

УДК 658.01:004.738.5:338.46

DOI <https://doi.org/10.32782/2224-6282/149-13>

Тесленок І. М., Сех Д. А.

Національний університет «Запорізька політехніка»

Teslenok I., Sekh D.

National University «Zaporizhzhia Polytechnic»

## ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ЗОВНІШНІХ ФАКТОРІВ НА СТАН КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ УКРАЇНСЬКИХ ІТ-ПІДПРИЄМСТВ

Дана стаття присвячена дослідженню впливу зовнішніх факторів на стан корпоративної культури ІТ-підприємства. Особливості впливу зовнішніх факторів на корпоративну культуру ІТ-підприємства відрізняються від звичних, що стало поштовхом для детальнішого дослідження даного питання. Було сформовано чотири групи основних факторів зовнішнього оточення підприємства – політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори. Визначено основні фактори у кожній з чотирьох груп аналізу, що мають найбільший вплив. Серед політичних факторів такими є: політична нестабільність в Україні, співпраця з ЄС, безвізовий режим, внутрішня політика США та внутрішня політика Китаю. До економічних факторів належать: курс валют, економічний стан США, економічний стан Китаю, зміна системи оподаткування в ІТ. Соціально-демографічними факторами є: зниження народжуваності, міграційні тенденції, зростання безробіття та рівень освіти. До технологічних факторів належать: «зима інновацій», IoT та Big Data. З'ясовано вагомість та силу впливу на корпоративну культуру підприємства кожного фактору з чотирьох груп та визначено зважені оцінки кожної групи факторів. Оцінку було проведено за допомогою опитування експертів підприємства. Сукупний вплив факторів зовнішнього середовища знайдено за коефіцієнтом впливу факторів. Найбільшу загрозу для корпоративної культури складають соціально-демографічні фактори, серед них найбільш негативний вплив на корпоративну культуру має міграція кваліфікованих кадрів за кордон. Сприятливий вплив мають технологічні фактори, серед них найбільш позитивно впливає розвиток Big Data, завдяки чому компанія може підвищити економічний стан і збільшити бюджет на фінансування корпоративної культури. У цілому за результатами проведеного PEST-аналізу, можна зробити висновок, що сьогоднішнє зовнішнє середовище негативно впливає на функціонування корпоративної культури ТОВ «Лайт ІТ». Практичне значення дослідження полягає в тому, що попереджуючи загрози та використовуючи можливості підприємство може управляти станом корпоративної культури та підвищувати власну ефективність.

**Ключові слова:** корпоративна культура; PEST-аналіз; ІТ-підприємство; управління корпоративною культурою; економічні фактори; політичні фактори; соціально-демографічні фактори; технологічні фактори.

## RESEARCH INFLUENCE OF EXTERNAL FACTORS ON THE STATE OF CORPORATE CULTURE OF UKRAINIAN IT-ENTERPRISES

This article is devoted to the study of the influence of external factors on the corporate culture of an IT enterprise. The peculiarities of the influence of external factors on the corporate culture of the IT enterprise are different from the usual ones, which was the impetus for a more detailed study of this issue. Four groups of major factors of the external environment of the enterprise were formed – political, economic, social and technological factors. The main factors in each of the four groups of analysis that have the greatest impact are identified. Political factors include political instability in Ukraine, cooperation with the EU, visa-free travel, US domestic policy, and China's domestic policy. The economic factors include: the exchange rate, the economic state of the United States, the economic state of China, the change in the tax system in IT. Socio-demographic factors include: declining birth rates, migration trends, rising unemployment and educational attainment. Technological factors include: Winter of Innovation, IoT and Big Data. The importance and power of the influence on the corporate culture of the enterprise of each factor of four groups is determined and the weighted estimates of each group of factors are determined. The assessment was carried out by means of a survey of enterprise experts. The cumulative influence of environmental factors is found by the factor of influence of factors. The biggest threat to corporate culture is the socio-demographic factors, among them the most negative impact on corporate culture is the migration of skilled workers abroad. Technological factors have a positive influence, among which the Big Data development is the most positive, which allows the company to increase its economic status and increase its budget for corporate culture financing. On the whole, based on the results of the PEST-analysis, it can be concluded that the present-day external environment adversely affects the functioning of the corporate culture of Light IT LLC. The practical value of the research is that by preventing threats and taking advantage of opportunities, the enterprise can manage the corporate culture and increase its own efficiency.

