

Рахманна І.А.

УДК 338.65

**ЗОВНІШНІ ЧИННИКИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ІНТЕНСИВНІСТЬ ПРОЯВУ
НАСЛІДКІВ ЗМІН ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Підприємство за своєю суттю є відкритою складною соціально-економічною системою. Воно, як і більшість складних систем, з одного боку, взаємодіє з зовнішнім середовищем, а з іншого, – залежить від впливу чинників, які утворюються ззовні. Взаємодія підприємства з зовнішнім середовищем описується такими характеристиками, як стійкість, рівновага, комунікативність, адаптивність, надійність [2, с. 24]. Якщо приймати до уваги принцип, що був сформульований У. Р. Ешбі (закон Ешбі), для стійкого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі, як будь-якої іншої системи, необхідно, щоб різноманітність його реакцій, що визначаються кількістю життєздатних змін, відповідало безлічі зовнішніх антиентропійних (еволюціонуючих) впливів (імпульсів). Інакше кажучи, система повинна мати можливість змінювати свій стан у відповідь на можливе обурення; різноманітність обурень вимагає відповідної йому різноманітності можливих станів [4]. В іншому випадку така система не зможе відповідати завданням управління, що висувуються зовнішнім середовищем, і буде малоефективною. Відсутність або недостатність різноманітності можуть свідчити про порушення цілісності підсистем, що складають таку систему. Тому на підприємстві кожному впливу зовнішніх чинників повинні відповідати елементи системи (або елемент) з новою якістю, що створюються внаслідок реалізації певних змін діяльності підприємства. В той же час внутрішня організація підприємства на цьому етапі копіює зовнішнє середовище. Причому підприємство, як будь-яка інша система, – це комплекс взаємопов'язаних елементів, тому зміни одного з них обов'язково впливатимуть на стан інших, провокуючи ланцюгові зміни різних аспектів діяльності підприємства, які, в кінцевому результаті, призведуть до агрегованої зміни діяльності підприємства в цілому з наслідками, прояв яких буде характеризуватися масштабом та глибиною. Слід відмітити, що для

того, щоб підприємство вважалося збалансованим, необхідно забезпечити рівновагу наслідків змін в кожній функціональній підсистемі по відношенню до інших. Аналіз зовнішніх чинників, що впливають на підприємство, в тому числі на впровадження змін його діяльність та інтенсивність прояву їх наслідків, є вкрай актуальним.

Метою статті є аналіз чинників зовнішнього середовища з точки зору їхнього впливу на інтенсивність (тобто масштаб та глибину) прояву наслідків змін діяльності підприємства після інвестиційного періоду.

Враховуючи вищезазначене, кожне підприємство повинно бути адаптивним, тобто пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, що відбуваються під впливом різних чинників, з метою стійкого розвитку на довгострокову перспективу. Це пов'язано з тим, що зовнішнє середовище є джерелом проблемних ситуацій, що впливають на діяльність підприємства. Їх слід своєчасно виявляти та приймати адекватні управлінські рішення щодо прояву, повного чи часткового усунення. Мінімізація негативних наслідків змін діяльності підприємства потребує наявності ресурсів різного характеру. Підприємство – це складовий елемент економічної суперсистеми, що має декілька рівнів, між якими існує певний ієрархічний зв'язок та залежність: мегарівень (глобальна економічна система), макрорівень (державна економічна система), мезорівень (регіональна економічна система) та мікрорівень (окремі підприємства, організації, установи). Зміни на одному рівні суперсистеми неминуче тягнуть за собою зміни на інших рівнях, які характеризуються певними наслідками, причому цей вплив може здійснюватися як згори донизу (від вищих до нижчих рівнів ієрархії), так і знизу догори.

Графічно взаємодію підприємства з зовнішнім середовищем наведено на рис. 1.

Зміни I порядку – це кількісні зміни параметрів у функціональних підсистемах, що не передбачають структурних змін. Вихідні передумови залишаються недоторканими. Якщо кількісні зміни параметрів здійснюються не більше ніж у двох функціональних підсистемах, то структурних змін не передбачається; якщо в трьох функціональних підсистемах і більше, то виникає вірогідність того, що структурні зміни неминучі. Насичення наслідків діяльності є причиною або передумовою виникнення змін II порядку.

Зміни II порядку передбачають перегляд сутності діяльності підприємства, являють собою якісні зміни, які вимагають від керівництва визначення нових альтернатив та цілей самих змін. Їх наслідками вражена більшість функціональних підсистем, спостерігаються активні структурні зміни, але система залишається незмінною.

