

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного господарства та природокористування
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту та публічного врядування

Пояснювальна записка

до дипломної роботи

магістра

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему

**«Розробка бізнес-плану створення ІТ-
аутсорсингової компанії «E.T. Solutions»**

Виконав: студент 6 курсу, групи УПм-61
напряму підготовки (спеціальності)
073 «Менеджмент» ОП «Управління
проєктами»

Томчик Євген Валерійович

Керівник: к.е.н., доц. Король Б.О.

Рецензент:

Рівне 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю ІТ-підприємств.....	7
1.1. Сутність і основні категорії конкурентоспроможності ІТ-підприємств. 7	
1.2. Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств в середовищі Індустрії 4.0.....	11
1.3. Дослідження методичних підходів до оцінювання напрямів підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємств	19
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. Дослідження ефективності функціонування підприємств ІТ-сектору.....	29
2.1. Тенденції і особливості розвитку міжнародного ІТ-сектору	29
2.2. Аналіз впливу розвитку ІТ-сфери на показники соціально-економічного розвитку України.....	36
2.3. Дослідження факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств ІТ-сфери на міжнародних ринках	43
Висновки до розділу 2	50
РОЗДІЛ 3. Бізнес-план створення ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions»	52
3.1. Обґрунтування доцільності підприємницької ідеї	52
3.2. Основні розділи бізнес-плану.....	59
Висновки до розділу 3	80
ВИСНОВКИ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В глобальному світовому конкурентному середовищі постають питання конкурентоспроможності на рівні країн, які беруть участь в світових процесах співробітництва. Сталий розвиток країни базується на високому рівні конкурентоспроможності, який в тому числі сприяє покращенню рівня і якості життя у населення. Світові кризи суттєво змінюють процеси в національних економіках, проте досвід засвідчує, що розвинені ринкова структури, активізація діяльності підприємців, наявність в країні кваліфікованих фахівців і високий науковий потенціал стають ключовими факторами успіху як для країни в цілому, так і для окремих галузей.

Прискорений розвиток інформаційних технологій майже миттєво впливає на усі галузі економік світу та дозволяє формувати стійкі конкурентні позиції. Для України ІТ-сектор має надзвичайно велике значення, оскільки взаємовплив ІТ-галузі із іншими галузями економіки проходить і на національному, і на міжнародному рівнях. Зміцнення національних позицій на глобальному ринку ІТ-продуктів є важливим для нашої країни. Дослідження факторів посилення конкурентоспроможності вітчизняних ІТ-компаній в контексті міжнародної конкуренції безумовно є перспективним напрямом досліджень, оскільки саме ця галузь постійно і динамічно зростає та приносить значні доходи для подальшого збільшення національного ВВП.

Тому Україна, яка володіє висококваліфікованими кадрами в ІТ-сфері, має потужний потенціал для того, щоб стати важливим гравцем на світовому ринку інформаційних технологій. Разом з тим, для досягнення успіхів у міжнародній конкуренції українському ІТ-сектору в умовах Індустрії 4.0 потрібно долати значну кількість викликів і перепон, частина з яких пов'язана зі збільшенням кількості українських ІТ-компаній, вибору відповідної стратегії розвитку, політики та формування необхідної інфраструктури.

Проблематика конкуренції і конкурентоспроможності підприємств ІТ-сектору економіки знайшла своє відображення у наукових працях як

зарубіжних, так і вітчизняних вчених, серед яких: А. Г. Мокроносов, Н. Є. Скоробогатова, І. І. Мазур, І. М. Севрук, О. П. Вашків, І. О. Піддубний, А. М. Поляков, О. М. Іванов, О. В. Ромащенко, Н. Ю. Тимошенко та ін.

Метою магістерського дослідження є розроблення бізнес-плану створення ІТ-компанії, яка дозволить посилити міжнародну конкурентоспроможність українського ІТ-сектору в умовах Індустрії 4.0.

Основними завданнями дослідження є:

1) дослідити основні категорії і показники, які характеризують конкурентоспроможність ІТ-підприємства;

2) проаналізувати стратегічні напрями розвитку, які реалізують ІТ-підприємства для підвищення своєї конкурентоспроможності в контексті Індустрії 4.0;

3) дослідити міжнародний і національний ринок ІТ-продуктів на основі вивчення стратегічної поведінки ІТ-підприємств, їх ринкових позицій, а також рівня інноваційності;

4) обґрунтувати доцільність створення ІТ-аутсорсингової компанії в місті Рівне;

5) розробити основні розділи бізнес-плану заснування ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions».

Об'єктом дослідження є бізнес-план створення ІТ-аутсорсингової компанії в умовах Індустрії 4.0.

Предметом дослідження є бізнес-план заснування ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions» в місті Рівне.

Використані методи дослідження: економіко-математичні, спостереження, теоретичного узагальнення і практичного порівняння, аналізу і синтезу, експертних оцінок, оцінювання конкурентоспроможності, аналіз ключових факторів успіху, графоаналітичний.

Практичне значення здобутих результатів. Висновки і пропозиції, які були сформульовані і обґрунтовані в магістерській роботі, мають потенціал

для практичної реалізації – створення ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions» в місті Рівне.

Структура дослідження. Магістерська робота містить вступ, 3 розділи основного тексту, висновки і список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ІТ-ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність і основні категорії конкурентоспроможності ІТ- підприємств

За умов глобалізації економіки конкуренція вважається головним фактором, який сприяє розвитку підприємств і національної економіки загалом. Задля досягнення найвищого рівня конкурентоспроможності потрібно використовувати економічні методи, що будуть передусім спрямовані на задоволення вимог споживачів.

Проте, для окремих учасників ринку, найвагоміші фактори конкуренції пов'язані із їх позицією і статусом на ринку. Учасники ринку, що змагаються поміж собою, формують конкурентне середовище для підприємства. У цьому середовищі кожна конкурентна перевага порівнюється в розрізі факторів, які впливають на ефективність підприємницької діяльності і відповідають показникам сформованого ланцюга вартості продукту.

Характеристики і розміри конкурентних переваг передусім залежать від конкретної кон'юнктури ринку. Тому процес нарощення конкурентоспроможності бізнесу і конкурентних переваг володіє складною стратегічною структурою, що містить стратегічні цілі бізнесу і його роль в соціально-економічних стосунках, а також перелік можливостей і загроз в бізнес-середовищі.

Зміст Індустрії 4.0 охоплює постійні зміни в технологічному ландшафті, які відображаються на бізнесі. Задля успішної конкурентоспроможності підприємству потрібно не лише розуміти ці зміни, а й бути готовим їх використати у майбутньому. В такому середовищі слід мати чітке розуміння своїх конкурентних переваг і використовувати ефективні інструменти з метою підвищення своєї конкурентоспроможності.

До одного з ключових факторів конкурентоспроможності належить ефективне управління компанією. Ефективний бізнес переважно має гнучку

структуру управління, спроможну швидко відреагувати на ринкові зміни чи зміни у внутрішньому середовищі компанії. Також важливо мати таку систему управління, що дозволяє досягти короткострокових і довгострокових цілей.

За результатами опитування вітчизняних трейдерів було встановлено, що більшість із них не готова функціонувати у висококонкурентному середовищі. Наприклад, за статистичними даними, кількість співробітників в 50 найбільших ІТ-компаніях протягом серпня 2022 року – січня 2023 року зменшилася на 5,3% – до рівня 92,4 тис. завдяки переміщенню в іноземні офіси та легалізації діяльності за кордоном [1]. Проте, навіть в таких умовах Індустрія 4.0 дозволяє компаніям використовувати інноваційні технології для підвищення конкурентоспроможності. Головною передумовою для цього є наявність чіткої стратегії і плану дій, які дозволять досягти успіху за умов конкуренції.

Поняття «конкурентоспроможність» і «конкуренція» не варто розглядати відірвано одне від другого, оскільки конкуренція на ринку прямо впливає на можливості бізнесу досягти своїх цілей. Щоб краще розуміти сутність конкуренції і її вплив на конкурентоспроможність, доцільно проаналізувати дану економічну категорію в контексті різних наукових трактувань (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Наукові трактування поняття «конкуренції» [2], [3], [4]

Автор	Визначення
1	2
М. Портер	Динамічний процес, який безупинно розвивається, мінливий ландшафт, де появляються нові товари, інструменти маркетингу, нові процеси виробництва та нові сегменти ринку
Г. Л. Азов	Суперництво на ринку між виробниками товарів за вигідніші умови для виробництва й збуту товарів та задля отримання максимального рівня прибутку
Й. Шумпетер	Суперництво нового зі старим за рахунок інновацій
Ф. Найт	Ситуація, коли конкурентів багато і вони при цьому є незалежними

Продовження таблиці 1.1

1	2
К. Р. Макконелл, С. Л. Брю	Перебування на ринку значної кількості незалежних покупців та продавців, наявність можливості для покупців та продавців вільного входу на ринок і виходу з нього
М. Спіріна	Суперництво фірм за обмежені обсяги платоспроможного попиту з боку споживачів на важкодоступних ринкових сегментах
А. Фрідріх фон Хайєк	Процес, з допомогою якого люди отримують та передають нові знання

Аналіз поняття та трактування поняття «конкуренція» дає змогу зробити рід висновків:

- 1) різними авторами пропонуються різні трактування «конкуренції», які слабо висвітлюють всі аспекти даного процесу та не є інтегрованими;
- 2) підходи до трактування конкуренції відрізняються залежно від того, який рівень розглядається: від простого суперництва між підприємствами до процесу загалом;
- 3) поняття не враховує суперництво між іншими системами, окрім соціальних, комерційних і біологічних;
- 4) визначення слабо відображає динамічний аспект конкуренції, зокрема виживання за передбачуваних чи невизначених умов.

При Індустрії 4.0, коли реалізується швидкий розвиток технологій і швидко зростає конкуренції на ринку, вкрай важливим завданням для підприємств ІТ-сектору є забезпечення їх конкурентоспроможності. Для цього потрібно виконати аналіз основних категорій, що впливають на рівень конкурентоспроможності ІТ-підприємств.

До першої категорії конкурентоспроможності належить якість продукту. Якість містить не тільки функціональні можливості, але і дизайн, швидкість та ефективність роботи програмного забезпечення, інтерфейс, його відповідність вимогам і потребам на ринку. Компанії повинні знати й розуміти запити своїх клієнтів і пропонувати їм продукти, що відповідають вимогам і їхнім очікуванням.

До другої категорії належить репутація компанії. Тепер інформація

надзвичайно швидко поширюється в соціальних мережах і Інтернеті, тому репутація стає надзвичайно важливою. Компанії зобов'язані постійно стежити за своєю репутацією, враховувати відгуки клієнтів і реагувати на них ефективно і головне – вчасно та. Високий рівень репутації допомагає залучати нових клієнтів і зберігати наявних.

До третьої категорії входить ефективність управління в компанії. Якісне управління і організація виробництва, ефективна побудова процесів розробки продукту і послуги, забезпечення якості і контролю витрат є важливими складовими конкурентоспроможності.

До четвертої категорії належить цінова політика. Вона містить не лише ціни на продукцію і послуги, але і стратегію їх формування, прозорість ціноутворення і взаємозв'язок із маркетинговою стратегією. Правильно обрана цінова політика дозволяє значно підвищити конкурентоспроможність і забезпечити стійкий розвиток підприємства.

До п'ятої категорії належить інноваційність і розвиток. Завдяки швидкому технологічному розвитку інновації стають надзвичайно важливими для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Розвиток нових технологій і продуктів, вдосконалення наявних, запровадження сучасних методів управління і організації виробництва стають ключовими факторами інноваційної стратегії підприємств.

Для наочної інтерпретації основних категорій конкурентоспроможності компаній з ІТ-сектору сформовано таблицю (табл. 1.2), де зазначено ключові показники разом з їх описом.

Таблиця 1.2.

Основні категорії конкурентоспроможності компаній з ІТ-сектору [5]

Категорія	Опис	Показники
1	2	3
Технічна спроможність	Рівень розроблених технологій і їх застосування, що забезпечують достатню якість продукту і послуги	Рівень автоматизації, новітнє обладнання і програмне забезпечення, власні розробки
Бренд і репутація	Рівень впізнаваності і довіра клієнтів до іміджу і бренду компанії	Рейтинг бренду, ступінь лояльності клієнтів, нагороди та визнання

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
Управління і організація	Компетентність і досвід команди, використання сучасних технологій, що забезпечують якісну організацію робіт	Кваліфікація керівництва і персоналу, системи управління і моніторингу, якість процесів
Цінова політика	Стратегія ціноутворення, її прозорість і взаємозв'язок із маркетинговою стратегією	Рівень цін на продукти і послуги, сприйняття споживачами цін, наявність акцій і знижок
Інновації і розвиток	Вдосконалення нових продуктів і технологій, наявних продуктів і послуг, запровадження сучасних методів управління	Обсяг інвестицій в дослідження і розробки, кількість зареєстрованих патентів і інноваційних рішень, програми розвитку
Ринкова конкуренція	Рівень ринкової конкуренції, наявність потужних конкурентів, конкурентоспроможність підприємства	Частка ринку, унікальні продукти і послуги, бар'єри для входу на ринок, використовувані стратегії конкурентної боротьби
Якість сервісу і підтримка клієнта	Рівень технічної і консультаційної підтримки, рівень якості і швидкості реагування на потреби клієнтів	Рейтинг задоволеності споживачів, кількість і швидкість вирішення наявних проблем, онлайн-підтримка

Потрібно також врахувати, що конкурентоспроможність компанії в ІТ-секторі як правило змінюється в часі, що спричинюється зміною технологічних і ринкових умов. Саме тому аналіз рівня конкурентоспроможності має проводитися регулярно, щоб вчасно можна було відреагувати на зміни і забезпечити сталий розвиток компанії.

Саме тому аналіз базових категорій конкурентоспроможності компаній сектору ІТ є важливим етапом перед оцінкою поточного стану і можливостей для розвитку ІТ-компанії. Такий аналіз дозволяє визначати ключові фактори успіху, виявляти сильні і слабкі сторони, а також пропонувати стратегії щодо підвищення конкурентоспроможності.

1.2. Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств в середовищі Індустрії 4.0

Глобалізаційні світові процеси, сучасні підходи до удосконалення розвитку економік країн і прогрес у сфері науки й техніки стимулюють уряди країн розробляти ефективні стратегії розвитку, що обов'язково мають

враховувати Індустрію 4.0. Зараз в Україні проходять значні зміни у соціальних, економічних, військових, політичних і екологічних сферах, що спричинені війною з росією і світовою пандемією COVID-19. Зазначені зміни спричиняють швидке запровадження процесів діджиталізації в економіку, використання штучного інтелекту і концепцій smart-спеціалізації в усіх сферах функціонування держави.