**Keywords:** corporate culture; PEST analysis; IT enterprise; corporate culture management; economic factors; political factors; socio-demographic factors; technological factors.

**JEL Classification:** L86, M14, O52

**Актуальність.** Сучасний світ розвивається, не стоїть на місці, стрімко поширюються ІТ-технології. Так само стрімко зростає кількість ІТ-підприємств і їх корпоративна культура значно відрізняється від усіх інших, звичних для нас підприємств.

Корпоративна культура дуже динамічна в усіх своїх проявах. Вона має властивості швидко руйнуватися (що має за собою, як правило, досить негативні наслідки), важко відновлюватися і швидко зміцнюватися. У цьому велику роль віді-

грає зовнішнє середовище. Ось чому корпоративною культурою треба управляти і це вимагає як наукового підходу, так і відповідного йому мистецтва управління. Для ефективного управління корпоративною культурою необхідне знання факторів, що впливають на її формування та зміни. Майже щодня з'являються нові зовнішні фактори, що матимуть вплив на корпоративну культуру підприємств, тому ця проблема буде постійно актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам впливу зовнішнього середовища на стан корпоративної культури значна увага приділена у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, Р.Л. Ансоффа, Е.Г. Шейна, М.Р. Богатирьова, А.В. Іванченко, В.Антонова, І. Белікова, В. Вербицького, В. Гретченко, О. Дубовицької та ін. Але особливості впливу зовнішніх факторів на корпоративну культуру ІТ-підприємства відрізняються від звичних, що стало поштовхом для детальнішого дослідження даного питання.

**Мета** – визначення впливу зовнішніх факторів на корпоративну культуру ТОВ «Лайт ІТ» за допомогою PEST-аналізу.

**Виклад основних результатів дослідження.** Для дослідження зовнішнього середовища ТОВ «Лайт ІТ» доцільно використати PEST-аналіз макросередовища, що дозволяє виявити тенденції у чотирьох сферах розвитку підприємства, проаналізувавши чотири групи основних факторів зовнішнього оточення підприємства – політичних, економічних, соціальних та технологічних. Ці тенденції часто є причинами змін і втрат ринку, а також появи нових продуктів і можуть вплинути на корпоративну культуру підприємства.

Першим етапом PEST-аналізу є виділення факторів зовнішнього середовища підприємства у кожній з чотирьох груп аналізу. Визначимо основні з них:

а) політичні фактори: політична нестабільність в Україні; співпраця з ЄС, безвізовий режим; внутрішня політика США; внутрішня політика Китаю;

б) економічними факторами, які будуть оцінюватися, є: курс валют; економічний стан США; економічний стан Китаю; зміна системи оподаткування в сфері ІТ;

в) соціальні фактори: зниження народжуваності; міграційні тенденції; зростання безробіття та рівень освіти населення;

г) технологічні фактори: «зима інновацій»; IoT; Big Data. Наступним етапом проведення PEST-аналізу є визначення вагомості та сили впливу на підприємство кожного фактору з чотирьох груп та визначення зважених оцінок кожної групи факторів.

Першою розглянемо та проведемо характеристику групи політичних факторів. Почнемо з політичної нестабільності в Україні, що буда спричинена президентськими виборами в Україні. Думки суспільства розділилися щодо кандидатів на пост Президента України, що спричинило конфліктні ситуації між співробітниками ТОВ «Лайт ІТ», що мають працювати разом на проєкті.

Безвізовий режим між Україною та Європейським союзом – статус, що дозволяє громадянам України вільно перетинати міждержавні кордони країн Європейського Союзу без попереднього звернення до посольства для отримання дозволу, починаючи з 11 червня 2017 року [10]. Безвізовий режим значно розширив можливості для підприємства «Лайт ІТ», адже тепер співробітники можуть відвідувати конференції за межами України, підвищувати свої кваліфікаційні навички, ділитися знаннями з колегами, що має позитивний вплив на корпоративну культуру.

З огляду на те, що замовники ТОВ «Лайт ІТ» — це підприємці з США, Китаю, буде доречним розглянути політичну ситуацію на рівні цих країн.