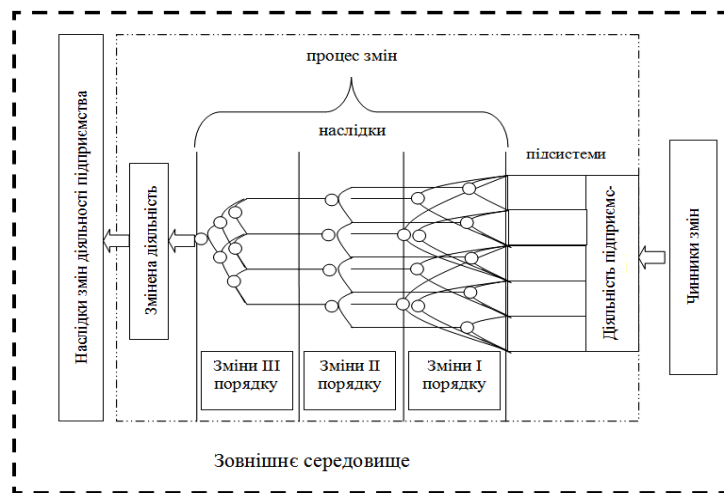


Рис. 1. Взаємодія підприємства з зовнішнім середовищем.

Зміни III порядку наближені до системних змін, коли формуються нові правила пізнання, передбачається можливість упорядкованої трансформації системи.

В цілому зміна діяльності підприємства – це упорядкована трансформація системи, яка в межах нових правил забезпечує кількісні та якісні зміни параметрів у функціональних підсистемах для досягнення очікуваного результату.

Чинники впливу самі по собі висувають певні потреби, цілі, ресурси та обмеження щодо формування якості зовнішнього середовища і, як наслідок, стають його атрибутом. Тому ці потреби прямо або побічно висуваються до підприємств вже не від окремих чинників впливу, а від всього зовнішнього середовища. Ці потреби, що диктуються підприємству ззовні, потребують впровадження в його діяльність відповідних змін, які мають наслідки різного характеру (як позитивні, так і негативні), масштабу та глибини прояву. Вони мають два вектори впливу: безпосередньо на діяльність підприємства, як середовище існування змін, та на стан зовнішнього середовища як джерело її виникнення. Тобто зовнішнє середовище не тільки провокує зміни діяльності кожного окремого підприємства, а й відчуває на собі вплив їх наслідків.

При цьому слід приймати до уваги те, що якщо підприємство не відповідає потребам зовнішнього середовища, то це породжує проблемну ситуацію. Воно широко застосовується в системному аналізі в якості вихідного систематизуючого чинника цільового проектування будь-якої системи [2]. Таким чином, ціль підприємства в контексті вищезазначеного полягає у формуванні інформаційного образу бажаної

потреби, що відбувається під впливом чинників зовнішнього середовища, для досягнення якого спрямовано зміни діяльності підприємства [2]. Одночасно ціль, що витікає з проблемної ситуації, дає об'єктивне уявлення щодо елементів зовнішнього середовища, які мають стати складовими структури підприємства. Цим і визначається характер та види змін діяльності підприємства, що є необхідними як для його успішного функціонування задля подальшого розвитку.

Таким чином, на впровадження змін діяльності підприємства впливають дві групи чинників: внутрішні та зовнішні. Спершу розглянемо докладніше зовнішні чинники, що впливають на масштаб та глибину прояву наслідків змін діяльності підприємства післяінвестиційного періоду.

Дослідники перших шкіл управління приділяли мало уваги чинникам, що знаходяться поза підприємством. Вони акцентували увагу в першу чергу на тих аспектах, які повинні були забезпечити успішне функціонування підприємства. Так, школа наукового управління зосереджувалась, в основному, на завданнях та технології управління, школа адміністративного управління – на створення структури, що забезпечує досягнення цілей функціонування підприємства, школа людських відносин – на значущості людей у функціонуванні підприємства. У певному сенсі кожна школа мала рацію, концентруючись на внутрішніх питаннях, оскільки вони були відносно більш важливим для розвитку, функціонування та виживання підприємства. Однак сучасним підприємствам доводиться пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі та відповідним чином здійснювати зміни всередині себе.

