentr uchbovoi literatury», 2013. 272 s.
10. Djatlov A. N., Plotnikov M. V., Mutovin I. A. Obshhij menedzhment: koncepcii i kommentarii. Moskva: Al'pina Biznes Buks, 2007. 400 s.
11. Ermolenko V. V., Lanskaja D. V., Gerashhenko M. M. Metody diagnostiki vneshnej sredy regiona i korporacii v strategicheskom upravlenii. *Nauchnyj zhurnal KubGAU*. 2017. № 129(05). URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/05/pdf/86.pdf> (data zvernennja: 17.04.2020).
12. Efimova Ju. V., Beljaeva Zh. S. Modelirovanie sistemy strategicheskogo upravlenija v uslovijah nestabil'nosti biznes-sredy. *Vestnik UGTU–UPI*. 2010. № 3. S. 26–35.
13. Kislova Ju. E. Ocenka vlijanija faktorov vneshnej sredy na jeksportnuju strategiju predpriyatija. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*. 2002. № 1. S. 62–77. URL: <https://www.cfin.ru/press/management/2002-1/04.shtml> (data zvernennja: 11.05.2020).
14. Klimina T. P. Regional'nye faktory formirovaniya delovoj predprinimatel'skoj sredy (na primere Respubliki Bashkortostan): avtoref. dis. ... na soiskanie uchenoj stepeni kand. jekon. nauk: 08.00.05 – jekonomika i upravlenie narodnym hozjajstvom. Izhevsk, 2006. 24 s.

15. Kokarev D. V. Vneshnyaya sreda i konkurentosposobnost predpriyatiya. *Vestnik OGU*. 2008. № 81. S. 58–63.
16. Komissarova M. A. Strategicheskoe upravlenie predpriyatijami ugledobvayushhej promyshlennosti vostochnogo Donbassa: dis. ... d-ra jekon. nauk: 08.00.05 – jekonomika i upravlenie narodnym hozjajstvom. Rostov-na-Donu, 2014. 268 s.
17. Kotler F. Osnovy marketinga. Kratkij kurs / per. s angl. Moskva, Sankt-Peterburg, Kiev: Izdatel'skij dom «Vil'jams», 2007. 656 s.
18. Lapyigin Yu. N. Teoriya organizatsiy: ucheb. posobie dlya vuzov. Moskva: INFRA-M, 2007. 310 s.
19. Livandovskaja A. Vneshnjaja i vnutrennjaja sreda vuza: vlijanie na kachestvo obrazovanija. *Vyshee obrazovanie v Rossii*. 2006. № 7. S. 152–155.
20. Lomovskiykh L. O. Vplyv chynnykiv marketynhovoho makroseredovyshcha na ahraryni rynek. Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. prats. Ternopil: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr Ternopil'skoho natsionalnogo ekonomichnogo universytetu «Ekonomichna dumka», 2014. Tom 18. № 3. S. 65–69.
21. Lomonosova O. E. Typolohizatsiia pidkhodiv do vyznachennia zovnishnogo seredovyshcha orhanizatsii. *Vcheni zapysky tavriskoho natsionalnogo universytetu imeni V.I. Vernad'skoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*. Tom 31(70). № 5, 2020. S. 1–14.
22. Malakhovskiy Yu. V., Lizunkov O. V., Kanso A. A. Mezoekonomichne rehuliuвання budivelnogo klasteru: mizhnarodnyi dosvid dlja Ukrainy. *Ekonomika i finansy*. 2017. № 9. S. 142–155.
23. Mezoekonomika rozvittija: monografija / pod red. chl.-korr. RAN G. B. Klejnera; Central'nyj ekonomiko-matematicheskij in-t RAN. Moskva: Nauka, 2011. 805 s.
24. Mezoekonomika: sostojanie i perspektivy: monografija / pod. red. V. I. Maevskogo, S. G. Kirdinoy-Chendler, M. A. Derjabinoy. Moskva: IJe RAN, 2018. 314 s.
25. Meskon M.H., Albert M., Hedouri F. Osnovy menedzhmenta / per. s angl. Moskva: Delo, 1998. 704 s.
26. Mincberg G., Kuinn Dzh., Goshal S. Strategicheskij process / per. s angl. pod red. Ju.N. Kapturevskogo. SPb: Piter, 2001. 688 s.
27. Myskiv H. V., Pavlenchuk N. F., Fursina O. F. Obiektivni ta subiektivni chynnyky formuvannia kredytnoi polityky bankiv Ukrainy. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky: zb. nauk. pr.* Kharkiv, 2018. Vyp. 4(27). S. 61–70.
28. Moiseenko A. A. Vneshnjaja i vnutrennjaja sreda biznesa. *Aktual'nye voprosy jekonomicheskikh nauk*. 2009. № 6-1. S. 106–110.