Внутрішня політика США. Політична нестабільність у США є надзвичайно високою: військові конфлікти, торговельні конфлікти з Китаєм, посилення конфлікту з Росією. На тлі нарощення військових потенціалів, збільшення військових бюджетів, небезпечного загострення суперництва між основними державами світу виникають зони, де з утратою США гегемонії може утворитися певний вакуум контролю з боку світових центрів впливу. Виходячи з цього, можемо зробити висновок, що кількість замовлень з США зменшиться. Відповідно зменшиться економічний прибуток підприємства, що у свою чергу призведе до скорочення витрат на фінансування корпоративної культури підприємства і матиме негативний вплив.

Внутрішня політика Китаю. Загострюється геополітичне протистояння в Азії, де Китай планомірно вживає увесь можливий інструментарій впливу – від військової присутності до побудови транспортних хабів, дешевих кредитів та побудови економічних союзів – планомірно витискаючи США з цього регіону. Після повернення до більш авторитарної моделі з довільним правлінням голови держави Китай більш активно підтримуватиме контроль над населенням і економікою. У зовнішніх відносинах Пекін насамперед забезпечує безпеку власних кордонів (зокрема на уйгурських мусульманських територіях), а в подальшому нарощуватиме свої впливи у світі. Китай буде укріплювати та посилювати свої позиції у протистоянні з США, приділяти більше уваги розвитку, створенню нових проєктів. Завдяки цьому ТОВ «Лайт ІТ» матиме можливість отримати більше замовлень, по матиме позитивний вплив на економіку підприємства. Покращення економічного стану підприємства, призведе до збільшення витрат на корпоративну культуру і матиме позитивний вплив.

Таблиця 1

Характеристика політичних факторів макросередовища

№	Фактор	Стан та тенденції розвитку	Характер впливу на корпоративну культуру
1.	Політична нестабільність	Президентські вибори в Україні у березні 2019 року.	Негативний: виникнення конфліктів серед співробітників, через підтримку різних кандидатів. Негативний вплив на «цінності» корпоративної культури
2.	Співпраця з ЄС, безвізовий режим	11 липня 2017 року Рада ЄС затвердила Угоду про асоціацію з Україною та ЄС [10]. Дозвіл громадянам України вільно перетинати міждержавні кордони країн Європейського Союзу без попереднього звернення до посольства для отримання дозволу.	Позитивний: спрощення процедури поїздки співробітників на конференції поза межами України, підвищення рівня кваліфікації. Впливає на «цінності» корпоративної культури
3.	Внутрішня політика США	Політична нестабільність у США є надзвичайно високою. Торговельний конфлікт з Китаєм, посилення конфлікту з Росією.	Політична нестабільність США може призвести до зниження кількості проєктів, отже погіршення економічного стану підприємства «Лайт ІТ». У такому випадку буде виділятися менше коштів на забезпечення корпоративної культури в цілому, на всіх елементах.
4.	Внутрішня політика Китаю	Загострюється геополітичне протистояння в Азії, де Китай планомірно вживає увесь можливий інструментарій впливу, планомірно витискаючи США з цього регіону, більш активно підтримує контроль над населенням і економікою.	Укріплення позиції Китаю може призвести до збільшення кількості проєктів, отже покращення економічного стану підприємства «Лайт ІТ». У такому випадку буде виділятися більше коштів на забезпечення корпоративної культури в цілому, на всіх елементах.

Джерело: розроблено авторами

Для аналізу впливу політичних факторів зовнішнього середовища використовуємо допоміжну таблицю, в якій охарактеризуємо стан та характер впливу окремих факторів на підприємство (табл. 1).

Далі охарактеризуємо стан та характер впливу економічних факторів макросередовища на корпоративну культуру підприємства. На досліджуване підприємство впливають такі економічні фактори як курс валют, економічний стан США, економічний стан Китаю, зміна системи оподаткування в сфері ІТ.

Зміна курсу національної валюти може нести як можливості для підприємства, так і загрози. Так як підприємство «Лайт ІТ» працює з зарубіжними клієнтами та іноземною валютою, нестабільність курсів може значно вплинути на економічний стан підприємства, що в свою чергу відобразиться на фінансуванні корпоративної культури і матиме негативний вплив.