В управлінській думці уявлення про значущість зовнішнього середовища та необхідність враховувати сили, які є зовнішніми по відношенню до підприємства, з'явилися наприкінці 50-х років ХХ ст. Це стало одним з найважливіших внесків системного підходу в науку управління, оскільки підкреслювалась необхідність для керівника розглядати підприємство як цілісність, що складається з взаємопов'язаних елементів, в свою чергу з'єднаних зв'язками з зовнішнім світом. Ситуаційний підхід дозволив розширити теорію систем за рахунок розробки концепції, згідно якої найбільш відповідний в такій ситуації метод визначається конкретними внутрішніми і зовнішніми чинниками, що характеризують підприємство і впливають на його діяльність.

Сьогоднішні зміни в зовнішньому світі змусили звернути на зовнішнє середовище ще більшу увагу. Підприємство як відкрита система залежить від зовнішнього оточення як джерела поставок ресурсів, енергії, кадрів, а також споживачів. Оскільки від рішень керівництва залежить виживання підприємства, воно повинно вміти відокремлювати ті істотні чинники зовнішнього середовища, які суттєво апріорно або апостеріорно можуть впливати на діяльність підприємства. Керівництво повинно також запропонувати відповідні способи реагування на зовнішні впливи. Підприємства, подібно до біологічних організмів, повинні пристосовуватися до свого зовнішнього середовища, щоб вижити і зберегти ефективність.

Якщо говоримо про вплив, то в нашому дослідженні слід навести змістовне навантаження поняття "вплив".

З філософської точки зору, вплив – це зміна переконань шляхом зміни полярності думок та поглядів на ті або інші речі. Вплив – це усвідомлена зміна параметрів та показників діяльності підприємства, які мають позитивний або негативний прояв та можуть призвести до зсуву парадигми.

Згідно з Д. Гарайдагі [1], вплив означає, що дія не є достатньою умовою, вона лише сприяє досягненню результату.

Вплив з позиції сили – примусова зміна показників, результатів та параметрів діяльності підприємства згідно вимог зовнішнього середовища.

Першою проблемою при розгляді підприємства як відкритої системи є визначення зовнішнього середовища. Врахування зовнішнього оточення необхідно обмежити тільки тими напрямками, від яких вирішальним чином залежить успіх підприємства. Наприклад, за думкою Джеральда Белла, зовнішня середовища підприємства складається з таких елементів, як споживачі, конкуренти, урядові установи, постачальники, фінансові організації та джерела трудових ресурсів [7].

Класично зовнішнє середовище дослідники розділяють на дві групи: середовище прямого впливу (мікросередовище) та середовище непрямого впливу (макросередовище). Згідно з цим, вся сукупність чинників зовнішнього середовища теж може бути диференційована на дві групи: чинники прямого впливу (чинники мікросередовища) та чинники непрямого впливу (чинники макросередовища). Середовище прямого впливу, згідно Елбінгу, включає чинники, які безпосередньо впливають на діяльність підприємства і відчувають на собі також прямий вплив діяльності підприємства [7]. До цих чинників слід віднести постачальників ресурсів, трудові ресурси, державу, споживачів і конкурентів. До середовища непрямого впливу входять чинники, прояв яких на даний момент часу в діяльності підприємства відсутній, але які тим не менш позначаються на ній з часом. Дослідники виділяють такі чинники, як стан економіки, науково-технічний прогрес, соціокультурні та політичні зміни, вплив групових інтересів і суттєві для підприємства події в інших країнах [7].

Зовнішнє середовище має основні характеристики, до яких відносяться:

1. Взаємозв'язок чинників: сила, з якою зміна одного чинника впливає на інші чинники;
2. Складність: кількість і різноманітність чинників, що значною мірою впливають на діяльність підприємства;

3. Рухливість: відносна швидкість зміни середовища;

4. Невизначеність: відносна кількість інформації про середовище і впевненість в її точності.

Характеристики взаємозв'язку, складності, рухливості і невизначеності описують чинники як прямого, так і непрямого впливу. Характеристики середовища відмінні, але в той же час пов'язані з його чинниками. В нашому дослідженні ми будемо розглядати тільки чинники зовнішнього середовища непрямого впливу,

бо вважаємо, що вони мають властивість, по-перше, створювати передумови щодо впровадження змін діяльності підприємства; по-друге, стимулювати, уповільнювати та утримувати не тільки зміни діяльності підприємства післяінвестиційного періоду, які мають наслідки різного характеру, що характеризуються масштабом та глибиною прояву, але й впливати на чинники мікросередовища.