З моменту здобуття незалежності наша країні вже мала досвід роботи в умовах цифрової модернізації економічних процесів таких, як:

- Цифрова Індустрія 1.0 (період 1991-2000 років), коли був обмежений доступ в мережу Інтернет, який призначався лише для читання і не давав можливість для розміщення і просування товарів та послуг;
- Цифрова Індустрія 2.0 (період 2000-2010 років), коли користувачі перетворилися на активних учасників при створенні і накопичуванні даних;
- Цифрова Індустрія 3.0 (період 2010-2023 років), коли відбувся бурхливий розвиток соціальних мереж і месенджерів, почалася тотальна автоматизація і проникнення ІТ в усі сфери суспільства [6].

Індустрія 4.0 стала передовим трендом в сфері автоматизації і технологічного розвитку, який базується на запровадженні інноваційних технологій у бізнес-процеси у режимі реального часу, враховуючи зміну зовнішніх і внутрішніх факторів. Зараз важливим завданням є формування нейронних мереж, що дозволяють ефективно спілкуватися з допомогою глобальної мережі Інтернет, використовуючи дані, процеси і штучний інтелект.

Разом з тим, перед Україною стоять певні перепони до успішного запровадження Індустрії 4.0, серед яких:

- 1) повномасштабна війна з росією;
- 2) поширення COVID-19 і його модифікації;
- 3) недостатня державна підтримка підприємництва при запровадженні ідеї «розумного» підприємства;
- 4) брак фінансування на розробку smart-проектів;

5) застаріле обладнання на підприємствах і нестача коштів для закупівлі інноваційного;

6) брак ефективних інструментів захисту особистих даних;

7) замала кількість громадян, що мають достатні навички в сфері запровадження цифрових інновацій.

Для прискорення процесів запровадження і розвитку Індустрії 4.0 в нашій країні потрібно ознайомитися та взяти потрібний досвід від розвинених світових країн [7]. Можна виділити ряд напрямів, що заслуговують на увагу.

1. Кіберфізичні системи – ієрархічні системи з управління і контролю, що використовують комп'ютерні алгоритми. Найпоширенішими прикладами цих систем є сучасні автомобілі, які спроможні контролювати не лише двигун, а й стійкість авто разом із його гальмівною системою.

2. Інтернет речей – це система взаємозв'язаних об'єктів, що можуть передавати дані про об'єкти без участі людей. Поширеними прикладами інтернет-речей є біометричні сканери, швидкісний бездротовий Інтернет, супутникове відстеження вантажів і їх логістики, розумні системи безпеки в будинках.

3. Застосування штучного інтелекту – спроможність робота, що керується комп'ютером, виконувати завдання, що часто пов'язані із діяльністю людей. Прикладом такого напрямку є розумні помічники, використання роботів на виробництві, розмовний бот в маркетинговій діяльності.

4. Обчислення в хмарі – модель роботи, за якої компанія отримує доступ до сервісу, мережі, системи додатків і сховищ без необхідності підтримки з боку провайдера.

5. «Розумне» виробництво – виробництва з високим рівнем цифровізації, які використовують технології у сфері аналітики, робототехніки, штучного інтелекту. Такі виробництва спроможні функціонувати автономно з можливістю самокорекції.

6. Застосування Big Data і аналітики – оброблення і аналіз великих обсягів даних задля отримання нової інформації і висновків. Big Data дозволяє

підприємству приймати зважені і обґрунтовані рішення, а також прогнозувати тенденції на ринку.

7. Інтернет-послуги – це надання всіх послуг з допомогою Інтернет-мережі.

Головна ідея – це те, що Індустрія 4.0 використовуючи новітні технології в автоматизації і оптимізації процесів виробництва, дозволяє збільшувати продуктивність праці і поліпшувати якість продукту. Для того, щоб зробити перший крок, Україна має вивчити і впровадити передовий досвід успішних країн, що вже успішно запроваджують Індустрію 4.0.

З допомогою рейтингу запровадження Індустрії 4.0 можна оцінити рівень розвитку інновацій в Україні. Індекс мережевої готовності є показником, що відображає розвиток мережевої економіки і інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в світі. Даний індекс було запропоновано Всесвітнім економічним форумом в 2002 році і на зараз вважається одним із головних показників технологічного і інноваційного потенціалів світових країн. Індекс дозволяє оцінювати можливості і динаміку зростання цифрової економіки і впровадження високих технологій.

Щоб оцінити розвиток ІКТ, потрібно врахувати безліч факторів. Зараз налічується близько 62 контрольованих індикаторів, які можуть бути об'єднаними в 5 груп.

1. Люди. Група індикаторів дозволяє оцінити рівень підготовки населення щодо використання цифрових інновацій, а також оцінити рівень доступності.

2. Державні інвестиції. Група індикаторів досліджує рівень допомоги держави підприємствам, тобто скільки коштів витрачається для запровадження новітніх технологій підприємствами і чи приймаються закони, що допомогли б компаніям запроваджувати діджиталізацію в виробничих процесах.

3. Технологічні рішення. Група індикаторів відображає рівень готовності в країні переходити на діджиталізацію і показує рівень попиту.

4. Технологічна інфраструктура. Група індикаторів дозволяє оцінити такі речі, як доступ в мережу Інтернет, захист Інтернет-серверів і інші показники, які стосуються інфраструктури ІТ-сектору.

5. Середовище для стартапів. Група індикаторів дозволяє розрахувати остаточний бал щодо доступності до венчурного капіталу, можливості зареєструвати власну торговельну марку, а також зареєструвати патент.

Ці індикатори, що використовуються при оцінюванні розвитку ІКТ, враховують статистичні дані і результати щорічного опитування керівників компаній щодо цифровізації їх бізнесу. На основі цих даних формується рейтинг країн, що відображає їх готовність впроваджувати інноваційні технології. Лідерами в цьому рейтингу є країни, де розвиток Індустрії 4.0 запроваджується швидкими темпами. Натомість на останніх місцях опинилися країни із незначним чи нульовим рівнями цифрової трансформації. Деталізація рейтингу країн за Індексом мережевої готовності [9] відображено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Рейтинги цифрової конкурентоспроможності світових країн в 2022 році [8]

№	Країна	Індекс мережевої готовності
1.	Сполучені Штати Америки	81,74
2.	Сінгапур	81,59
3.	Данія	81,33
4.	Швеція	81,06
5.	Нідерланди	80,37
...	...	...
54.	Україна	55,63
...	...	...
129.	Демократична Республіка Конго	22,45
130.	Чад	21,18

Згідно із наведеними результатами, США залишаються постійним із Індустрії 4.0. Уряд країни докладає постійних зусиль, аби підприємства реалізували цифрову трансформацію, оскільки це може збільшити їх продуктивність праці на 18%. Прогнозується, що Нідерланди можуть стати одним із провідних постачальників технологій для Індустрії 4.0. До 2035 року

переважна більшість підприємств будуть використовувати мобільні рішення, автоматизовані системи, розумні мережі і 3D друк.

Наша країна зайняла 54 місце в рейтингу цифрової конкурентоспроможності з індексом 55,63. Це свідчить про те, що Україна почала впроваджувати цифрові інновації. Даний показник наразі відстає від розвинених країн, проте в Україні можна використати вдалі приклади використання цифрових технологій і почати їх запровадження, щоб підвищити власну конкурентоспроможність.

Для прискорення процесів цифрової трансформації варто виявити майбутні тренди, які будуть визначати майбутній розвиток. Відповідно до останніх досліджень, головними чинниками розвитку економічних систем стануть такі:

- 1) залучення ІТ-продуктів до розвитку всіх підприємств;
- 2) створення інноваційної екосистеми в промислових сегментах;
- 3) інтеграція у світові і європейські ланцюги створення доданої вартості;
- 4) прискорення розвитку галузей промисловості в Україні;
- 5) інтеграція урядових структур і ключових учасників Індустрії 4.0.

Український уряд взяв курс на загальну цифрову трансформацію до 2030 року із терміном в десять років. Це передбачає врахування зазначених трендів [4]. З даного дослідження можна помітити, що дані тренди мають вплинути і на методи управління підприємствами, засоби їх виробництва. Це, своєю чергою, має полегшити спосіб життя в суспільстві. Тому Україна не має залишатися відсталою на фоні об'єктивного еволюційного процесу цифрової трансформації.

Як вже було зазначено, Україна активно почала впроваджувати Індустрію 4.0. Проте, є потреба дослідити те, які саме українські компанії успішно впровадили і продовжують впроваджувати інноваційні рішення і міжнародні стандарти (див. табл. 1.4).

Українські компанії, що провадили інновації в виробничі процеси [9], [10],
[11], [12], [13], [14]

Назва компанії	Сфера	Вид пропонованої інновації
SoftServe	Програмне забезпечення і консалтинг	Запровадження рішень щодо штучного інтелекту, машинного навчання і інших технологій в автоматизації виробничих процесів
Kernel	Агропромисловість	Застосування автономних транспортних засобів і дронів при збиранні інформації про стан полів. Реалізація проєкту #DigitalAgroBussiness
DTEK	Енергетика	Запровадження системи моніторингу тих ділянок, де зайняті люди, з допомогою датчиків і аналізу даних
LvivTech. City	Інфраструктура	Застосування технологій з метою інтелектуального управління містом з допомогою сенсорів і аналізу даних
xBeam	Важка промисловість	З допомогою 3D-друку розроблено технологію друку на металі
WOG	Мережі автозаправних комплексів	Створено додаток PRIDE, з допомогою якого клієнти можуть заправляти свої автомобілі навіть з них не виходячи, що забезпечило їм максимальний рівень комфорту

За умови, що відбудеться тотальне запровадження Індустрії 4.0, тоді відбудеться ряд позитивних змін в житті суспільства. Зокрема, зменшиться рівень необхідності в фізичній праці, що вивільнить людей від рутинної роботи. Також будуть розвиватися ті галузі економіки, що мають доступ до масивів даних і витримують фундаментальні трансформації. Пропаде потреба у багатьох професіях, а творчість буде вважатися головною цінністю на ринках праці. Індустрія 4.0 дозволить підвищити прозорість в бізнес-середовищі завдяки вищій цифровізації даних і посиленому контролю за появою нових компаній. Крім того припускається, що системні ризики майже повністю буде усунуто.

Проте, при значній перспективності, науковці і аналітики, серед яких зокрема О. Тимошенко, М. Шмітт [8], а також їх колеги, відмічають появу певних ризиків, з якими потенційно стикнеться економіка України за умови тотального запровадження Індустрії 4.0. Поміж цих ризиків варто відзначити

такі:

1) ріст рівня кіберзлочинності: залежність від технологій наростає, а разом із нею збільшуються ризики кібератак;

2) зростання безробіття: рядових працівників можна замінити на роботів, це може спричинити появу соціальних проблем і наростання нерівності у країні;

3) поява можливих непорозумінь між державою і бізнесом: Індустрія 4.0 потребує нових форм співробітництва і розуміння нових технологій;

4) певна невідповідність законодавства вимогам Індустрії 4.0, що може генерувати проблеми із впровадженням інновацій і перешкоджати розвиткові інноваційних технологій.

Україна разом з іншими світовими країнами теж активно впроваджує цифрові технології й інновації. В нас є досить розвиненою ІТ-інфраструктура і наявна достатня кількість кваліфікованих ІТ-спеціалістів. Це сприяє розвитку діджитал-технологій у різних галузях економіки і сферах суспільного життя.

Одним із ключових трендів в нашій країні вважається розвиток електронної комерції. Впродовж останніх років з'явилося багато інтернет-магазинів і платформ для продажу онлайн, що дозволило споживачам зручно і швидко придбавати товари і послуги.

Також в Україні розвиваються технології фінтех, зокрема здійснення мобільних платежів і онлайн-банкінг. Ці послуги дозволяють людям зручно і безпечно виконувати операції із грошима, а також управляти власними фінансами.

Ще один важливий тренд – це розвиток штучного інтелекту і аналізу даних. В нашій країні досить багато компаній зайняті розробкою і впровадженням рішень в даній сфері. Це дозволяє підвищувати ефективність бізнесу і приймати обґрунтованіші рішення.

Крім того, в нас в Україні відбувається активний розвиток індустрії геймінгу, розробки програмного забезпечення і робототехніки.

Загалом цифрові технології перетворюються на найважливіший фактор

розвитку економіки і суспільства в Україні. Саме тому стає важливим продовження підтримки цього напрямку і стимулювання запровадження інновацій.

1.3. Дослідження методичних підходів до оцінювання напрямів підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємств

Зараз питання, пов'язані з підвищенням конкурентоспроможності ІТ-компаній на світових ринках, стають дедалі актуальнішими. Ефективність компаній з ІТ-сектору визначає їх місце на ринку і здатність конкурувати з іншими компаніями.

Ринки ІТ-послуг складні і містять велику кількість гравців, які часто взаємодіють між собою задля досягнення спільних цілей. Великі компанії в галузі пропонують послуги різних напрямків. Це дозволяє їм стати привабливішими для клієнтів і забезпечити стабільне зростання бізнесу. Слід відмітити, що галузь ІТ-послуг є досить чутливою до політичних і економічних змін в країні, оскільки зміни взаємовпливають одна на одну і можуть змінити бізнеси компаній. Зараз дуже важливо, аби ІТ компанії мали значний запас гнучкості і здатність швидко адаптуватися до ринкових змін, що дозволить їм і надалі бути конкурентоспроможними й успішними.

М. Портер в своїх дослідженнях описував конкуренцію як боротьбу між учасниками ринку задля отримання вигідніших умов і збільшення прибутку [4]. В цих процесах виробники товарів чи послуг функціонують як самостійні суб'єкти ринку, чиї успіхи зв'язані із кон'юктурою ринку і здатністю здобувати переваги над конкурентами при наданні послуг.

Одним з ключових факторів конкурентоспроможності компанії є її здатність створювати та реалізувати інноваційні підходи при наданні послуг на світовому ринку, що в подальшому сприятиме підвищенню рівня життя у країні. Враховуючи на те, що зараз практично немає ринків, які були б недоступними для ІТ-послуг, проблема в забезпеченні конкурентоспроможності ІТ-послуг постійно актуалізується і вимагає

системних і рішучих дій щодо її вирішення. Ріст конкурентоспроможності компанії в сфері ІТ передусім залежить від якісних управлінських рішень на рівні компанії, а також від світової і регіональної політик щодо надання ІТ-послуг. Успішне вирішення таких завдань допоможе наростити конкурентоспроможність компанії і зміцнити її позиції на світовому ринку.