Економічний стан США. У вересні 2019 року кількість безробітного населення США знизилась із 3,7% до 3,5%. Востаннє цей показник таким низьким був у 1969 році. За місяць працевлаштувалися 275 тис. осіб. Станом на кінець вересня 2019 року непогашений борг федерального уряду перевищив 22 трлн доларів [10]. Близько двох третин цього боргу – гроші, позичені у фізичних осіб, компаній та закордонних урядів, а ще третина – внутрішньодержавна заборгованість. Нинішній борг Америки більший, ніж вартість всього, що країна виробляє за рік. Аби попередити дефолт, Конгрес може підняти верхню межу боргу, як робив це багато разів до того, і спокійно брати в борг ще більші суми. При тому у кредиторів не виникає занепокоєння, що Сполучені Штати не повернуть гроші, бо кредитний рейтинг країни стабільно високий (тобто ймовірність неповернення дуже мала). Погіршення економічного стану США скоротить кількість замовлень, що призведе до погіршення економічного стану «Лайт ІТ» і зменшить бюджет витрат на корпоративну культуру, що матиме негативний вплив.

Економічний стан Китаю. За підсумками серпня 2019 року промислове виробництво Китаю зросло на 4,4% – це рекордно низький показник за останні 17 років [10]. Аналітики зазначають, що на низькі темпи зростання промисловості Китаю впливають напружені торговельні відносини зі США. Зокрема, торговельна війна зменшує попит на китайські товари на території США. Проте, попит на китайські товари по усьому світу збільшується, економіка Китаю зростає, збільшується кількість нових замовлень для ТОВ «Лайт ІТ». У свою чергу зростає економіка підприємства та збільшується бюджет витрат на забезпечення корпоративної культури.

Голова Державної податкової служби анонсував зміну системи оподаткування для ІТ-фахівців та ІТ-компаній в Україні з метою забезпечення більших темпів економічного

зростання. Він повідомив, що наразі над розробкою нової податкової моделі для галузі працюють представники Офісу президента, які провели низку зустрічей з ІТ-бізнесом. ІТ – це один із тих секторів, які можуть згенерувати додаткове зростання ВВП – ті 7% у 2021 році, про які говорить президент. Така система оподаткування має позитивний вплив на економічний стан країни, та негативний вплив на економічний стан підприємства, що може призвести до скорочення витрат на корпоративну культуру.

Результати характеристики та аналізу економічних факторів макросередовища представлено у табл. 2.

Характеристика соціально-демографічної складової макросередовища спрямована на те, щоб виявити вплив на бізнес таких соціальних явищ, як: зниження народжуваності, міграційні тенденції, зростання безробіття та рівень освіти населення.

Соціальні процеси змінюються відносно повільно. Однак якщо відбуваються певні соціальні зміни, то вони призводять до багатьох суттєвих змін в оточенні підприємства. В зовнішньому середовищі ТОВ «Лайт ІТ» демографічні фактори грають значну роль.

Зниження рівня народжуваності в Україні. 5 вересня 2019 року новий міністр охорони здоров'я Зоряна Скалецька заявила, що за останні п'ять років народжуваність в Україні скоротилася на 40% [10]. З огляду на це, ми можемо зробити висновок про зниження кількості потенційних співробітників, компанія не зможе брати так багато замовлень, що може призвести до погіршення економічного стану підприємства і відповідно до скорочення витрат на забезпечення та розвиток корпоративної культури підприємства.

Підвищення рівня безробіття. Рівень безробіття у 2017 році склав 9,9%, що на 0,2% більше за попередні роки і на 2% більше за 2013 рік [10]. Здешевлення робочої сили сприяє формуванню раціональної кадрової структури. Позитивно впливає на стан корпоративної культури за рахунок збільшення трудового колективу, доповнення елементів корпоративної культури новими міфами та легендами.

Оскільки в країні спостерігається високий рівень безробіття та низький рівень оплати праці, то це призводить до «відпливу умів» та кваліфікованих кадрів за кордон, про що свідчить й зростання рівня міграції населення. Це може стати загрозою для підприємства у разі уходу або звільнення працівників. Згідно з даними Міжнародної організації з міграції, за кордоном працює 5,8 млн. українців (майже 13,5% населення України). Особливої популярності серед співвітчизників набула Польща [10]. З точки зору корпоративної культури це може негативно вплинути на елемент навчання, а також зміну міфів та легенд компанії.