На нашу думку, чинники зовнішнього середовища повинні бути поділені на політичні, нормативно-правові, соціально-економічні, техніко-технологічні, форс-мажорні та екологічні.

Політичні чинники відіграють важливу роль, визначають політичне становище та рівень стабільності в суспільстві. Стабільність політичної ситуації всередині країни, в рівній мірі як і зовнішньополітичне становище, має велике значення для підприємств з позицій забезпечення умов для розвитку на основі впровадження певних змін їх діяльності. Узагальнено до політичних чинників, що впливають на масштаб та глибину прояву наслідків змін діяльності підприємства післяінвестиційного періоду, можна віднести характер політичного режиму, політичну стабільність, політико-правові інструменти регулювання економіки (патентне законодавство; законодавство про охорону навколишнього середовища; антимонопольне законодавство; грошово-кредитна політика, державне регулювання), економічну політику різних рівнів управління; розміри державних бюджетів; відносини уряду з іноземними державами, урядові витрати тощо.

Деякі з цих чинників впливають на діяльність всіх підприємств, наприклад, зміни в податковому законодавстві. Інші – тільки на невелику кількість підприємств, що діють на ринку, наприклад, антимонопольне законодавство [7].

За характером політичні чинники можуть бути стимулюючими або обмежуючими щодо діяльності підприємства, але часто приналежність деяких з них до конкретної групи не є однозначними та перманентним. Характер одних і тих самих чинників може змінюватися в просторі та часі під впливом певної комбінації умов, що склалися. До стимулюючих політичних чинників відносяться позиція органів державного управління, законодавчих органів і судів стосовно діяльності підприємства, що мають за мету створення сприятливих умов для її розвитку. Однозначно до цих чинників можуть бути віднесені стабільна політична ситуація, компетентність всіх рівнів влади, орієнтованість всіх рівнів влади на задоволення суспільного інтересу, визначеність та захищеність прав власності, високий рівень законності та правопорядку, низькі масштаби злочинності та корупції, високий рівень соціального проектування, що є основою формування сприятливого інвестиційного клімату у державі. Як зазначають дослідники [5], інвестиційний клімат – це багатофакторна система цілеспрямованих вчинків та дій, що свідомо формується на державному та регіональному рівнях в інтересах більш широкого залучення на конкретну територію додаткових ресурсів як у грошовій, так і матеріальній формах. Тобто від політичних чинників напряду залежать обсяги та джерела інвестицій, що є інструментом впровадження змін діяльності підприємства, які мають певні наслідки. Обмежуючими політичними чинниками є політична нестабільність, високий рівень конфлікту інтересів в структурах влади різних рівнів тощо.

Особливе місце серед політичних чинників займають ті, що за певних умов можуть бути віднесені як до стимулюючих, так і до обмежуючих. Наприклад, на масштаб та глибину прояву наслідків змін діяльності післяінвестиційного періоду може по-різному впливати такий політичний чинник, як позиція груп особливих інтересів і лобістів. Всі установи держрегулювання є об'єктами уваги лобістських груп, що представляють підприємства та організації, на яких позначаються рішення цих установ. Позиція груп особливих інтересів і лобістів впливає на такі дії уряду, як оподаткування доходів, державне фінансування, встановлення податкових пільг чи пільгових торгових мит для певних підприємств, що відносяться до сфери стратегічних інтересів таких груп. Якщо підприємство входить до складу певного лобі, то це може сприяти мінімізації прояву негативних наслідків змін діяльності підприємства, і навпаки. Також неоднозначним є вплив на прояв наслідків змін діяльності підприємства такий політичний чинник, як державна підтримка певних видів діяльності, що може спричинити деформації структури національної економіки та порушити основний принцип ринку – принцип вільної конкуренції. Все це сприятиме посиленню негативних наслідків змін діяльності підприємства післяінвестиційного періоду.

З політичними чинниками тісно пов'язані нормативно-правові чинники, що є документальним відображенням політики, що існує в державі, і які за характером теж можуть бути стимулюючими та обмежуючими. Стимулюючі – це нормативно-правові акти, що впроваджують пільгові умови здійснення господарської діяльності підприємства. Обмежуючі стосуються тих напрямків діяльності підприємства, які здебільшого ігноруються підприємством через відсутність прямого зв'язку між ними та економічними результатами, але, зважаючи на їх велике значення для національної економіки в цілому, потребують уваги з боку держави. Це регулювання вимог щодо практики найму робочої сили, захисту споживачів, стандартів безпеки, чистоти навколишнього середовища, контролю цін і заробітної плати тощо. В залежності від характеру, нормативно-правові чинники можуть підсилити або мінімізувати прояв негативних наслідків змін діяльності підприємства післяінвестиційного періоду.