29. Morgachev R. V. Vzaimodejstvie organizatsii s vneshnej sredoj. *Vestnik MGUP*. 2011. № 2. S. 195–202.
30. Mushketova N. S. Mnogourovnevaja marketingovaja sreda: sushhnost' i sodержanie. *Vestnik Volgograd'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3: Jekonomika. Jekologija*. 2010. № 2(17). S. 124–129.
31. Notchenko V. V. Soderzhanie i klassifikacija vneshnej i vnutrennej sredy predpriyatija. *Problemy sovremennoj jekonomiki*. 2010. № 2. S. 219–224.
32. Obshhaja sociologija: Ucheb. Posobie / pod obshh. red. prof. A. G. Jefendieva. Moskva: INFRA-M, 2014. 654 s.
33. Osovskaja G. V., Ossovskij O. A. Osnovy menedzhmenta: Uchebnoe posobie. Kiev: «Kondor», 2006. 664 c. <https://banauka.ru/1405.html> (data zvernennja: 24.03.2019).
34. Petkov O. I. Metodychni pidkhody do otsiniuvannia ekonomichnoi efektyvnosti pidpriemstv kharchovoi haluzi Ukrainy. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 2019. Vyp. 42. S. 35–39.
35. Polutova M. A. Teoretyko-metodolohycheskye podkhody k orhanyzatsyy kak otkrytoi systeme: vnutrenniaia y vnesh-niaia sreda orhanyzatsyy. *Vestnyk Zabaikalskoho hosudarstvennogo unyversyteta*. 2014. № 3(106). S. 75–87.
36. Porter E. Majkl. Konkurentnaja strategija: Metodika analiza otraslej i konkurentov / per. s angl. Moskva: Al'pina Biznes Buks, 2005. 454 s.
37. Repyna E. A., Anopchenko T. Yu, Volodyn R. S. Menedzhment: Uchebnoe posobyje. Rostov n/D.: Yzd-vo Akadem-Lyt, 2015, 316 s. URL: <https://port-u.ru/strategplan/2039-vneshnyaya-sreda-organizatsii> (data zvernennia: 15.04.2020).
38. Senenko I. A., Shchepak V. V. Vplyv chynnykiv seredovyshcha na formuvannia systemy upravlinnia pidpriemstvom. *Biznes Inform*. 2015. № 3. S. 265–270.
39. Smentyna N. V., Dobrova N. V. Instrumenty aktyvizatsii pidpriemnytskoho seredovyshcha na mezorivni. *Naukovi zapysky Natsionalnogo universytetu «Ostrozka akademiia». Seriya «Ekonomika»: naukovyi zhurnal*. Ostroh: Vyd-vo NaUOA, berezen 2019. № 12(40). S. 35–41.
40. Smirnov S. B., Kalinina M. I. Sushhnost' i obekty issledovanija mezojekonomiki. *Peterburgskij ekonomicheskij zhurnal*. 2017. № 1. S. 69–74.
41. Tlumachnyi slovnyk z informatyky / H. H. Pivniak ta in. Dnipropetrovsk: Nats. hirnych. un-t, 2010. 600 s.
42. Upravlenie sovremennoj kompaniej / pod red. prof. B. Z. Mil'nera i prof. F. Liisa. Moskva: Infra-M, 2001. 585 s.
43. Fljajsher K., Bensussan B. Strategicheskij i konkurentnyj analiz. Metody i sredstva konkurentnogo analiza v biznese. Laboratorija bazovyh znanij. 2016. 544 s.
44. Cherenkov V. I. Global'naja marketingovaja sreda: opyt konceptual'noj integracii: monografija. Moskva: INFRA-M, 2018. 362 s.

45. Chuvashova A. A. Razrabotka mehanizma monitoringa vneshnih riskov pri funkcionirovanii sistemy upravleniya avtotransportnyh organizacij, rabotajushhih na rynke mezhdunarodnyh avtomobil'nyh perevozok gruzov: dis. ... kand. jekon. nauk: 08.00.05 – jekonomika i upravlenie narodnym hozjajstvom. Moskva, 2015. 270 s.
46. Churlej Je. G. Metodicheskij podhod k provedeniju strategicheskogo analiza dlja formirovanija jefektivnyh upravlencheskih reshenij na osnove marketingovyh instrumentov. Belarus' i mirovye jekonomicheskie processy: sb. nauch. st. Vyp. 11. Minsk, 2014. S. 57–64.
47. Shherbina V. V. Social'nye teorii organizacii: slovar'. Moskva: INFRA-M, 2000. 264 s.
48. Carlisle Howard M. Situational Management: A Contingency Approach to Leadership. New York: AMACOM, 1973. 190 S.
49. Dill William R. Environment as an Influence on Managerial Autonomy. *Administrative Science Quarterly*. 1958. Vol. 2, No. 4. Pp. 409–443.
50. Elbing Alvar O. On the Applicability of Environmental Models. Contemporary Management. J. W. McGuire, en. Englewood Cliffs; N. J.: Prentice Hall, 1974. P. 283.
51. Thompson By James D. Organizations in action: social science bases of administrative theory. New York: McGraw-Hill Book Company, 1967. P. 192.