Якість освіти в Україні. В останні роки рівень якості в Україні знизився, випускникам ВУЗів технічних спеціальностей важко влаштуватися на роботу без додаткової підготовки.

Таблиця 2

#### Зовнішні економічні фактори які впливають на розвиток корпоративної культури ТОВ «Лайт ІТ»

№	Фактор	Стан фактору та тенденції розвитку	Характер впливу на корпоративну культуру
1.	Нестабільність курсів валют	Коливання курсу національної валюти, спричинені сезонними та політичними факторами.	Негативний: фінансові втрати за рахунок зміни курсу. Впливає на матеріальне забезпечення корпоративної культури в цілому.
2.	Економічний стан США	Погіршення економічного стану США, через торговельну війну з Китаєм.	Негативний: зменшення кількості замовлень, відповідно погіршення економічного стану підприємства. Впливає на матеріальне забезпечення корпоративної культури в цілому.
3.	Економічний стан Китаю	Укріплення економічного стану Китаю, збільшення попиту на китайські товари.	Позитивний: збільшення кількості замовлень, відповідно покращення економічного стану підприємства. Впливає на матеріальне забезпечення корпоративної культури в цілому.
4.	Зміна системи оподаткування	Зміна системи оподаткування для ІТ-фахівців та ІТ-компаній в Україні з метою забезпечення більших темпів економічного зростання	Негативний: погіршене економічного стану підприємства, що впливає на матеріальне забезпечення корпоративної культури

Джерело: розроблено авторами

Підприємству важко підібрати нових працівників, потрібно вкладати багато коштів на навчання нового співробітника. Вплив на «цінності» корпоративної культури.

Результати аналізу соціально-демографічної сфери представлено у табл. 3.

Розглянемо технологічні фактори зовнішнього середовища, що можуть мати вплив на корпоративну культуру підприємства. До них віднесемо «зиму інновацій», IoT та Big Data.

Технологічний розвиток в сучасних умовах має важливе значення, тому що забезпечує можливість постійного оновлення продукції, підвищення її якості, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність підприємства. Тому питанню технологічного розвитку необхідно приділити першочергову увагу [11].

«Зима інновацій». Кількість коштів і трудових ресурсів у сфері високих технологій буде зменшуватись, прогнозують аналітики. Вони наводять три причини для цього: зменшення залежності від закордонних постачальників через загрози кібершпигунства; занепокоєння стосовно захисту приватності даних і суворіше регулювання урядом правил поводження з даними громадян; економічні проблеми, що сприятимуть більшому регулюванню галузі. Відповідно цих прогнозів економічний стан підприємства погіршиться, через нестачу замовлень, тому компанія «Лайт ІТ» може скоротити бюджет на забезпечення корпоративної культури і матиме негативний вплив.

Інтернет речей (Internet of Things – IoT) перетворює звичні для нас речі у нові пристрої, створюючи як розумні годинники, так і розумні міста. Він під'єднує далекі від Інтернету засоби до мережі та надає їм нові функції. Сфера

IoT – один із головних світових трендів. Старі-добрі пристрої стають частиною Інтернет мережі і виконують нові функції. На початку нового 2019 року заохотилося подивитися глобально в майбутнє на розвиток галузі в якій ми активно працюємо і розвиваємося, і спробувати передбачити, що ж нас чекає в найближчому майбутньому в сфері Інтернету речей. За прогнозами експертів, вже у 2022-му році, буде налічуватися близько 30 млрд. пристроїв, з яких, близько 18-ти млрд. будуть відноситися до IoT. При застосуванні цих технологій, компанія має можливість розвиватися, що призведе до покращення економічного стану та збільшення бюджету витрат на корпоративну культуру і матиме позитивний вплив.

Big Data (у перекладі – великі дані) дедалі більше стає у нагоді бізнесу. Це інноваційний інструмент, який вже встиг вдало зарекомендувати в Україні та світі. Великі обсяги інформації використовуються для створення аналітичних звітів, прогнозів, оцінок та інших продуктів, що надають компаніям більше можливостей для успішного розвитку бізнесу. Великі дані допомагають максимально точно "прозондувати" ринок у торгівлі та сфері послуг. Дають змогу зрозуміти, де саме знаходиться ваша цільова аудиторія, де краще відкрити нову точку продажу. Вони є підставою для припущення про певну платоспроможність і добросесність клієнта. Підкажуть, як залучити нових або втримати старих клієнтів, як розширити бізнес та ще й оптимізувати витрати. Або як зробити адресні пропозиції конкретній аудиторії, що також може дати гідний результат.