Соціально-економічні чинники, що впливають на масштаб та глибину прояву наслідків змін діяльності підприємства післяінвестиційного періоду, можуть бути поділені на соціальні та економічні. Соціальні чинники за характером можуть бути уречевленими та неуречевленими, тобто розрізнятися за особливістю прояву. Уречевлені соціальні чинники – це, насамперед, демографічні чинники, а саме статеві структура населення, його національний склад, динаміка кількості населення, міграційні процеси, рівень смертності та народжуваності, рівень освіти та ін. Неуречевленими соціальними чинниками є організаційна

та споживча культура населення, моральні норми його поведінки, професійні та особистісні якості працівників підприємства, рівень охорони здоров'я, традиції, цільові установки тощо. Соціальні чинники визначають специфічні установки для підприємства, які мають істотний вплив на результати його діяльності, в тому числі на масштаб та глибину прояву наслідків змін діяльності післяінвестиційного періоду.

Соціальні чинники відносяться до найважливіших чинників макросередовища, оскільки визначають, з одного боку, реальні можливості забезпечення підприємства трудовими ресурсами, а з іншого – формують рівень і масштаби ринкових потреб. Зміни певних соціальних чинників (як уречевлених, так і не уречевлених) сприятимуть впровадженню відповідних змін діяльності підприємства, що характеризуються певними наслідками. Наприклад, зміна структури населення за віковими групами призвела до скорочення трудового потенціалу, тому що у працездатному віці в багатьох регіонах України виявилася менша частина населення. Це вимагає від керівництва підприємств впровадження змін, пов'язаних з економією живої праці шляхом техніко-технологічного переозброєння, підвищення рівня механізації та автоматизації виробничих процесів. Зміна ціннісних орієнтирів робітників підприємства, підвищення вимог щодо умов праці призведе до необхідності, за інших рівних умов, впровадження змін діяльності підприємства, які спрямовані на задоволення цих вимог, негативними наслідками чого буде підвищення витрат підприємства.

Економічні чинники впливають на багато напрямів діяльності підприємства, в тому числі на рівень економічної ефективності і можливості розвитку підприємства. До економічних чинників можна віднести стан фінансової системи країни, купівельну спроможність населення, рівень інфляції, реальні доходи населення, коливання курсу національної та іноземних валют, систему оподаткування та кредитування, попит і пропозицію на ринку, платоспроможність контрагентів, рівень і динаміку цін, рівень безробіття, ставку проценту, структуру споживання та її динаміку, економічні умови в іноземних державах, показники торговельного балансу, зміни попиту, грошово-кредитну та фінансову політику, тенденції на ринку цінних паперів, рівень продуктивності праці в галузі та темпи її зростання, динаміку СНП, ставки податків тощо. Наприклад, динаміка ставки проценту буде мати прямий вплив на потенціальну привабливість різноманітних змін діяльності підприємств та характер їх наслідків. Підприємства, що розглядають плани розширення, які мають фінансуватися за рахунок позик, повинні слідкувати за рівнем ставки проценту та її впливом на ціну капіталу. Підвищення ставки проценту буде пов'язано зі збільшенням витрат підприємства з обслуговування боргу.

Згідно "Соціологічного словника", техніко-технологічні чинники – це особливості техніки та технології, рівень механізації та автоматизації праці, ступінь оснащення робочих місць, режим праці та відпочинку [6]. Техніка та технологія є одночасно внутрішніми змінними та зовнішніми чинниками, що мають велике значення для діяльності підприємства. Вплив техніко-технологічних чинників можна оцінювати як процес створення нового, руйнування старого або поступової зміни старого на нове, тобто вони безпосередньо впливають на зміни діяльності підприємства. Техніко-технологічні зміни, що прискорюються, вкорочують середню тривалість життєвого циклу продукту, тому підприємства повинні передбачати, які зміни несуть із собою нові технології. Виробнича підсистема підприємства під впливом техніко-технологічних чинників може підлягати змінам, які пов'язані з впровадженням ресурсозберігаючих, екологічно чистих та маловідходних основних засобів та технологій виробництва. Ці чинники можуть впливати не тільки на виробництво, а й на інші функціональні підсистеми підприємства, наприклад, на кадрову (підбір та підготовка персоналу для роботи з новими технологіями чи проблема звільнення надлишкової робочої сили, що вивільняється внаслідок впровадження нових, більш продуктивних технологічних процесів) або, наприклад, на маркетингову підсистему, перед якою ставиться завдання розробки методів просування та реалізації нових видів продукції.