Одним з головних інструментів вирішення проблем конкурентоспроможності в ІТ-секторі вважається конкурентний аналіз. На рисунку 1.1. зображено загальний алгоритм цього виду аналізу для ІТ-компанії.

Цей вид аналізу дає змогу оцінити сильні і слабкі сторони компанії, а також сформулювати можливі шляхи з підвищення її конкурентоспроможності.

Зростання рівня конкурентоспроможності компанії ІТ-сектору є важливим і тривалим процесом, що передбачає постійний пошук і реалізацію управлінських рішень в усіх сферах діяльності компанії. Ефективність даного процесу залежить від багатьох суб'єктивних і об'єктивних факторів, які впливають на ІТ-компанію. Проблеми з підвищенням конкурентоспроможності у цій сфері мають багато аспектів, серед яких: технологічний, економічний, організаційний, юридичний, соціальний і комерційний.

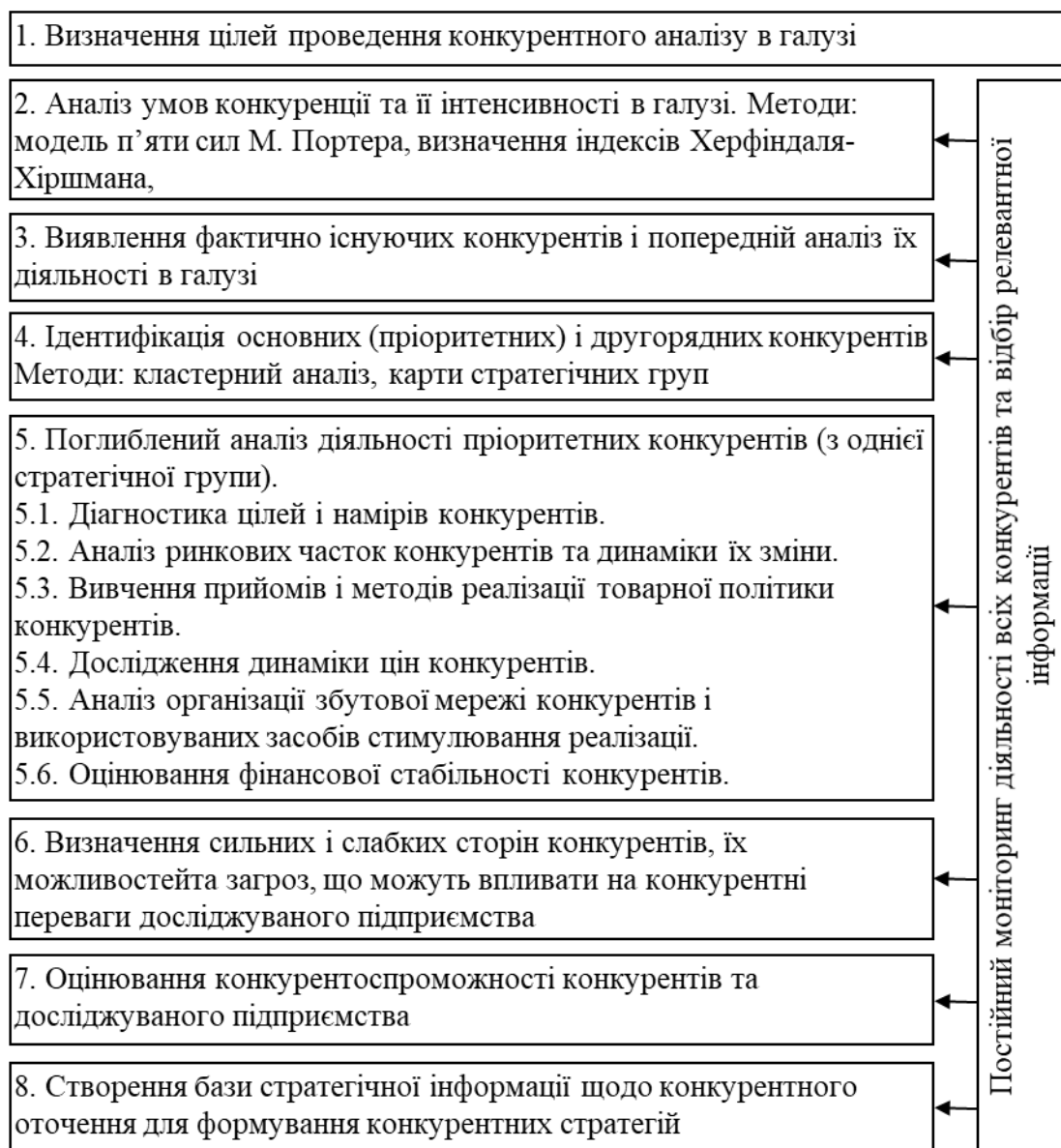


Рис. 1.1. Етапи конкурентного аналізу ІТ-компаній [15]

З метою детальнішого аналізу світової конкуренції на ринках ІТ-послуг можна використати модель 5 сил конкуренції, розробленої Майклом Портером. Дана концепція визначає перелік факторів, що впливають на рівень конкуренції на ринку (див. рис. 1.2).

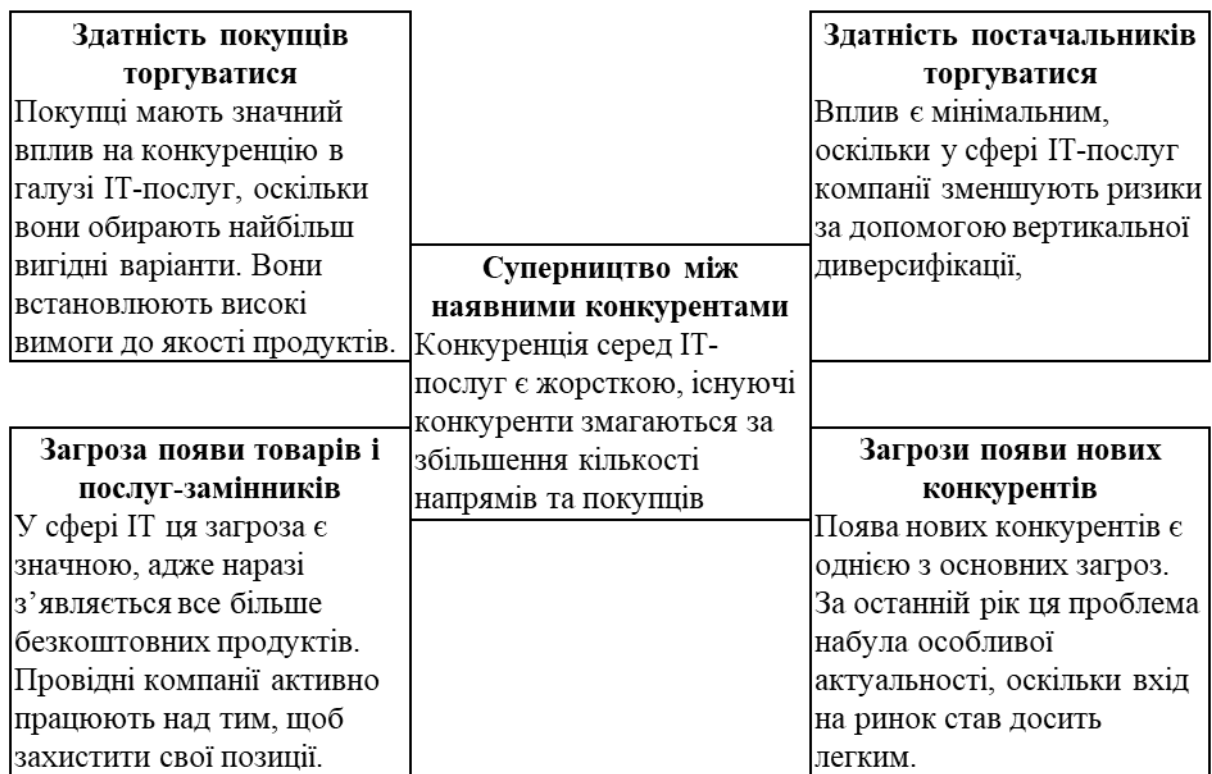


Рис. 1.2. Модель п'яти сил конкуренції у сфері ІТ-послуг [15]

Аналіз 5 сил конкуренції дозволяє отримати достатньо повну картину ринку та ідентифікувати ключові фактори, що впливають на конкурентну боротьбу між компаніями, які надають ІТ-послуги.

Динамічні зміни на світових ІТ-ринках, бажання трансформувати світову економіку, збільшення складності і поява нових ризиків спричиняють постійні виклики для всіх учасників ринку. Проте, проблеми, із якими стикаються компанії, що прагнуть зберегти свій рівень конкурентоспроможності, є актуальними й зараз.

Наприклад, у звіті Crayon State of Competitive Intelligence у 2023 році перелічено низку проблем, із якими ІТ-компанії стикаються зараз в підтримці своєї конкурентоспроможності:

- забезпечення актуальності даних;
- вибір точних та достатньо надійних джерел отримання точної інформації;
- стимулювання залученості команди компанії і організації загалом до процесів управління;

- доступ до інформації про конкурентів, клієнтів та лідерів думок на постійно переповненому інформацією ринку.

Практичний розвиток інформаційного середовища ІТ-бізнесу базується на тому, що успіх компанії забезпечується утриманням провідних ринкових позицій. Тривале функціонування у динамічному і конкурентному неможливе без налагодження ефективної системи з метою управління конкурентоспроможністю компанії.

Аби бути успішними на ринку, компанії зобов'язані володіти унікальними конкурентними перевагами, які прийнято називати перевагами стратегічного рівня. Переваги, які пов'язані із наявними ресурсами чи операційною ефективністю, можуть забезпечувати лише тимчасовий успіх, і на перспективу цього буде недостатньо. Тому головним напрямом формування конкурентних переваг на ІТ-ринку є розробка ефективної стратегії, що базуватиметься на позиціонуванні компанії і її орієнтації на підтримку інноваційних видів діяльності.

Розвиток вважається одною з головних категорій стратегічного менеджменту на підприємстві, тому правильно сформована стратегія стає головним фактором майбутнього розвитку підприємства і дозволяє реалізувати місію і його стратегічні цілі. При розробці стратегії управління конкурентоспроможністю варто використовувати якусь із відомих моделей, яку можна модифікувати згідно з особливостями ринку ІТ-послуг, врахувавши його динамічність і високі темпи зростання. За необхідності можна додати в модель етап виконання конкурентного GAP-аналізу, а для формування конкурентної стратегії – динамічний SPACE-аналіз (див. рис. 1.3).



Рис. 1.3. Удосконалена модуль стратегічного управління рівнем конкурентоспроможністю ІТ-підприємства [16]

Проблема з оцінюванням конкурентоспроможності «постачальників» ефективного навчання є досить складною і володіє двома аспектами. Перший аспект пов'язаний із вибором критеріїв оцінювання, другий аспект стосується вибору підходів щодо процедур оцінювання. При оцінюванні конкурентоспроможності ІТ-підприємств важливо застосовувати методологічні принципи щодо формування системи індикаторів, які відображатимуть стратегічну орієнтацію управління підприємством і дозволитимуть оцінити кожен з етапів циклу менеджменту в організації.

При створенні такої системи індикаторів необхідно врахувати ряд принципів.

1. Індикатори конкурентоспроможності повинні адекватно відповідати завданням стратегічного менеджменту в компанії і забезпечувати кожен етап циклу управління.

2. Система індикаторів має охоплювати як внутрішні, так і зовнішні аспекти результативності компанії, а також та джерел їх створення.

3. Система індикаторів має «фокусуватися» на основних чинниках і джерелах створення конкурентних переваг на досліджуваних ринках.

4. Число індикаторів має бути оптимальним, вони не повинні мати суттєві кореляційні зв'язки один з одним.

5. Індикатори повинні давати можливість щодо кількісного оцінювання і чітких алгоритмів розрахунків.

6. Сформована система показників має забезпечити і статичний, і динамічний аналізи тенденцій розвитку в зовнішньому середовищі, в тому числі створення моделей для оцінювання його рівня розвитку [17].

При розробці конкурентних стратегій в ІТ-секторі доцільно використовувати сучасні методи аналізу, серед яких SPACE-аналіз, який дозволяє враховувати динамічні зміни і розвиток в галузі, гнучкіше формувати стратегічний набір.

Успішна реалізація конкурентної стратегії буде залежати від того, наскільки ефективно компанія зможе попередити і запобігти потенційним ризикам. Ключовими факторами успіху, що забезпечать стійкі конкурентні позиції на світових ринках, однозначно містять в собі конкурентні переваги.

Задля досягнення високого рівня конкурентоспроможності ІТ-компаній потрібно виконати ряд стратегічних завдань: забезпечення фінансового стимулювання інноваційного розвитку, залучення кваліфікованих спеціалістів, вдосконалення інформаційних систем і підвищення продуктивності праці. Ефективне виконання зазначених завдань допоможе суттєво підвищувати конкурентоспроможність не лише окремої компанії, а й всього ІТ-сектору загалом.

Висновки до розділу 1

При проведенні дослідження детально проаналізовано поняття конкурентоспроможності компаній сектору ІТ. Багато дослідників висували різні трактування термінів «конкуренція» і «конкурентоспроможність». Це свідчить про складність даних категорій і пов'язано із тим, що

конкурентоспроможність означає як успішність компанії загалом, так і успішність виробленого нею продукту. Також вчені висувають різні підходи щодо оцінювання конкурентоспроможності, що ускладнює розуміння категорії. Зокрема, окремі одні дослідники розглядали конкурентоспроможність як спроможність підприємства займати провідні позиції на ринку. Натомість, інші науковці вважали, що конкурентоспроможність слід розглядати як ефективне використання ресурсів і здатність компанії адаптуватися до мінливих ринкових умов. Базові категорії конкурентоспроможності ІТ-компаній охоплюють їх технологічну готовність, якість продуктів, відомість бренду, доступність цін і сервісне обслуговування клієнтів.

В результаті аналізу пропонуються стратегії з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках за умов Індустрії 4.0: стратегія цифрової трансформації, стратегія запровадження інновацій, стратегія розвитку HR-ресурсів і маркетингова стратегія. Протягом періоду свого існування як незалежної держави Україна здобула досвід з розвитку цифрової економіки, проте запровадження нових технологій постійно відкладається з причин низки факторів: війна з росією, COVID-19, брак стимулювання державою розвитку підприємництва, недостатнє фінансування smart-проектів та ін.