Застосовуючи індивідуальний підхід до кожного замовника, BigData допомагає підприємствам економити ресурси, примножувати доходи і покращувати ефективність, а звичайним корис-

Таблиця 3

Характеристика соціально-демографічних факторів макросередовища

№	Фактори середовища	Стан фактору та тенденції розвитку	Характер сили впливу на корпоративну культуру
1.	Зниження народжуваності	За останні п'ять років народжуваність в Україні скоротилася на 40%.	Негативний: зменшення кількості потенційних співробітників, погіршення економічного стану підприємства, що відображається на корпоративній культурі.
2.	Міграція кваліфікованих кадрів за кордон	Високі темпи еміграції: 13,5% населення України емігрувало за кордон у 2017 році [10].	Негативний: вплив кваліфікованих кадрів технічних професій за кордон. Погіршення елементів навчання, наставництва, міфів та легенд корпоративної культури
3.	Підвищення рівня безробіття	Рівень безробіття працездатного населення в Україні складав 9,7% у 2016 році [10]. Це високий рівень безробіття, адже природною нормою безробіття вважається 4-5%, а 7% та вище – високою	Позитивний: здешевлення робочої сили для підприємства. Сприяє формуванню раціональної кадрової структури. Створення нових міфів, легенд.
4.	Якість освіти	Зниження якості освіти	Негативний: підприємству важко підібрати нових працівників, потрібно вкладати багато коштів на навчання нового співробітника. Вплив на «цінності» корпоративної культури.

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 4

Зовнішні технологічні фактори, які впливають на корпоративну культуру ТОВ «Лайт ІТ»

№	Фактори середовища	Стан фактору та тенденції розвитку	Бал сили впливу
1.	«Зима інновацій»	Кількість коштів і трудових ресурсів у сфері високих технологій буде зменшуватись	Негативний: зниження економічного рівня компанії, що призводить до скорочення бюджету на корпоративну культуру.
2.	IoT	Розвиток IoT – один із головних світових трендів. Він під'єднує далекі від Інтернету засоби до мережі та надає їм нові функції.	Позитивний: при застосуванні IoT, компанія може отримати значний економічний ріст, що призводить до збільшення бюджету на корпоративну культуру.
3.	Big Data	Інноваційний інструмент для створення аналітичних звітів, прогнозів, оцінок та інших продуктів, що надають компаніям більше можливостей для успішного розвитку бізнесу.	Позитивний: при застосуванні Big Data, компанія може отримати значний економічний ріст, що призводить до збільшення бюджету на корпоративну культуру.

Джерело: розроблено авторами

тувачам – отримувати якісні відповіді на їхні нагальні питання. І все це не абияк, а саме в необхідному місці і в потрібний час [12]. Застосування технології Big Data допоможе компанії знайти нових замовників, отримати проекти, що призведе до економічного розвитку компанії і таким чином збільшення бюджету на зміцнення та розвиток корпоративної культури.

Розглянемо технологічні фактори макросередовища за допомогою таблиці 4.

Далі проведемо оцінку макросередовища підприємства за допомогою методу складання профілю макрооточення, щоб визначити відносну значущість для організації окремих чинників зовнішнього середовища. У матрицю профілю винесемо фактори макросередовища, кожному з яких експертним шляхом, за допомогою робітників ТОВ «Лайт ІТ» було надано наступні оцінки:

- важливість для галузі за шкалою: 3 – велика, 2 – помірна, 1 – слабка;
- вплив на корпоративну культуру за шкалою: 3 – сильний, 2 – помірний, 1 – слабкий, 0 – відсутність впливу;
- спрямованість впливу за шкалою: «+»; «-» – позитивна або негативна спрямованість.

Далі всі три експертні оцінки перемножуються і виходить загальна інтегральна оцінка, що показує міру важливості конкретного чинника для організації. Оцінку було проведено за допомогою опитування експертів підприємства. Експертами з боку підприємства було обрано директора відділу маркетингу, технічного директора та директора відділу управління персоналом.

