

До зовнішнього середовища підприємства входять всі сили й організації, з якими воно стикається у своїй поточній і стратегічній діяльності. Зовнішнє середовище можна розглядати як сукупність істотно важливих умов, зміна яких, з одного боку, впливає на стан підприємства, а з іншого, характеристики середовища самі залежать і змінюються внаслідок дій підприємства.

В економічній літературі зовнішніми чинниками, важливими з точки зору впливу на організацію, вважають економічні, а інші (соціальні, юридичні, політичні) – називають другорядними. За іншою точкою зору, чинники зовнішнього середовища поділяють за силою і періодичністю їх впливу на підприємство на середовище найближчого і віддаленого оточення. До першого відносять споживачів, постачальників, фінансові інститути, конкурентів та інвесторів, які контактують із ним безпосередньо і часто, до другого – соціальні, культурні, політичні, демографічні, екологічні, юридичні та технологічні чинники, які з'являються час від часу і непрямо впливають на нього.

Науково-технічний прогрес, глобалізація попиту і пропозиції, динамізм та індивідуалізація людської поведінки підвищують нестабільність зовнішнього середовища, яка проявляється у формі динаміки (здатності до модифікації і перетворення з часом), складності (великої кількості змінних чинників) і невизначеності (абсолютно індетермінованих економічних процесів та неповноти інформації).

Одним із найперших і досі найбільш вживаних у зарубіжній економічній літературі вимірників нестабільності зовнішнього середовища залишається перцептивний вимірник Дункана. Закордонні вчені погоджуються, що сприйняття (перцепція) зовнішнього середовища є важливішою за його реальний стан. Якщо керівники вважають, що середовище діяльності їхніх підприємств нестабільне, вони будуть приймати рішення, сформовані спеціально для нього.

Дункан розбиває зовнішнє середовище галузі на складові впливу – споживачів, конкурентів, постачальників, професійних спілок, урядового регулювання, політичної думки та ставлення суспільства – і оцінює передбачуваність (визначеність) кожного елемента окремо. Сучасні зарубіжні вчені виключають вплив профспілок із вимірника, оскільки їх число значно скоротилося за останні чверть століття. Кожен елемент оцінюється респондентом за п'ятибальною шкалою Лайкерта від 1 – «завжди передбачуваний» до 5 «ніколи не передбачуваний» [1, с.314].

Вимірник Дункана не стосується окремого об'єкта, натомість він є спробою виміряти нестабільність зовнішнього середовища, як наслідок ряду незалежних причин. Неможливо припустити, що, наприклад, передбачуваність конкурентів, споживачів чи регулюючих органів може бути співвимірною. Навпаки, згідно вищенаведеного теоретичного припущення, що причини нестабільності зовнішнього середовища численні і визначають стан середовища, їх можна аналізувати сукупно. Для цього вони сумуються у індекс, який визначає загальний рівень нестабільності зовнішнього середовища з численних джерел [2, с.696].

Оскільки індекс Дункана є перцептивним, тобто суб'єктивним, він має ряд недоліків – по-перше, його суб'єктивний характер може викликати розбіжності в оцінюванні різними категоріями менеджерів, по-друге, вони можуть не зовсім адекватно оцінити зовнішнє середовище, у якому працюють, по-третє, певні пункти індексу можна інтерпретувати кількома способами, наприклад пункт щодо передбачуваності споживачів може стосуватися як його кількісної, так і якісної оцінки, по-четверте, окремі пункти можуть містити похибку респондентів, наприклад пункт щодо урядового регулювання, оскільки на відповіді будуть впливати як справжня думка респондента про уряд, так і його бачення соціально бажаної відповіді на запитання.

Удосконалений вимірник Дункана дозволяє уникнути вищенаведених недоліків. Він дає змогу визначити не лише рівень невизначеності, а й динаміки та складності зовнішнього середовища за формулою:

$$N = (n_1 + n_2 + n_3)/3, \quad (1)$$

де N – загальний рівень нестабільності зовнішнього середовища;

$n_1$ ,  $n_2$ ,  $n_3$  – відповідні рівні невизначеності, динаміки та складності зовнішнього середовища.

Для уникнення розбіжностей цільовим респондентом опитування обирають керівників вищої управлінської ланки (головний інженер, заступник директора із виробництва), тобто осіб, які володіють відповідними для адекватної оцінки тверджень знаннями. Усі запитання чітко формулюють, розбивають на три групи і відносять окремо до невизначеності, динаміки та складності чинників впливу зовнішнього середовища (споживачі, постачальники, конкуренти, урядове регулювання і суспільна думка). Опитування проводять на засадах анонімності для уникнення соціально бажаних відповідей на запитання. Відповіді оцінюють за п'ятибальною шкалою Лайкерта та приводять до одиничного виміру із відрізками:

- 0,00-0,24 – стабільне середовище з однорідними, передбачуваними чинниками;
- 0,25-0,49 – середовище відносно стабільне, деякі непередбачені чинники;
- 0,50-0,69 – середовище середнього рівня невизначеності, динаміки, складності;
- 0,70-0,87 – невизначене динамічне і складне середовище;
- 0,88-1,00 – абсолютно невизначене високомінливе і надскладне середовище.

1. Duncan R.B. Perceived environmental characteristics of operational environments and perceived environmental uncertainty / Duncan R.B. // Administrative Science Quarterly. – 1972. – №17(2) – С.313-327

2. Noble M.A. Manufacturing strategy: testing the cumulative model in a multiply country context / Noble M.A. // Decision Sciences. – 1995. – №26(5). – С.693-721.