Для успішного запровадження Індустрії 4.0 в нашій країні потрібно вивчити і практично реалізувати успішний досвід розвинених країн, серед яких варто відзначити такі інструменти: Інтернет речей, кіберфізичні системи, штучний інтелект, хмарні технології, «розумні» виробництва, Big Data і аналітика, інтернет-послуги.

З метою прискорення процесів цифровізації в Україні пропонується використовувати майбутні тренди, серед яких залучення сектору ІТ до розвитку національних підприємств, запровадження інноваційних екосистем в промисловості, інтеграція у світові і європейські ланцюги створення додаткової вартості, прискорення розвитку галузей промисловості в Україні і

об'єднання владних структур і ключових учасників ринкових процесів. Разом з тим, при впровадженні Індустрії 4.0 можлива поява ризиків: ріст кіберзлочинності, безробіття, виникнення можливих непорозумінь між державою і бізнесом, невідповідність законодавства вимогам Індустрії 4.0. Відповідно, слід не лише розвивати інновації і нові технології, а й урахувати потенційні ризики і приймати відповідні рішення щодо їх мінімізації. Підвищення конкурентоспроможності підприємств сектору ІТ на міжнародних ринках є вкрай важливим процесом, що потребує ефективного вибору і реалізації управлінських рішень. Моніторинг ефективності обраних стратегій із підвищення конкурентоспроможності стає ключовим інструментом при вирішенні зазначеної проблеми.

Для вирішення ключових питань конкурентоспроможності у сфері ІТ, варто використовувати метод конкурентного аналізу, який дозволяє оцінити сильні і слабкі сторони підприємства, ідентифікувати можливі шляхи із їх удосконалення. Виявлено рід проблем, із якими стикаються ІТ-компанії, серед яких підбір джерел інформації, актуальність даних і стимулювання залученості команди до управління компанією.

За результатами дослідження було систематизовано модель п'яти сил конкуренції М. Портера, а також системи індикаторів конкурентоспроможності, що є важливими механізмами удосконалення системи управління конкурентоспроможністю ІТ-продуктів. Ці механізми зможуть допомогти компаніям краще розуміти конкурентне середовище і розробляти ефективні стратегії для досягнення успіхів на ринку. При розробці стратегії управління конкурентоспроможністю варто використовувати модель, яку доцільно модифікувати згідно з особливостями ринків ІТ-послуг. При формуванні такої системи індикаторів слід враховувати принципи, серед яких: адекватність завданням стратегічного менеджменту і "сфокусованість" на основних чинниках і джерелах формування конкурентної переваги. Саме тому результати розділу магістерської роботи можуть бути корисними для розробки практичних рекомендацій зі створення нових ІТ-компаній і їх

подальшого підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку ІТ-продуктів.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ІТ-СЕКТОРУ

2.1. Тенденції і особливості розвитку міжнародного ІТ-сектору

В умовах тотальної цифровізації сектор інформаційних технологій стає надзвичайно важливим для ефективного розвитку в тому числі і промислового сектору. В світі дедалі більше компаній освоюють новітні технології. Це дозволяє їм підвищувати продуктивність та ефективність власної господарської діяльності.

За умов глобальної конкуренції кожна компанія має швидко адаптуватися до постійних викликів ринку і використовувати інноваційні технології, аби мати достатній рівень конкурентоспроможності. Основна ідея Індустрії 4.0 є концепцією, що дозволяє поєднувати традиційні способи виробництва із новітніми зразками інформаційних технологій. Це дозволяє створювати автоматизовані та більш ефективні бізнес-процеси у своєму менеджменті.

ІТ-сфера також є надзвичайно важливою складовою сталого розвитку кожної країни, оскільки саме її вплив на інші галузі економіки є визначальним. Наприклад, запровадження електронної системи менеджменту дозволяє зменшувати витрати на паперовий документообіг з одночасною оптимізацією процесів управління. Окрім того, ІТ-сфера дозволяє розвивати новостворені економічні види діяльності, як, наприклад, віртуальні технології, електронна комерція тощо.

Результати виконаного аналізу показників макроекономічного розвитку світових країн засвідчують стійке збільшення валової доданої вартості у ВВП, починаючи з 1991 року і закінчуючи 2023 роком. Промисловість, сільське господарство, галузі нематеріального виробництва відіграють досить важливу роль в цьому процесі. Зважаючи на ці тенденції, також слід зазначити, що ІТ-сектор, як ключова складова інформаційно-телекомунікаційного ринку, здобула вирішальний вплив на довгостроковий розвиток економіки кожної

країни. Відповідно до досліджень міжнародних експертів компанії IDC, ринок ІТ-продуктів складається із програмного забезпечення, інформаційних та телекомунікаційних технологій (табл. 2.1). Тому можна стверджувати, що розвиток ІТ-сектору є одною з головних стратегічних цілей на національному рівні, оскільки він не лише забезпечує стабільність розвитку економіки, а й є критично важливою складовою успішного і конкурентного розвитку будь-якої країни.

Таблиця 2.1

Структура світового і регіональних ІТ-ринків в 2022 році

Сегменти ІТ-ринку	Структура світового ІТ-ринку, %	Частка окремих країн в структурі світового ІТ-ринку і структура їх регіональних ІТ-ринків, %							
		США	Китай	Японія	Велика Британія	Німеччина	Польща	Румунія	Україна
Програмне забезпечення	42,6 %	29,4	7,8	4,2	2,7	4,3	0,4	0,3	0,2
Інформаційні технології	29,2%	23,5	7,6	2,5	1,6	3,6	0,2	0,2	0,1
Телекомунікаційні технології	28,2%	12,9	24,1	5,8	3,2	3,9	0,4	0,3	0,1
Всього, %		100							

Сукупно світовий ІТ-ринок у 2022 році оцінювався в понад 5 трлн. доларів США. Китай є визнаним лідером в сегменті ІТ-послуг, США – є лідером у сегменті програмного забезпечення. В Польщі, Румунії і в Україні питома вага ІТ-ринку не є такою великою в порівнянні з іншими країнами, хоча вони розвиваються швидко та вважаються перспективними ринками з позицій розвитку індустрії ІТ.

Разом з тим, слід зазначити, що світовий ІТ-ринок є досить динамічним і змінюється щороку. Наприклад, в 2020 році пандемія COVID-19 сильно змінила структуру ІТ-ринків, оскільки компанії і користувачі почали масово звертати увагу на онлайн-сервіси і технології для роботи із дому. Тому, в аналізі структури ІТ-ринків слід враховувати сучасні тенденції і прогнозувати їх майбутній розвиток.

На ринках ІТ-послуг можна спостерігати інтеграцію технологій з управлінням бізнес-процесами компаній в різних галузях, а особливо – в галузі

електронної комерції. Навіть незважаючи на COVID-19, зайнятість у сфері ІТ і досі продовжує зростати, зважаючи на те, що технології є потрібними для ефективного провадження бізнесу. Пандемія прискорила адаптацію кожної компанії до умов віддаленої роботи і підвищила попит на використання месенджерів, сервісів відеоконференцій і хмарні технології. В 2023 році глобальна індустрія інформаційних технологій вже оцінювалася в 5 трильйонів дол. США. Очікується, що Азія стане одним із найпомітніших гравців із 32% внеску в світову індустрію ІТ. Технології зараз відіграють ключову роль в провадженні бізнесу, допомагають компаніям із різних галузей долати негативні наслідки COVID-19.

НДДКР, або науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, відіграють особливу роль в розвитку ІТ-сектору у будь-якій країні. Це пов'язує з тим, що НДДКР дозволяє створювати нові технології, програми і інфраструктури. Це дозволяє компанії розробляти і вдосконалювати свої продукти і послуги. Завдяки систематичним витратам на НДДКР, країна може покращувати наукові і технічні можливості, залучати багато талановитих фахівців і розвивати інноваційні підприємства. Своєю чергою це сприяє зростанню економіки і підвищенню її конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

В країнах із великими витратами на НДДКР, зокрема таких як США і Японія, ІТ-індустрія є одною із найбільш розвинених і прибуткових галузей (табл. 2.2). В той же час, країни, що інвестують менші суми в НДДКР, у перспективі можуть постраждати в боротьбі за світове лідерство на міжнародних ринках.

На основі аналізу витрат на НДДКР у %від ВВП в різних країнах, починаючи із 2015 року до 2022 року, видно, що всі країни збільшували ці витрати, хоча темпи їх зростання були різними. Найбільші витрати на дослідження і розвиток в 2022 році припадали на Корею (4,55%), Японію (4,28%) та Ізраїлю (4,23%). Водночас США (2,79%) і Німеччина (3,02%) мали витрати на НДДКР, що є значно меншими за витрати, що були в Кореї, Японії

і Ізраїлі. Також варто відмітити, що Китай показував високі темпи зростання витрат на дослідження і розвиток. Впродовж останніх 7 років дані витрати збільшилися із 2,07% в 2015 році до 2,98% в 2022 році.

Таблиця 2.2

Світові витрати на НДДКР протягом 2015-2022 рр. в % від ВВП

Країна	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
США	2,79	2,79	2,81	2,81	2,84	2,84	2,82	2,82
Японія	3,47	3,44	3,45	3,47	3,49	3,50	3,47	3,48
Китай	2,04	2,07	2,09	2,13	2,18	2,22	2,37	2,50
Німеччина	2,84	2,87	2,88	2,91	3,00	3,04	3,02	3,04
Південна Корея	4,04	4,12	4,23	4,23	4,29	4,53	4,61	4,76
Ізраїль	4,11	4,09	4,26	4,25	4,24	4,23	4,25	4,25

Загалом можна зробити висновок про те, що витрати на НДДКР стають дедалі більш важливими за умов Індустрії 4.0. Більшість із країн, які представлено у таблиці 2.2, збільшують ці витрати різнит темпами, що засвідчує важливість НДДКР як головного інструменту стимулювання інновацій і розвитку економіки, а також для розвитку ІТ-сектору.

Зараз глобальний ринок інформаційних технологій суттєво виріс та оцінюється в близько 5,2 трлн. доларів США. Понад половину ринку досі належить США і Канаді, що становить біля 33,3% загальної місткості ринку. Крім того, впливовими гравцями ринку є Індія й Китай, що захопили 7,7% і 6,1% відповідно. Україна займає також достойне місце в світі за розвитком ІТ і увійшла до десятки лідерів ринку за розміром ІТ-експорту. Станом на 2020 рік обсяги українського ІТ-експорту становили 5,1 млрд. доларів США. Обсяг і динаміка світового ринку послуг ІТ також зросли, що відображено у відповідному дослідженні в табл. 2.3.

Оцінка динаміки розвитку світового ринку послуг ІТ в 2022 році [20]

Категорії	Країна				
	США	Велика Британія	Франція	Польща	Україна
Ранг	1	3	14	27	40
Глобальний індекс	85,3	82,8	68,2	60,8	53,9
Сфера R&D	88,2	85,5	72,9	64,2	51,6
Інфраструктура ІТ	88,3	87,5	75,3	67,6	66,2
Людські ресурси	82,3	82,8	70,3	59,7	56,6
Підтримка ІТ-сектору	83,1	79,9	66,2	57,5	52,3
Бізнес-сфера	87,5	86,3	76,2	68,5	63,9
Юридична підтримка	81,5	81,1	69,8	63,5	47,9

У таблиці 2. 3 ранги країн визначаються на базі глобального індексу конкурентоспроможності, що обчислюється на базі оцінок різних факторів, що пов'язані із розвитком сектору ІТ. Найкращий результат поміж аналізованих країн припадає на США, в яких індекс 85,3, а найгірший – на Україну, в якій індекс 53,9.

За цими даними, США займали провідні позиції на ринку ІТ-послуг, при цьому маючи найбільше значення глобального індексу, велику сферу R&D, розвинену інфраструктуру ІТ і бізнес-сферу, а також значну юридичну підтримку. Польща вийшла на 27 місце, при цьому маючи середні показники за всіма категоріями. Україна, яка хоча і мала значний потенціал в ІТ-сфері, вимагає значно більшої підтримки щодо розвитку і покращення в ряді категорій, зокрема таких як; R&D сфера, підтримка ІТ та юридична підтримка. Великобританії і Франції належать одні з найвищих показників за глобальним індексом і ІТ-інфраструктурою, проте мають гірші показники у R&D сфері і підтримці ІТ. Загалом дана таблиця засвідчує те, що розвинені країни із великими обсягами інвестицій в ІТ-сектор і сприятливими для розвитку ІТ умовами займають провідні місця на ринку послуг ІТ.

За даними останніх досліджень, оприлюднених в Emerging Europe, в 2022 році Центральна і Східна Європа, спільно з Балканами і окремими сусідніми країнами, у перспективі зможуть реалізувати значні резерви технологічних талантів, які перевищують позначку у 2,2 млн. осіб. Зазначена

величезна кількість містить понад 70,46% усіх технічних експертів в тих країнах, які охоплено звітом, та приблизно дорівнює 1,6 млн. спеціалістів (рис. 2.1).

Вказані дані засвідчують значний потенціал технологічного сектору в цих регіонах. Центральна і Східна Європа, разом з Балканами й іншими країнами-сусідніми, привертають до себе увагу всієї світової спільноти і технологічних гігантів, інвесторів і підприємств, оскільки їх талановиті фахівці мають всі необхідні навички і володіють експертизою, необхідними для розвитку і впровадження інноваційних проєктів.



Рис. 2.1. Динаміка зміни зайнятих в ІКТ в Європі протягом 2016-2022 років [21]

Ці вражаючі резерви технологічних талантів засвідчують ріст впливу Центральної і Східної Європи на світову карту розвитку інформаційних технологій. Цей регіон стає дедалі більше привабливим для тих компаній, які шукають фаховий персонал зі сильними навичками у сфері ІТ і інноваційним типом мислення. Із таким потенціалом людей у сфері технологій Центральна і Східна Європа зможе продовжувати і надалі розвиватися та зайняти вагоме місце на світовому ІТ-ринку.

Ринок програмного забезпечення в Європі вважають одним з найбільших в світі за кількістю аутсорсингових центрів, який приваблює

потенційних клієнтів із усіх світових країн. Кількість ІТ-розробників програмного забезпечення у Європі у 2018 році була рівною 4,7 мільйони осіб, а вже у 2022 році збільшилася до 5,5 мільйонів осіб. Найбільша кількість ІТ-розробників програмного забезпечення була в Німеччині – орієнтовно 901 тис. осіб. Великобританія і Франція замикали трійку країн з найбільшою кількістю програмістів, які були зайняті розробкою програмного забезпечення із 849 тис. осіб і 533 тис. осіб відповідно (рис. 2.2).