Результати оцінювання факторів макросередовища занесемо у табл. 5.

Сукупний вплив факторів макрооточення на функціонування підприємства оцінюють за коефіцієнтом впливу факторів макросередовища.

Коефіцієнтом впливу факторів макросередовища розраховується за формулою (1):

$$C_{\text{mac}} = \frac{\pm A_1 B_1 \pm A_2 B_2 \pm \dots \pm A_n B_n}{[\max A_i B_i] \times n} = \frac{\sum_{i=1}^n (\pm A_i B_i)}{[\max A_i B_i] \times n} \quad (1)$$

де  $C_{\text{mac}}$  – коефіцієнт впливу факторів макросередовища на функціонування підприємства;  $A$  – експертна оцінка важливості фактора для галузі;  $B$  – експертна оцінка впливу фактора;  $n$  – кількість факторів впливу [5].

Рівень факторів макросередовища оцінюють за шкалою значень коефіцієнта. Якщо значення коефіцієнта впливу факторів макросередовища 76 додатне: від 0 до 0,35 – нейтральний вплив, від 0,35 – до 0,50 сприятливий вплив, від 0,50 до 1,00 – позитивний вплив. Якщо значення коефіцієнта впливу факторів макросередовища від'ємне: від 0 до 0,35 – негативний вплив, від 0,35 – до 0,50 загрозовий вплив, від 0,50 до 1,00 – знищуючий вплив [5]. Розрахуємо коефіцієнт впливу факторів макросередовища на функціонування ТОВ «Лайт ІТ»:

$$C_{\text{mac}} = \frac{-5}{9 * 15} = -0,037$$

У цілому за результатами проведеної оцінки, можна зробити висновок, що зовнішнє середовище має загрозовий вплив на функціонування корпоративної культури підприємства. Найбільшу загрозу для корпоративної культури складають соціально-демографічні фактори, серед них найбільш негативний вплив на корпоративну культуру має міграція кваліфікованих кадрів за кордон. Сприятливий вплив мають технологічні фактори, серед них найбільш позитивно впливає розвиток Big Data, завдяки чому компанія може підвищити економічний стан і збільшити бюджет на фінансування корпоративної культури. Таким чином, ефективне функціонування корпоративної культури підприємства можливе за умови системного аналізу факторів зовнішнього середовища

Таблиця 5

Оцінка впливу факторів макросередовища на функціонування ТОВ «Лайт ІТ»

№	Фактори зовнішнього середовища	Важливість для галузі (1, 2, 3)	Ступінь впливу (0,1, 2, 3)	Характер впливу у (+ / -)	Оцінки впливу
1	2	3	4	5	6
	I. Політико-правові фактори:				
1	Політична нестабільність в Україні	1	2	-	-2
2	Співпраця з ЄС, безвізовий режим	2	2	+	+4
3	Внутрішня політика США	2	3	-	-6
4	Внутрішня політика Китаю	2	3	+	+6
	Разом за політико-правовими факторами				
	II. Економічні фактори:				
5	Нестабільність курсів валют	1	2	-	-2
6	Економічний стан США	2	2	-	-4
7	Економічний стан Китаю	2	2	+	+4
8	Зміна системи оподаткування	2	1	-	-2
	Разом за економічними факторами				
	III. Соціально-демографічні фактори:				
9	Зниження народжуваності	2	2	-	-4
10	Міграція кваліфікованих кадрів за кордон	3	2	-	-6
11	Підвищення рівня безробіття	1	2	+	+2
12	Якість освіти	2	2	-	-4
	Разом за соціально-демографічними факторами:				
	IV. Технологічні фактори				
13	«Зима інновацій»	3	2	-	-6
14	IoT	3	2	+	+6
15	Big Data	3	3	+	+9
	Разом за технологічними факторами				
	Разом за факторами зовнішнього середовища				
					-5

Джерело: розроблено авторами

і врахування впливу їх змін на ефективне функціонування корпоративної культури.