Форс-мажорні чинники (або чинники непереборної сили) – непередбачувані події, що не залежать від дій керівництва підприємства, але ведуть до неможливості здійснення господарської діяльності та виконання договірних зобов'язань у часі та просторі. За характером форс-мажорні чинники можуть бути природними (стихійні лиха) та такими, що спричиняються діями людей (військові дії, страйки, революції, техногенні катастрофи тощо). Ця група чинників прямо впливає на можливість здійснення підприємством змін своєї діяльності. Вони можуть також суттєво підсилити прояв негативних наслідків змін діяльності підприємства післяінвестиційного періоду, здебільшого доводячи їх до можливого максимуму, що спричиняє припинення діяльності підприємства.

Екологічні чинники пов'язують всі чинники макросередовища, тобто вони за своєю сутністю є комплементарними та забезпечуючими. Механізм їх дії на підприємства настільки складний і багатогранний, що вони в рівній мірі є як чинниками прямого, так і непрямого впливу. Важливість і значущість вивчення впливу екологічних чинників визначається їх природою та зростанням сили впливу в сучасних умовах суспільного виробництва. Найчастіше екологічні чинники виступають в якості обмежень як з точки зору можливостей використання первинної природної сировини, так і з позицій забруднення навколишнього середовища відходами, викидами та скидами, що утворюються в процесі виробництва. Підприємства багатьох галузей промисловості при здійсненні змін діяльності повинні враховувати обмеженість з точки зору процесу відтворення і навіть дефіцитність більшості видів природних невідновлюваних ресурсів, ускладнення гірничо-геологічних і природно-кліматичних умов видобутку і переробки цих ресурсів, що й обумовлює істотне їх подорожчання. Не менш важливе значення з точки зору ефективності діяльності та перспектив розвитку будь-якого підприємства мають досить жорсткі обмеження щодо забруднень навколишнього природного середовища діючими виробництвами, які встановлюються державними органами. Екологічні чинники, з одного боку, є безпосередньо джерелом впливу на

впровадження змін діяльності підприємства; з іншого – є передумовою виникнення соціально-економічних, політико-правових, техніко-технологічних змін, які, в свою чергу, впливають на впровадження підприємством певних змін своєї діяльності.

Висновки. Отже, зміни діяльності підприємства післяінвестиційного періоду та їх наслідки знаходяться під істотним впливом чинників зовнішнього середовища, який може бути як позитивним, так і негативним, але в більшості випадків цей вплив має негативний характер. Тому врахування цих чинників як таких, що впливають на необхідність, вид та особливості змін діяльності підприємства, та таких, які мають істотний вплив на прояв наслідків таких змін після реалізації інвестицій, дозволить підприємству зберегти досягнутий рівень стійкості, надійності, адаптивності та конкурентоспроможності.

Джерела та література:

1. Гараедаги Д. Системное мышление. Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Д. Гараедаги. – Минск : Гревцов Букс, 2010. – 480 с.
2. Костырко Л. А. Диагностика потенциала финансово-экономической устойчивости предприятия : монография / Л. А. Костырко. – Х. : Фактор, 2008. – 336 с.
3. Мамаженко Д. В. Политические факторы инвестиционной привлекательности территорий в современной России : [Электронный ресурс] / Д. В. Мамаженко. – Режим доступ : <http://www.teoria-practica.ru/-6-2011/politics/mamazhenko.pdf>.
4. Тюкин И. Ю. Адаптация в нелинейных динамических системах / И. Ю. Тюкин, В. А. Терехов. – СПб. : ЛКИ, 2008. – 384 с.
5. Управління інвестиціями на підприємстві / Г. В. Козаченко, О. М. Антіпов, О. М. Ляшенко, Г. І. Дібніс. – К. : Лібра, 2004. – 368 с.
6. Социологический словарь, технико-технологические факторы : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.slovari-online.ru/word/социологический-словарь/технико-технологические-факторы.htm>.
7. Внешняя среда организации. Факторы прямого и косвенного воздействия. Особенности внешней среды : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://inform.od.ua/articles/examen/vn_sreda.htm.