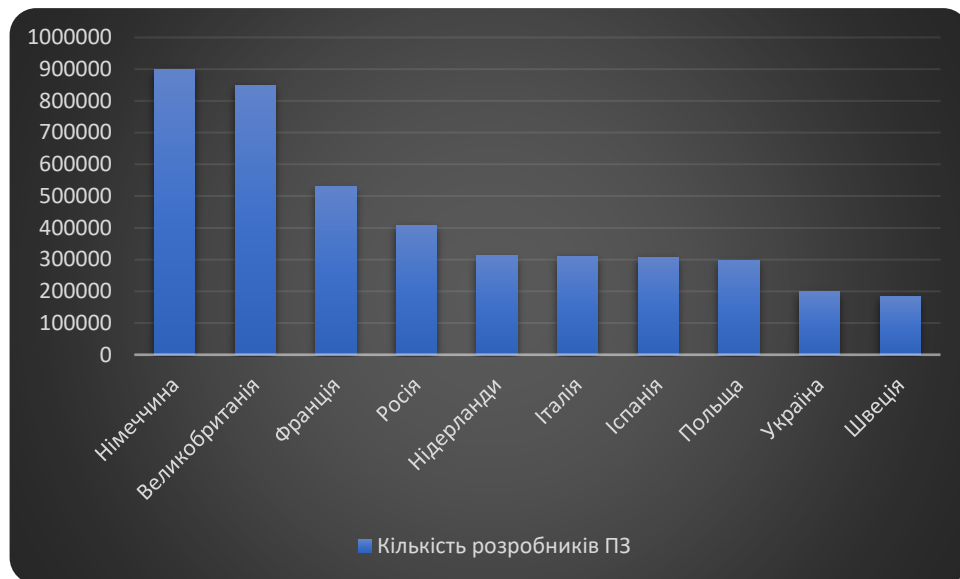


Рис. 2.2. Кількість компаній із розробки програмного забезпечення у світі в розрізі країн в 2022 році [22]

Східна Європа досі залишається одним з найактивніших напрямків за розробкою програмного забезпечення з причин постійного зростання і розвитку сектору ІТ і високого рівня запровадження цифрових технологій. Зокрема, такі країни, як Україна, Польща, Угорщина і Румунія, уже визначили ІТ-сектор як головний інструмент свого сталого розвитку і технологічного прогресу.

2.2. Аналіз впливу розвитку ІТ-сфери на показники соціально-економічного розвитку України

Зараз, в період кризи в Україні. Спричиненої військовим вторгненням російської федерації, підвищений дослідницький інтерес спрямований на ті сектори національної економіки, які у середньостроковій перспективі можуть успішно конкурувати на перспективних світових ринках. До одного із таких напрямків належить ІТ-індустрія, яка досі продовжує залучати прямі іноземні інвестиції, при цьому створювати нові робочі місця. Окрім того, ІТ-індустрія вважається одною із найбільш динамічних, перспективних, і інноваційних сфер економіки в Україні.

Незважаючи на перманентну девальвацію гривні та постійні соціальні конфлікти в нашій державі, український ринок ІТ-продуктів зростає набагато швидше, аніж інші види діяльності. Одним із найбільш розвинутих напрямків ІТ-індустрії вважається аутсорсинг, на який ще у 2019 році припадало 17% всього експорту послуг з України. Характеристика обсягів діяльності найбільших компаній сфери ІТ представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Рейтинг і обсяги діяльності найбільших компаній сфери ІТ в Україні (на січень 2023 р.) [23]

Місце	Назва компанії	Міста, де розміщені офіси компанії	Спеціалісти в Україні	Технічні спеціалісти
1	2	3	4	5
1	EPAM Ukraine	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Вінниця, Запоріжжя, Івано-Франківськ, Кременчук, Луцьк, Миколаїв, Полтава, Рівне, Суми, Тернопіль, Ужгород, Херсон, Хмельницький, Чернівці	11375	10405
2	SoftServe	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Вінниця, Івано-Франківськ, Луцьк, Рівне, Тернопіль, Ужгород, Хмельницький, Чернівці	9450	7393
3	GlobalLogic Ukraine	Київ, Харків, Львів, Миколаїв	6935	6467
4	Evoplay	Київ, Львів	4211	2451

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5
5	Luxoft Ukraine	Київ, Дніпро, Одеса	3800	3000
6	Ciklum	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Вінниця, Івано-Франківськ, Полтава, Тернопіль	2802	2410
7	Ajax Sytems	Київ, Харків, Львів, Вінниця	2780	760
8	DataArt	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Вінниця, Івано-Франківськ, Кременчук, Полтава	2750	2400
9	Intellias	Київ, Львів, Одеса, Івано-Франківськ, Ужгород	2703	2325
10	NIX	Харків	2500	2250
Всього			92486	73691

З таблиці 2.4 видно, що станом на січень 2023 року компанія EPAM Ukraine була найбільшою компанією сфери ІТ в Україні з загальною кількістю працівників 11 375 осіб. Вона мала офіси у багатьох містах в Україні. На другому місці перебувала компанія SoftServe із 9 450 спеціалістами та також мала представництва у багатьох містах в Україні. GlobalLogic Ukraine займала третє місце із 6 935 спеціалістами й офісами у Києві, Харкові, Львові і Миколаєві. В таблиці 2.4 також представлено інші великі ІТ-компанії, зокрема такі як: Evoplay, Ciklum, Luxoft Ukraine, DataArt, Intellias, Ajax Systems та NIX. Загалом, у ТОП-10 найбільших компаній сфери ІТ в Україні загалом налічувалося 92 486 ІТ-спеціалістів, із яких 73 691 були технічними спеціалістами.

Зараз EPAM продовжує бути одним із найбільшій роботодавців у галузі ІТ в нашій країні. Згідно із результатами дослідження від High Tech Ukraine, у країні є 106 великих компаній ІТ-сектору, а загальне число компаній, які надають ІТ-послуги, перевищило 1000. В 2022 році зареєстровано більше 250 000 робочих місць у сфері інформаційних технологій, це на 20% більше, ніж в 2021 році, та близько 60% із них були зв'язані із аутсорсингом.

Ринок послуг ІТ-сектору в нашій країні виріс вдвічі впродовж останніх п'яти років та вже займає третє місце в Україні за обсягами експорту. Число фахівців сфери ІТ в Україні перевищив 90 000 осіб. Тільки в 2022 році дані

фахівці змогли заробити біля 3,5 мільярдів доларів США завдяки розробці сучасного програмного забезпечення.

Оцінки кількості національних ІТ-компаній можуть значно різнитися залежно від використовуваних джерел даних. Відповідно до офіційних даних, на кінець 1 півріччя 2018 року були зареєстровані 12 634 компанії. Разом з тим, варто врахувати, що ця кількість охоплює ліквідовані компанії. Відповідно, реальне число діючих компаній може бути набагато меншим. Також слід зазначити, що компанія може мати кілька юридичних осіб і це теж впливає на офіційну статистику, що відображає зареєстроване число юридичних осіб. Тому при оцінці кількості компаній ІТ-сектору в Україні дуже важливо уточнювати джерело та розуміти методологію підрахунків, оскільки джерела можуть вказувати на різні цифри.

Протягом січня-травня 2022 року сектор ІТ-індустрії в Україні демонстрував прискорене зростання надходжень від експорту. Загалом, протягом цього п'ятимісячного періоду ІТ-сектор забезпечував експорт обсягом 3,2 млрд. доларів США, що на 27% було більше, ніж протягом відповідного періоду попереднього року. Значущість сектору ІТ-послуг для економіки актуалізується тим, що це єдиний вид бізнесу в Україні, який показував зростання в 2022 році, незважаючи на війну (рис. 2.3).

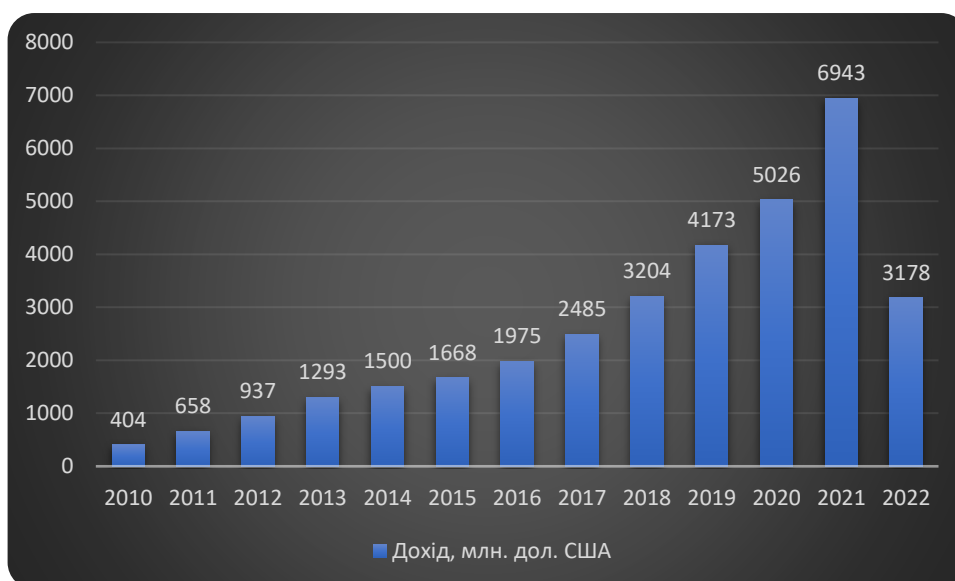


Рис. 2.3. Динаміка зміни ІТ-експорту протягом 2010-2022 років [24]

Зараз ІТ-сектор забезпечує майже половину всіх надходжень від експорту послуг і становив майже 46% за перші п'ять місяців 2023 року. Даний показник відзначився значним зростанням порівняно з 2022 роком, коли частка сектору ІТ становила 37%. Разом з тим, загальні обсяги експорту послуг залишалися на рівні періодів попереднього року і склали 6,8 млрд. доларів США.

За той же період обсяги експорту товарів зазнали 20%-го падіння: із 22,5 млрд. доларів США до 17,9 млрд. доларів США. Зменшення експорту також спостерігалось і в його основних категоріях: експорт чорних металів впав на 38%; експорт продовольства впав на 6%. Тому, ІТ-сектор далі продовжує відігравати ключові ролі в забезпеченні доходів від експортної діяльності в Україні, демонструючи стійкий ріст, в той час, як інші сектори зазнають певних труднощів. Це засвідчує значний потенціал у розвитку ІТ-сфери в Україні і її велике значення для економіки.

За перший квартал 2023 року національний ІТ-сектор зміг заробити 1,68 млрд. доларів США на експорті. Це було менше, ніж отриманий дохід протягом того ж періоду 2022 року, коли він дорівнював 2 млрд. доларів США, при цьому ця сума все-одно була більшою ніж в 2021 році, коли доходи становили 1,44 млрд. доларів США.

Середньомісячний дохід в першому кварталі дорівнював 558 млн. доларів США. Для порівняння, в 2021 році середньомісячна зарплата дорівнювала 481 млн. доларів США, в 2022 році – 666 млн. доларів США, а у 2023 році – 558 млн. доларів США. Впродовж останніх 2 років найбільші прибутки було отримано напередодні війни з росією, – в лютому 2022 року, коли доходи від експорту ІТ-послуг становили 839 млн. доларів США. Частка послуг ІТ-сектору в загальному обсязі експорту товарів і послуг в 1 кварталі становила 12,3%.

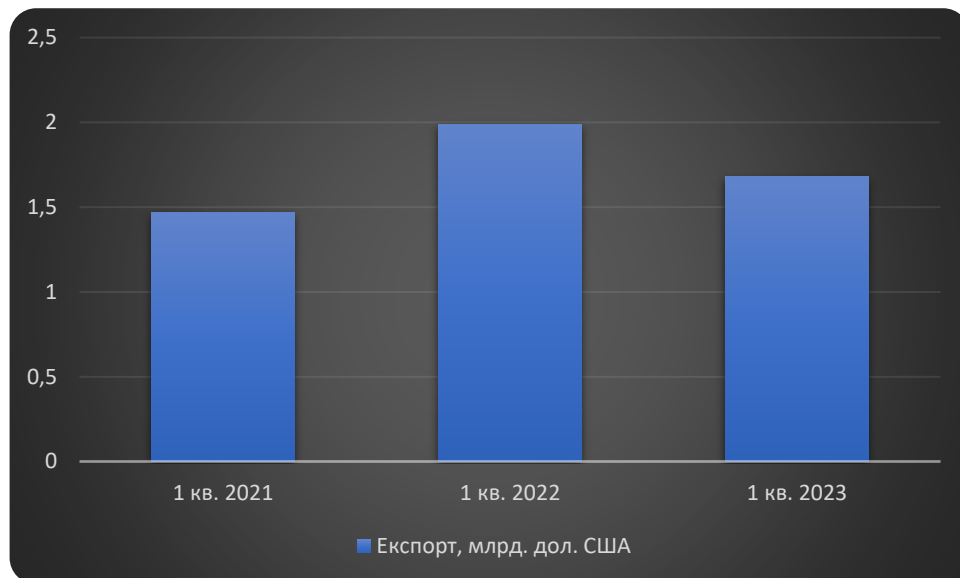


Рис. 2.4. Доходи від експорту ІТ-послуг протягом 2021-2023 років [24]

В цьому році питома вага ІТ-послуг у загальному обсязі експорту послуг незначно зменшилася із 44% до 43% у порівнянні із відповідним періодом попереднього року. Разом з тим, цей показник перевищував аналогічні дані за 2021 рік, коли обсяги експорту становили 37%.

Сумарно обсяги експорту послуг дозволили у 1 кварталі 2023 року отримати 3,94 млрд. доларів США.



Рис. 2.5. Обсяги експорту послуг в 2023 році [24]

Впродовж останніх кількох років можна було спостерігати позитивну тенденцію щодо росту частки експорту послуг ІТ-сектору в загальних обсягах

експорту товарів і послуг з України. В 2021 році даний показник становив 8,5%, проте уже в 1 кварталі 2023 року збільшився до 12,3%. При тому, незважаючи на незначне зменшення в 2022 році до рівня 12,9%, загалом тенденція залишилася позитивною. Це може свідчити про ріст вагомості ІТ-сектору в національній економіці та його важливе значення для залучення закордонних надходжень валюти. Майбутній розвиток та підтримка ІТ-сектору сприятимуть подальшому росту його внеску в загальні обсяги експорту в Україні.