**Висновки.** На прикладі підприємства ТОВ «Лайт ІТ» дослідили вплив політичних, економічних, соціально-демографічних та технологічних факторів на вплив корпоративної культури за допомогою PEST-аналізу. Практичне значення

дослідження полягає в тому, що попереджуючи загрози та використовуючи можливості підприємство може управляти станом корпоративної культури та підвищувати власну ефективність. Дана методика також може використовуватися у подальшому для аналізу корпоративної культури інших ІТ-підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Ансофф І. Нова корпоративна стратегія / Пер. з англ. / Під ред. Ю.Н. Каптуревського. – СПб.: Видавництво «Пітер», 1999. – 416 с.
2. Бойко С. В. Корпоративна культура як основа ефективного управління підприємством // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 4. – С. 52-58.
3. Василенко С.В. Корпоративна культура як інструмент ефективного управління персоналом / С.В.Василенко. – М.: Дашков і Ке, 2009. – 136 с.
4. Воронін М. Winning the hearts. Достукатися до сердець співробітників / М. Воронін. – М.: Інтелектуальна Література, 2015. – 242 с.
5. Іванов Ю.Д. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: Монографія. – Х.: ІНЖЕК, 2006. – 284 с.
6. Тихонова Н. HR-квест / М. Тихонова, М. Воронін, Д. Кабіцкая. – Манн, Іванов і Фербер, 2014. – 47 с.
7. Шейн Е.Х. Організаційна культура і лідерство. СПб.: Пітер, 2002. – 336 с.
8. Чечетов М., Мендрол О. Корпоративне управління в умовах економічної трансформації // Економіка України. – 2001. – № 4. – С. 82-96.
9. Офіційний сайт ТОВ «Лайт ІТ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://light-it.net>
10. Офіційний сайт Державної Служби Статистики України: статистична інформація [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Пуліна, Т. В. Реінжиніринг як інструмент інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств харчової промисловості: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / Пуліна Тетяна Веніамінівна; НУХТ. – К., 2006. – 19 с.
12. Пуліна Т. В. Інформаційне забезпечення створення та розвитку кластерних об'єднань підприємств харчової промисловості / Т. В. Пуліна // Бізнес Інформ. – 2013. – № 5. – С. 145–152 (0,67 д.а.)

#### References:

1. Ansoff I. (1999). Nova korporatyvna stratehiya [New corporate strategy]. St. Petersburg: Peter Publishing House [in Russian].
2. Boyko E.V. (2003) Korporatyvna kul'tura yak osnova efektyvnoho upravlinnya pidpryyemstvom [Corporate culture as a basis for effective enterprise management]. Actual problems of economy № 4. [in Ukrainian].
3. Vasilenko S.V. (2009) Korporatyvna kul'tura yak instrument efektyvnoho upravlinnya personalom [Corporate culture as an instrument of effective personnel management]. Moscow [in Russian].
4. Voronin M. (2015) Winning the hearts. Dostukatysya do serdets' spivrobitnykiv [Winning the hearts. Reaching for the hearts of employees]. Moscow [in Russian].
5. Ivanov Yu.D. (2006) Teoretychni osnovy konkurentnoyi stratehiyi pidpryyemstva [Theoretical foundations of competitive enterprise strategy]. Kharkiv [in Ukrainian].
6. Tikhonova N. (2004) HR-kvest [HR-quest]. Moscow [in Russian].
7. Shane E.H. (2002) Orhanizatsiyna kul'tura i liderstvo [Organizational culture and leadership]. St. Petersburg: Peter, [in Russian].
8. Chechetov M. & Mendrul O. (2001) Korporatyvne upravlinnya v umovakh ekonomichnoyi transformatsiyi [Corporate Governance in the Conditions of Economic Transformation] // Economy of Ukraine № 4 [in Ukrainian].
9. The official site of Light IT LLC [Electronic resource]. Access mode: <https://light-it.net>
10. Official site of the State Statistics Service of Ukraine: statistical information [Electronic resource] / Access mode: <http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Pulina, T.V. (2006) Reinzhynering yak instrument innovatsiyno-investytsiynoyi diyal'nosti pidpryyemstv kharchovoyi promyslovosti [Reengineering as a tool for innovation and investment activity of food industry enterprises: abstract. Dissertation]. Kiev [in Ukrainian].
12. Pulina T.V. (2013) Informatsiynne zabezpechennya stvorenniya ta rozvytku klasternykh ob'yednan' pidpryyemstv kharchovoyi promyslovosti [Information support for creation and development of cluster associations of food industry]. Business Inform. № 5 [in Ukrainian].