Задля ретельнішого аналізу перспектив і потенційних викликів, що впливають із запровадження Індустрії 4.0 в процеси господарювання в Україні, проведено SWOT-аналіз. В таблиці 2.5 наведено інтерпретацію результатів цього аналізу.

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз впровадження Індустрії 4.0 в економіку України

Сильні сторони (Strengths) 1. Швидкі темпи розвитку ІТ-сектору 2. Наявність висококваліфікованої робочої сили у сфері ІТ, що сприятиме росту його конкурентоспроможності. 3. Велика кількість ІТ-компаній і стартапів, які генерують інноваційні рішення. 4. Підтримка Урядом ініціатив з розвитку цифрової економіки в Україні.	Слабкі сторони (Weaknesses) 1. Слабкі взаємозв'язки між стейкхолдерами і державою. 2. Нерозвиненість інфраструктури і доступу до швидкісного Інтернету в окремих регіонах України. 3. Низька цифрова грамотність окремих категорій населення. 4. Брак стандартів і регуляторних механізмів щодо ефективного запровадження Індустрії 4.0.
Можливості (Opportunities) 1. Збільшення ефективності виробництва і зниження витрат при автоматизації і тотальному використанні розумних технологій. 2. Стимулювання іноземних інвестицій задля розвитку інфраструктури і впровадження цифрових технологій. 3. Розвиток видів діяльності, які сприяють впровадженню Індустрії 4.0: штучний інтелект, Інтернет речей і блокчейн. 4. Створення передумов для розвитку і проникнення діджиталізації в усі сфери господарської діяльності. 5. Налагодження виробничої кооперації між Україною і розвиненими країнами в сфері інноваційних розробок і ІТ-технологій.	Загрози (Threats) 1. Відставання в розробці і впровадженні технологій від більш розвинутих країн. 2. Можливість кібератак і появи проблем щодо безпеки у мережах і системах. 3. Ризики зростання безробіття внаслідок автоматизації і заміщення робочих місць штучним інтелектом.

В результаті проведеного SWOT-аналізу можна констатувати, що Україна має багато переваг в контексті запровадження Індустрії 4.0 і довгострокові перспективи свого розвитку за умови обґрунтованої політики і системного підходу. Аби ефективно і швидко розвивати цю інноваційну галузь, необхідно реалізувати ряд заходів в Україні.

1. Впровадити державі програми, що будуть фінансово підтримувати ІТ-сектор в Україні. Сфера ІТ стає ключовою детермінантою при впровадженні Індустрії 4.0, тому державна підтримка має не лише забезпечити достатнє фінансування, але й встановити пріоритети розвитку ІТ-сектору та інновацій.

2. Мотивування робочої сили залишатися в Україні і розвивати її. З огляду на високі заробітні плати фахівців ІТ-сфери в розвинених країнах, наші фахівці залучаються до закордонних ІТ-компаній. Для того, аби їх зберегти в Україні, слід підвищувати можливості для професійного зростання і належної оплати праці, аби Україна не була донором висококваліфікованих людських ресурсів для більш розвинених країн світу.

3. Подальше поглиблення співпраці із програмами від Європейського Союзу. Країни ЄС зараз активно запроваджують Індустрію 4.0 у своє щоденне життя і розробляють та впроваджують численні інноваційні програми. З допомогою використання їх успішного досвіду Україна зможе прискорити процеси поглиблення використання переваг Індустрії 4.0 на внутрішніх ринках.

4. Захист прав на використання інтелектуальної власності. Зараз Україна має ряд проблем із захистом прав на свою інтелектуальну власність, що спричинює відтік працівників високої кваліфікації за кордон. Щоб запобігти цьому, необхідно імплементувати зміни у законодавство України у забезпечити ефективний механізм захисту прав на інтелектуальну власність.

5. Діджиталізація є основним інструментом розвитку промисловості та її інфраструктури. Спочатку слід впровадити діджиталізацію в провідних галузях економіки України, і при успішному їх запровадженні можна буде поширювати ці процес на інші перспективні галузі.

Реалізація зазначених заходів дозволить нашій країні прискорити процеси запровадження Індустрії 4.0 і ефективно використовувати її можливості в майбутньому.

2.3. Дослідження факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств ІТ-сфери на міжнародних ринках

Останні світові тенденції соціально-економічного розвитку засвідчують зростання впливу діджиталізації і інформатизації на всі сфери розвитку суспільства. Конкурентоспроможність національних економік зараз тісно пов'язана із розвитком інформаційних технологій. Розвиток ІТ-сектору стає ефективним інструментом з інтеграції країн в світовий економічний простір, завдячуючи своїм особливостям: інтернаціональності, привабливості для інвесторів і наукомісткості.

Зараз світове співтовариство опинилося на порозі п'ятої промислової революції, при якій передбачається поєднання цифрових, фізичних і біологічних технологій в новій потужній комбінації. Вона забезпечуватиме доступність для кожного світових глобальних цифрових комунікацій, зниження вартості обробки і зростання щільності збереження даних, а також тісніший симбіоз цифрових технологій і людей.

За результатами досліджень підсумків 2022 року, обсяг загальносвітових витрат на ІТ-продукти і ІТ-послуги становили 4,9 трлн. доларів США і зросли на майже 5,1% в порівнянні із попереднім роком. Це зростання було навіть вищим за темпи зростання всього світового ВВП. При тому найбільша частка на світовому ринку ІТ-продуктів і послуг традиційно припала на ІТ-послуги – 57% сукупних доходів, на сегмент апаратного забезпечення – 26% і на програмне забезпечення – 17%. Понад 40% ринку зайняли США [25].

Дослідження рушійних сил і зовнішніх факторів цих процесів представлено в табл. 2.6, що дає можливість визначити головні із них, серед яких: законодавча база з захисту персональних даних і авторського права, політична стабільність в країні, конкуренція поміж кваліфікованих

працівників, прийнятний інвестиційний клімат, а також законодавство щодо податкування.

Таблиця 2.6

Дослідження факторів впливу на розвиток національного ІТ-сектору

Фактор впливу	Характеристика фактору
1	2
Рівень розвитку офшорного аутсорсингу	Національні ІТ-фахівці дуже часто беруть участь в проєктах офшорних ІТ- аутсорсингів, завдячуючи нижчій вартості праці в порівнянні із країнами- замовниками та достатньо високій кваліфікації виконавців. Даний напрямок діяльності належить до напрямків, в яких найвища динаміка розвитку в ІТ-секторі і найвищі темпи зростання.
Велика частка фрілансерів	Відповідно до даних спільноти BeFreelancer, щорічні обсяги послуг, що експортуються вітчизняними фрілансерами, становить близько 350 млн. доларів США.
Збільшення обсягів експорту послуг ІТ	Обсяги експорту послуг ІТ становлять близько 16% загальних обсягів експорту всіх послуг в Україні і щорічно зростає, завдяки передусім аутсорсингу.
Збільшення обсягів допоміжних послуг ІТ	За останні роки спостерігалось постійне збільшення обсягів допоміжних послуг ІТ, що надавалися Україною. Ці послуги переважно пов'язані із підтримкою ІТ-інфраструктури.
Найбільші заробітні плати порівняно з іншими видами діяльності, проте нижчі в порівнянні з розвиненими країнами світу	Українські ІТ-спеціалісти одержували одну із найвищих заробітних плат порівняно з іншими видами діяльності. Це сприяло збільшенню представників середнього класу в Україні. Проте, порівняно із розвиненими світовими країнами середньорічна заробітна плата ІТ-фахівців в Україні була одною із найнижчих в світі. Наприклад, зарплата українського ІТ-фахівця майже в 3,4 рази менша, ніж в США, в 2,7 рази менша, ніж у Великобританії, в 2 рази менша, ніж у Швейцарії, майже на 70% менша, аніж в Литві, на 46% менша, аніж в Китаї. Це вказує як на високий попит на послуги українських ІТ-фахівців в усьому світі, так і на ризик їх міграції у країни із кращими умовами для працевлаштування.
Недостатній захист прав на інтелектуальну власність	Відповідно до результатів дослідження Special 301 Report, наша країна перебувала серед країн, які не забезпечили достатній захист прав на інтелектуальну власність. Особливо це стосувалося проблем із комп'ютерним піратством.

Продовження таблиці 2.6

1	2
Невисокий рівень використання і комерціалізації продуктів інтелектуальної власності разом з активною «патентною міграцією»	Згідно зі статистичними даними, переважна більшість продуктів інтелектуальної власності, які захищені патентами, не використовувалися при виробництві і припиняли своє існування відразу після отримання правового захисту. Обсяги «патентної міграції» становлять 10-12% від щорічних обсягів патентування, а сектором, в якому спостерігалось найбільше такої міграції, був сектор інформаційних технологій.
Недостатність виробництва для замкнутих циклів ІТ-технологій	Національні ІТ-фахівці, зайняті як фрілансери в аутсорсингу, працюють над створенням інтелектуальних продуктів для іноземних компаній, не розробляючи при цьому ІТ-продуктів під брендом України.

Таблиця 2.7

Визначальні фактори розвитку ІТ-сектору

Вид фактору	Складові фактору
Технологічний	Можливості для створення унікального програмного продукту
	Підвищення якості послуг ІТ-сектору
	Розширення видів діяльності
Маркетинговий	Можливості для співпраці із великими партнерами
	Розширення бази клієнтів
	Вдосконалення інструментів реклами продуктів та послуг компанії
Організаційний	Розробка досконалішої системи залучення працівників високої кваліфікації
	Вдосконалення системи мотивації і бонусів для наявних спеціалістів в компанії
	Запровадження системи навчання передусім для молодих спеціалістів із можливістю підвищення кваліфікації

Вітчизняні ІТ-фахівці мають високий попит і на внутрішньому ринку завдяки їх високій кваліфікації. Проте, темною стороною сфери ІТ є те, що велика частка українського ІТ-сектору займається аутсорсингом та фрілансом, орієнтованими на експорт. Це спричинює те, що значна частка доданої вартості у кінцевому ІТ-продукті опиняється поза межами України, а країна зазнає великих втрат з недоотримання доходів.

Внутрішній ринок ІТ в Україні також характеризується недостатнім розвитком і недостатнім рівнем прозорості. Попит на впровадження ІТ-сервісів на внутрішньому ринку був досить низькими, тому ІТ-фахівці фактично працювали на замовників із-за кордону, при цьому не маючи прав

на створений кінцевий продукт. Своєю чергою, це призвело до втрати потенційного впровадження інноваційних розробок і мало негативний вплив на національну безпеку України.

В світі рівень інформатизації – один із ключових показників сталого розвитку держави. Кожного року ІТ-компанії стають дедалі більш важливими. Для підтвердження даного факту можна скористатися даними аналізу про динаміку індексу Nasdaq Composite. Даний індекс враховує понад 5000 високотехнологічних компаній, серед яких як американські, так і закордонні, що входять до переліку NASDAQ. Курси акцій цих компаній впливає на індекс NASDAQ пропорційно до її ринкової вартості (рис. 2.6).

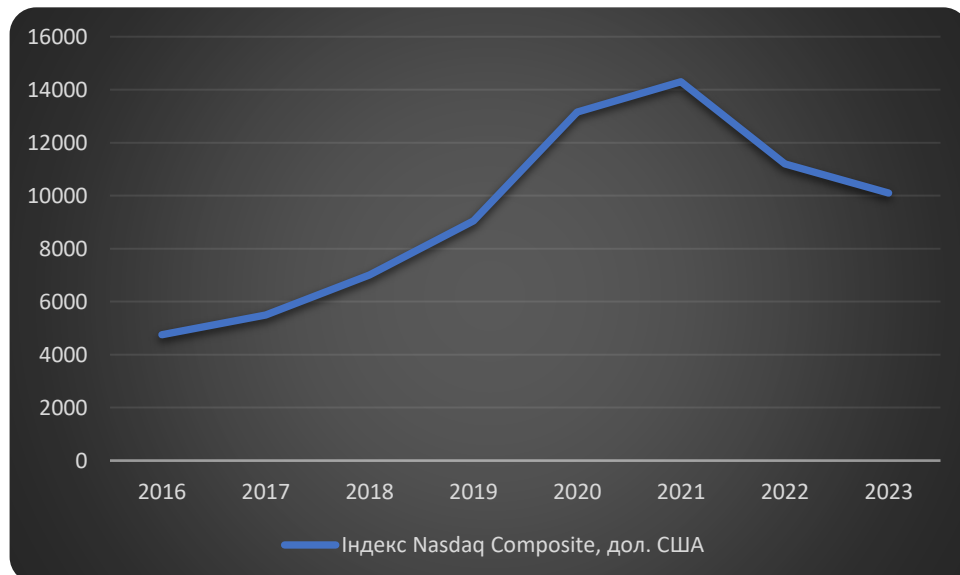


Рис. 2.6. Динаміка зміни індексу Nasdaq Composite, дол. США (2016-2023 рр.)
[26]

Відповідно до даних, які представлено на рис. 2.6, є можливість спостерігати тенденцію до загального зростання індексу Nasdaq Composite впродовж майже всього аналізованого періоду. Це було обумовлено передусім зростанням котирування акцій від провідних технологічних компаній світу. В 2022 році компанії Apple, Facebook, Amazon, Microsoft та Alphabet спричинили зростання індексу Nasdaq Composite на 40% [27]. Технологічним акціям вдалося витіснити банківські і промислові акції, що раніше були лідерами в зростанні на американських фондових ринках після президентських виборів в

США у листопаді 2016 року. Нині інвестори надають перевагу акціям від технологічних компаній, при цьому орієнтуючись на їх потенціал в зростанні економіки країни.

Задля визначення рівня інформатизації країни потрібно проаналізувати її позицію у світових рейтингах з використанням показників, що пов'язані із ІТ-сферою. Це можна зробити на прикладі розгляду позиції України відповідно до Рейтингу глобальної цифрової конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index). В дослідженні оцінювалася швидкість технологічних трансформацій, що відбувалися у країнах і тим самим допомагали формувати ефективні управлінські рішення у сфері державної політики щодо підвищення конкурентоспроможності національної економіки, стратегічних бізнес-рішень. Головною метою рейтингу цифрової конкурентоспроможності є оцінювання рівня сприйняття кожною країною цифрових технологій, які дозволяють реалізувати трансформації в практиці роботи національного врядування, формуванні бізнес-моделей та суспільства загалом. В 2022 році дослідженням було охоплено 63 країни. Кожна із цих країн в рейтингу оцінювалася на базі 50 індикаторів в межах трьох основних показників.

Таблиця 2.8

Порівняльний рейтинг цифрової конкурентоспроможності України з іншими країнами світу в 2022 році [28]

Загальний рейтинг	Країна	Оцінка
1	США	100
2	Сінгапур	98,052
3	Данія	96,013
4	Швеція	95,146
5	Гонконг	94,451
6	Швейцарія	93,693
7	Нідерланди	92,567
8	Південна Корея	92,252
9	Норвегія	92,170
10	Фінляндія	91,130
...	...	...
58	Україна	48,807

Як видно із табл. 2.8, на перших його позиціях перебувають передові країни світу: США, Данія, Швейцарія, Сингапур, Швеція. Натомість Україна займає 58 місце, поряд із Філіппінами і Аргентиною.

Перелічені країни вирізняються ширшим запровадженням передових цифрових технологій в усі сфери діяльності і високим рівнем прийняття цифрових технологій суспільством. Це обумовлюється високим рівнем знань та новаторством при освоєнні цифрових технологій, а також високою якістю надання цифрових послуг в країні.

Україна, незважаючи на ряд досягнень, залишається не лише регіональним аутсайдером, але і входить до списку із 10 найгірших країн в рейтингу, займаючи в ньому 58 місце поміж 63 країн, які було проаналізовано. Розрив між Україною і лідером рейтингу є досить великим і перевищує сумарну кількість балів, які набрала Україна. Що стосується готовності до майбутнього застосування цифрових технологій Урядом, бізнесом і суспільством, то Україна зайняла 61 місце в порівнянні із 62 місцем за попередній рік.

В дослідженні зазначено, що до слабких сторін в Україні належать: 1) захист прав інтелектуальної власності, проблема піратства; 2) банківські і фінансові сервіси; 3) високі інвестиційні ризики та 4) кібербезпека. Серед сильних сторін України відмічено: 1) можливості для започаткування бізнесу, 2) висока швидкість Інтернет-підключень, 3) запровадження е-демократії, 4) використання великих обсягів даних та 5) висока якість навчання.

Комплексним показником, який характеризує розвиток інформаційно-комунікаційних технологій в країнах світу є Індекс мережевої готовності (Networked Readiness Index (NRI)) (табл. 2.9).

Позиція України і провідних країн світу згідно з Індексом мережевої
готовності протягом 2021-2022 років [28]

Глобальний рейтинг	Країна	Оцінка	Рейтинг у 2021 році
1	Швеція	82,75	1
2	Данія	82,19	6
3	Сінгапур	81,39	2
4	Нідерланди	81,37	3
5	Швейцарія	80,41	5
6	Фінляндія	80,16	7
7	Норвегія	79,39	4
8	США	78,91	8
9	Німеччина	77,48	9
10	Великобританія	76,27	10
11	Люксембург	75,27	11
12	Австралія	75,09	13
13	Канада	74,92	14
14	Південна Корея	74,60	17
15	Японія	73,54	12
16	Нова Зеландія	73,27	16
17	Франція	73,18	18
18	Австрія	72,92	15
19	Ірландія	72,13	19
20	Бельгія	70,67	20
...	...	...	...
64	Україна	55,71	67

За 4 основними групами, які було використано для аналізу країн, наша країна зайняла такі позиції: в групі «Технології» – 62 місце (41,51 бали; середньоєвропейський показник – 59,93 бали); в групі «Люди» – 65 місце (48,87 бали; середньоєвропейський показник – 59,89 бали); в групі «Управління» – 58 місце (58,19 бали; середньоєвропейський показник – 72,98 бали); в групі «Вплив» – 79 місце (49,16 бали; середньоєвропейський показник – 64,04 бали).

Серед слабких сторін України відзначено такі: якість законодавства – 87 місце (46,57 бали); регулювання діяльності сфери ІТ – 75 місце (41,66 бали); покриття мобільним зв'язком 4G – 129 місце (3 бали); кількість абонентів мобільного широкосмугового доступу – 102 місце (17,56 бали); доступність до екологічної енергії – 128 місце (23,7 бали); вартість мобільних телефонів – 113

місце (21,72 бали); низький рівень добробуту і обмежені можливості при виборі способів застосування – 109 і 105 місця відповідно (57,88 бали); потенційна тривалість життя – 86 місце (58,97 бали); обмежена можливість при використанні цифрових платформ в сільській місцевості – 93 місце (53,97 бали).

Висновки до розділу 2

В результаті аналізу основних тенденцій розвитку і конкурентоспроможності підприємств в сфері ІТ, встановлено, що зараз ця галузь розвивається найшвидшими темпами і є найперспективішою. Її рівень розвитку є одним із головних факторів, що визначає глобальний рівень розвитку України.

Як підсумок проаналізованих результатів роботи ІТ-сектору на міжнародному рівні, можна констатувати, що лідерами в галузі ІТ залишаються США, Китай, Японія, Німеччина і Великобританія. В країнах із високими витратами на дослідження і розробки, зокрема таких, як США і Японія, ІТ-сектор є одною із найбільш розвинених і прибуткових видів діяльності. Водночас країни, що інвестують менші суми на НДДКР, в перспективі можуть постраждати в боротьбі за міжнародне лідерство. Східна Європа є одним з найактивніших напрямів розробки програмного забезпечення передусім через постійне зростання і розвиток ІТ-сектору, високий рівень поширення цифрових технологій. В таких країнах, як Польща, Україна, Румунія і Угорщина вже визначено сферу ІТ як головний каталізатор для сталого зростання і технологічного прогресу.

Це підтверджують результати аналізу, відповідно до яких ІТ-ринок в Україні найвищі темпи зростання порівняно з іншими галузями. До головних лідерів належать такі компанії: EPAM Ukraine, GlobalLogic Ukraine, SoftServe, Luxoft Ukraine, Evoplay, Ajax Systems, Ciklum, Intellias, DataArt та NIX. В цих компаніях офіси розміщені в багатьох містах України і налічують 92 486 спеціалістів, серед яких 73 691 – технічні спеціалісти. Обсяги ІТ-експорту

становлять половину усього експорту послуг України і мають тенденцію до постійного зростання. Разом з тим, результати аналізу галузі з використанням методу SWOT доводять, що підтримка із боку держави була недостатньою, що породжувало ряд проблем, що, в свою чергу, впливали на позицію України в світових рейтингах: за Індексом мережевої готовності, в Рейтингу глобальної цифрової конкурентоспроможності і за індексом Nasdaq Composite. В цих рейтингах Україна позиціонувалася як відстала країна. Тому лише завдяки тісній співпраці ІТ-сектору з державою, сприяння і стимулювання розвитку цієї сфери буде можливість виправити наявну ситуацію.

РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС-ПЛАН СТВОРЕННЯ ІТ-АУТСОРСИНГОВОЇ КОМПАНІЇ «E.T. SOLUTIONS»

3.1. Обґрунтування доцільності підприємницької ідеї

Заснування підприємництва має реалізуватися на нормах чинного законодавства та враховувати специфіку обраного виду діяльності. Загалом один із перших етапів заснування власного бізнесу – це пошук та обґрунтування самої ідеї підприємництва.

Генерація привабливих бізнес-ідей вважається складним і відповідальним рішенням для кожного майбутнього підприємця, який має виявити в вибраній ідеї можливості для її практичного втілення, використавши свої знання, досвід та здобуті компетенції. На даному етапі ключовою проблемою є відповідь на питання про те, де та як шукати нову ідею для створення власного бізнесу.

Джерелами нової ідеї можуть бути:

- споживачі/покупці, на яких будуть зорієнтовані майбутні продукт чи послуга;
- компанії конкурентів шляхом аналізу їх особливостей діяльності, що дозволить знайти нові можливості для поліпшення наявних продуктів та в подальшому сформувати концепцію власного бізнесу;
- урядові організації або органи місцевого самоврядування, що періодично розміщують останні результати досліджень та нові програми з підтримки і розвитку бізнесу.

В процесі пошуку і відбору привабливої ідеї для підприємництва бажано інтегрувати оцінку потенційної успішності реалізації бізнес-планів. При розгляді ідеї заснування ІТ-аутсорсингової компанії було проаналізовано такі чинники:

- рівень конкуренції на ринку продуктових інтернет-компаній в Україні і у місті Рівному зокрема;

- наявність потенційних покупців/замовників майбутніх ІТ-продуктів та відомості про їх основні потреби в розрізі категорій;
- стабільність чинного законодавства України в контексті оподаткування малого підприємництва;
- ймовірне завершення війни із росією.

Ідея заснування ІТ-аутсорсингової компанії базується на індивідуальному методі пошуку та виборі майбутньої бізнес-ідеї. Після вибору ідеї заснування ІТ-аутсорсингової компанії на наступному етапі варто розпочати вибір майбутніх ІТ-продуктів і спланувати процес реєстрації суб'єкта господарювання. Також слід врахувати всі наявні ресурси та резерви для майбутнього досягнення високої рентабельності бізнесу, якнайшвидшого отримання доходів, вибору дієвих способів отримання замовників ІТ-продуктів, мінімізації ризиків бізнесу, набуття потрібних компетенцій працівниками компанії, досягнення місії, мети і стратегічних цілей майбутнього підприємства.

В межах магістерської роботи розглядається рішення щодо заснування ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions» і розміщення його на орендованих площах одного із сучасних бізнес-центрів в місті Рівному. До переліку майбутніх ІТ-послуг буде входити: 1) розробка програмного забезпечення; 2) технічна підтримка використовуваних ІТ-продуктів клієнтів; 3) надання ІТ-консультацій.

Незважаючи на те, що в Україні і в Рівному зокрема функціонує достатня кількість потужних конкурентів (у Рівному – Softserve, РЕНОМЕ СМАРТ, Honeycomb Software, SoftGroup), головною перевагою нової ІТ-аутсорсингової компанії стане комплексність ІТ-послуг: від розробки програмних продуктів до сервісного їх обслуговування. Клієнтами будуть: 1) малі та середні підприємства; 2) стартапи; 3) урядові та неприбуткові організації. Клієнтська база не буде обмежуватися містом Рівне, де на першому етапі планується розмістити головний офіс, а міститиме клієнтів країн, що є світовими лідерами

у виробництві ІТ-продуктів і в наданні ІТ-послуг: США, Німеччина, Великобританія, Канада, Франція.

Для організації комерційних розрахунків буде доцільним налагодити співпрацю із ПАТ «Приватбанк», який є одним із найбільш розвинених банків в Україні та займає позицію лідера у банківському рейтингу. Крім того, «Приватбанк» вважається досить надійним банком. «Приватбанк» також надає весь спектр банківських послуг для фізичних осіб. Також банк має у своєму складі велику кількість філій і дозволяє здійснювати госпрозрахункові з іноземними фізичними і юридичними особами.

Підприємства в Україні можна реєструвати або як юридичні особи, або як фізичні особи-підприємці (ФОП), тобто без створення юридичної особи.

В нашій країні право займатися підприємництвом належить фізичній особі з повною цивільною дієздатністю. Обмеження прав щодо фізичної особи на провадження підприємницької діяльності зазначено в Конституції України (254к/96-ВР) та регулюються чинним законодавством. Фізична особа реалізує своє право на провадження підприємницької діяльності при умові державної реєстрації в порядку, встановленому законодавством. Інформація про державну реєстрацію ФОПів завжди була публічною. Коли громадянин України розпочинає підприємницьку діяльність без державної реєстрації і навіть за умови укладення ними договорів, тоді в нього немає прав оспорювати укладені договори, бо він не був підприємцем. ФОП має відповідати за свої підприємницькі зобов'язання всім своїм майном.

ІТ-аутсорсингової компанія буде реєструватися як фізична особа-підприємець Томчик Євген Валерійович (ФОП Томчик Євген Валерійович), а сама компанія буде називатися «ІТ-аутсорсингової компанія «Е.Т. Solutions».

Вибір ФОП в якості виду підприємництва можна пояснити тим, що він, на противагу створенню юридичної особи, характеризується більшою простотою у створенні, тобто проведення державної реєстрації потребує менших зусиль і крім того, будуть менші витрати в оподаткуванні (ФОП буде зареєстровано в межах 3 групи оподаткування як платника ПДВ, сплачувані

податки з прибутку: 1) податок на доходи фізичних осіб – 18%; 2) військовий збір – 1,5%, єдиний соціальний внесок – 22%).

Крім того, до переваг реєстрації підприємництва у вигляді ФОП належить те, що створенням ІТ-продуктів і ІТ-послуг буде безпосередньо займатися власник «ІТ-аутсорсингової компанія «Е.Т. Solutions», а працівники будуть виконувати роботи для компанії і теж будуть зареєстровані як ФОПи.

Офіційна реєстрація ФОПа та виготовлення печатки підприємства

В м. Рівне в тому числі реєстрацією суб'єктів підприємництва займається Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП), що розміщується за адресою: 33028, м. Рівне, майдан Просвіти, 2 (див. рис. 3.1).



Рис. 3.1. ЦНАП в м. Рівне

Реєстрація суб'єктів відбувається по понеділках, середах і четвергах із 9-00 до 17-00; по вівторках – з 9-00 до 20-00 та по п'ятницях і суботах – із 9-00 до 16-00.

В рівненському ЦНАПі зможуть реєструватися як суб'єкти підприємницької діяльності майбутні працівники «ІТ-аутсорсингової компанія «Е.Т. Solutions».

До переліку документів, які слід підготувати до реєстрації, належать:

- заява про державну реєстрацію підприємницької діяльності фізичної особи-підприємця;
- картка платника податків.

За умови, що документи подано у паперовій формі, слід мати при собі паспорт громадянина України або інший документ, що посвідчує особу, що

передбачено Законом України «Про Єдиний державний демографічний реєстр, та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус» (рис. 3.2).

The image shows three forms related to the State Registration of a Physical Person-Entrepreneur (ФОП). The first form is the 'Statement of Intent to Register' (Заява про держреєстрацію фізичної особи-підприємця). The second form is the 'Statement of Intent to Register' (Заява про держреєстрацію фізичної особи-підприємця). The third form is the 'Statement of Intent to Register' (Заява про держреєстрацію фізичної особи-підприємця).

Рис. 3.2. Заява про держреєстрацію фізичної особи-підприємця

За відсутності підстав в поверненні документів, які було подано для держреєстрації ФОП, у ЦНАПі повинні перевірити ці документи щодо відсутності підстав для відмови в проведенні реєстрації. Ця перевірка здійснюється на основі даних в Єдиному державному реєстрі.

Потім ці дані вносять до Єдиного державного реєстру. Датою внесення у Єдиний державний реєстр записів про державну реєстрацію ФОПа буде його фактична дата держреєстрації.

Свідоцтво про державну реєстрацію оформляється і видається (або надсилається окремим рекомендованим листом) в строки не пізніше за наступний робочий день від дати державної реєстрації як ФОПа.

Реєстраційний орган (ЦНАП) повинен передати дані про реєстрацію ФОПа органам статистики, державну податкову службу, Пенсійний фонд України із вказанням номера й дати внесення запису до Єдиного державного реєстру.

В місті Рівне альтернативно зареєструвати ФОПа можна у виконкомі у відділі держреєстрації – структурному підрозділі Рівненської міської ради, – що підпорядковується міському голові Рівного.

Державну реєстрацію ФОПів можна зробити у Реєстраційній палаті за адресою: 33038, м. Рівне, вул. Соборна, 12 а.

Для виготовлення печатки слід звернутися в ЦНАП чи в Дозвільну службу, розміщену за адресою в м. Рівне на вул. Словацького, 3, і подати такий перелік документів:

- 1) копія свідоцтва про державну реєстрацію;
- 2) два примірники зразків печатки;
- 3) копія довідки ідентифікаційного номера ФОПа – платника податків.

На печатці слід вказати ідентифікаційний код суб'єкта підприємницької діяльності.

Впродовж 5 робочих днів від дня отримання документів орган МВС зобов'язаний дозволити виготовлення печатки або дати письмову відмову, вказавши причини відмови відповідно до чинного законодавства України.

Здобуття дозволу від органу протипожежного нагляду

Потреба здобуття дозволу від органу протипожежного нагляду прописано в Законі України «Про пожежну безпеку». Даний дозвіл є безплатним. Щоб отримати його, власник чи орендар приміщення має подати в орган протипожежного нагляду заяву разом з матеріалами перевірки протипожежного стану. Орендар також має подати копію договору про оренду приміщення. Висновок, який буде оформлено за результатами перевірки, буде підставою для видачі дозволу про провадження підприємницької діяльності у вибраному приміщенні.

Дозвіл є однією із головних підстав для видачі дозволу органом Держнаглядохоронпраці. В місті Рівне цей дозвіл досі видавався за адресою: м. Рівне, вул. Гетьмана Полуботка, 37.

Здобуття дозволу від органу державного нагляду за охороною праці на підприємстві

За Законом України «Про охорону праці» передбачається потреба отримання дозволу до початку ведення господарської діяльності, і який пов'язаний зі щоденною експлуатацією машин, механізмів, устаткування з підвищеною небезпекою. Цей дозвіл видавався у Рівному за адресою: м. Рівне, вул. Казимира Любомирського, 7.

Вибір установи банку для обслуговування

В Рівному зараз функціонує достатньо велика кількість банків, зайнятих наданням послуг для фізичним осіб-підприємців. Поміж них варто виділити такі установи. як: «Приватбанк», «Ощадбанк», «Банк Агріколь», «Райффайзен Банк Аваль» та ін.

Для «ІТ-аутсорсингової компанія «E.T. Solutions» планується співпраця із ПАТ «Приватбанк», де буде відкрито поточні рахунки у національній та іноземній валютах, щоб можна було розраховуватися із фізичними та юридичними особами як в Україні, так і за її межами.

Для того, щоб відкрити поточні рахунки в національній та іноземній валютах, подають документи:

- заява фізичної особи-підприємця;
- документ, що засвідчує особу;
- ідентифікаційний код фізичної особи-підприємця;
- договір між банком і фізичною особою про відкриття банківського рахунку;
- картка зі зразками підпису, зробленого за присутності працівника банківської установи.

Операції з поточними рахунками виконують на базі платіжних документів в готівковій або безготівковій формах згідно із «Переліком коштів, що зараховуються або перераховуються», затвердженим Національним банком України.

Після відкриття рахунків співробітник банку видає довідку, де буде зазначено всі банківські реквізити рахунку, а також заповнене повідомлення, отримане при реєстрації органом Пенсійного фонду. Це повідомлення необхідно протягом 3 днів подати до установи Пенсійного фонду України. Також протягом 3 днів копію довідки про відкриття рахунку в банку слід надати в податкову службу податковому інспектору.

3.2. Основні розділи бізнес-плану

Характеристика ідеї заснування підприємства

Повна назва суб'єкта підприємницької діяльності – Фізична особа-підприємець Томчик Євген Валерійович. Інша назва, яка буде вказана на сайтах в інтернет-мережі – ІТ-аутсорсингова компанія «E.T. Solutions». За умов успішного захисту магістерської роботи реєстрацію даного ФОПа заплановано здійснити не раніше 01.01.2024 року або ж після нашої перемоги над росією в ЦНАПі у місті Рівне, розміщеному за адресою: 33028, м. Рівне, майдан Просвіти, 2.

Засновником та власником ІТ-аутсорсингова компанія «E.T. Solutions» є Томчик Є. В. Суб'єкт підприємницької діяльності планується створити з метою реалізації ідеї створення ІТ-продуктів з подальшим їх обслуговуванням для інших відомих ІТ-компаній як в Україні, так і за її межами, на умовах аутсорсингу.

1. Розробка програмного забезпечення:

- створення веб-сайтів;
- розробка мобільних додатків;
- створення десктопних застосунків;

2. Технічна підтримка:

- надання технічної підтримки клієнтам;
- вирішення проблем з програмним та апаратним забезпеченням;
- дистанційна техпідтримка та консультування.

3. IT-консультування:

- надання клієнтам порад та рекомендацій щодо оптимізації їхньої інфраструктури та бізнес-процесів.

Зараз в Україні і в Рівному зокрема функціонує достатня кількість потужних конкурентів: Softserve, RENOME SMART, Honeycomb Software, SoftGroup, які досить ефективно функціонують в тих сферах і займаються тими видами діяльності, якими планує займатися IT-аутсорсингова компанія «E.T. Solutions». Проте, на відміну від класичної конкуренції, яка характерна для інших галузей економіки в Україні, «E.T. Solutions» може налагодити співпрацю на умовах аутсорсингу як із конкурентами в місті Рівне, в Україні, так і з закордонними IT-компаніями. При цьому з'являться додаткові можливості для реалізації головної переваги нової IT-аутсорсингової компанії – комплексності IT-послуг: від розробки програмних продуктів до сервісного їх обслуговування. Детальна характеристика основних конкурентів в місті Рівне наведена в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Перелік і характеристика основних конкурентів IT-аутсорсингової компанії
«E.T. Solutions»

№ з/п	Назва конкурента	Логотип	Коротка характеристика
1	2	3	4
1.	Softserve		Одна з найбільших українських IT-компаній. Не працює з малими клієнтами. Рівень зарплат середній (в регіонах з малою кількістю конкурентів – ще нижчий)
2.	RENOME SMART		Рівненська компанія, яка займається різними видами діяльності (будівництвом, обслуговуванням банкоматів). Раніше їх IT-відділ був здебільшого задіяний в банківській сфері
3	Honeycomb Software		Рівненська компанія, яка була створена відносно недавно, але вже непогано виросла і відкрила офіс у Львові. Працює з малими та середніми клієнтами з усього світу

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
4	SoftGroup		Компанія здебільшого працює з малими клієнтами. Основне джерело клієнтів – це біржі праці по типу Upwork

Серед перерахованих вище ключових конкурентів ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions», найперспективнішим партнером, з яким можнакласти договір про співпрацю на умовах аутсорсингу, є компанія Softserve, яка має значну кількість відділень у найбільших обласних центрах України: у Львові, Одесі, Києві, а також в країнах Європейського Союзу. Клієнтами Softserve здебільшого мають свої центральні офіси в країнах з розвинуеною економікою: США і ЄС.

Власник ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions» як директор і особа, яка буде нести відповідальність за її діяльність, укладе договір із тим банком, із яким було заплановано співпрацювати, тобто із «Приватбанком». «Приватбанк» буде здійснювати безготівкові розрахунки із постачальниками, партнерами і клієнтами компанії «Е.Т. Solutions».

Суб'єкт підприємницької діяльності – фізична особа-підприємець Томчик Євген Валерійович – буде працювати на постійній основі. Питома вага пайового внеску і володіння корпоративними правами засновника становитиме 100%. Для закупівлі необхідного обладнання, а також початкових виплат заробітних плат працівникам (поки не почнуть надходити кошти від виконання ІТ-послуг і створення ІТ-продуктів як напряму, так і на умовах аутсорсингу) є потреба у додатковому залученні кредитів, хоча у засновника є власні заощадження і сімейні кошти.

Планується, що і традиційне надання ІТ-послуг, і робота на умовах аутсорсингу буде виконуватися для трьох основних сегментів споживачів:

1) *малі та середні підприємства*, які потребують технічну експертизу, але не хочуть або не можуть створити та утримувати великий внутрішній ІТ-відділ;

2) *стартапи*, які шукають ресурси для розробки своїх продуктів або підтримки існуючих інформаційних систем;

3) *урядові та неприбуткові організації*, які можуть шукати технічні рішення для вирішення своїх завдань та розширення свого впливу.

З метою задоволення потреби кожного клієнта ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions» буде періодично проводитися атестація ІТ-розробників і ІТ-консультантів, а також буде переглядатися перелік інформаційних продуктів і сервісів, які пропонуються клієнтам.

Планується також постійно патентувати власні розробки, до початку основної діяльності – отримати дозволи в органах пожежного нагляду до початку роботи, а з початком роботи – отримати дозвіл в органі державного нагляду за охороною праці.

План маркетингу

Для того, щоб визначити сильні і слабкі сторони діяльності ІТ-аутсорсингової компанії та майбутнього створення ІТ-продуктів і надання сервісно-консультаційних послуг, доцільно зробити SWOT-аналіз.

Характеристика ІТ-аутсорсингової компанії

До *сильних сторін* належатимуть: гнучка, невелика компанія з хорошим відчуттям вимог клієнтів; швидке реагування на запити клієнтів; бажання системно вдосконалювати і розвивати напрямки розвитку бізнесу; наміри освоювати нові сегменти ринку та охоплювати їх; розвиток компетенцій в оптимізації витрат; урізноманітнення асортименту ІТ-продуктів і послуг; серйозність намірів власника бізнесу і майбутнього персоналу.

До *слабких сторін* належатимуть: невелика місткість українського ринку ІТ-продуктів і сервісних послуг; брак чіткої стратегії просування продуктів ІТ-аутсорсингової компанії; невеликий (на початковому етапі) бюджет на рекламу.

До *можливостей* належатимуть: формування психологічного клімату в компанії, який спонукатиме працівників ефективніше і продуктивніше

працювати; надання потенційним партнерам з отримання аутсорсингових замовлень всієї необхідної інформації про рівень компетенцій і досвід працівників «E.T. Solutions».

До *загроз* належатимуть: посилення конкуренції між ІТ-компаніями як в Україні, так і за її межами у зв'язку із загальною стагнацією світової торгівлі; продовження війни з росією і зниження показників розвитку економіки в Україні.

Структура організації

До *сильних сторін* належатимуть: приватна форма підприємництва зможе легко освоювати і розвивати нові напрямки діяльності; певний досвід робити в ІТ-середовищі засновника «E.T. Solutions» дозволить уникати помилок і ефективніше враховувати запити клієнтів.

До *слабких сторін* належатимуть: орієнтація структури організації на велику кількість продуктів і послуг буде ускладнювати її роботу та керованість.

До *можливостей* належатимуть: швидке освоєння нових видів діяльності; поступове збільшення кількості і рівня кваліфікації необхідного персоналу.

До *загроз* належатимуть: можливі труднощі у забезпеченні необхідного навчання та розвитку персоналу; велика залежність від партнерів з аутсорсингу.

Напрямки стратегічного розвитку

До *сильних сторін* належатимуть: власник компанії обізнаний із тенденціями розвитку ІТ-сектору; бажання освоювати і розвивати нові напрямки бізнесу.

До *слабких сторін* належатимуть: нестабільність частини клієнтської бази, з якими буде налагоджена робота напряму; складнощі у плануванні замовлень на ІТ-продукти і послуги органами державного і місцевого самоврядування.

До *можливостей* належатимуть: налагодження стабільних зв'язків зі світовими лідерами ІТ-сектору і отримання стабільного обсягу аутсорсингових послуг; швидке зростання економіки України після перемоги над росією.

До *загроз* належатимуть: непередбачуваність ринку ІТ-продуктів у зв'язку із війною із росією; можливі проблеми із пошуком та набором персоналу у зв'язку з активізацією воєнних дій росії.

Задля наочності сприйняття проаналізовані фактори SWOT-аналізу ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions» згруповано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Перспективний SWOT-аналіз ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions»

Група факторів	Внутрішнє середовище	
	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2	3
<i>Характеристика ІТ-аутсорсингової компанії</i>	1. Гнучка, невелика компанія з хорошим відчуттям вимог клієнтів. 2. Швидке реагування на запити клієнтів. 3. Бажання системно вдосконалювати і розвивати напрямки розвитку бізнесу. 4. Наміри освоювати нові сегменти ринку та охоплювати їх. 5. Розвиток компетенцій в оптимізації витрат. 6. Урізноманітнення асортименту ІТ-продуктів і послуг. 7. Серйозність намірів власника бізнесу і майбутнього персоналу	1. Невелика місткість українського ринку ІТ-продуктів і сервісних послуг. 2. Брак чіткої стратегії просування продуктів ІТ-аутсорсингової компанії. 3. Невеликий (на початковому етапі) бюджет на рекламу.
<i>Структура організації</i>	1. Приватна форма підприємництва зможе легко освоювати і розвивати нові напрямки діяльності. 2. Певний досвід робити в ІТ-середовищі засновника «Е.Т. Solutions» дозволить уникати помилок і ефективніше враховувати запити клієнтів	1. Невелика місткість українського ринку ІТ-продуктів і сервісних послуг. 2. Брак чіткої стратегії просування продуктів ІТ-аутсорсингової компанії. 3. Невеликий (на початковому етапі) бюджет на рекламу.

Продовження таблиці 3.2

1	2	3
<i>Напрямки стратегічного розвитку</i>	1. Власник компанії обізнаний із тенденціями розвитку ІТ-сектору. 2. Бажання освоювати і розвивати нові напрямки бізнесу.	1. Нестабільність частини клієнтської бази, з якими буде налагоджена робота напрямку. 2. Складнощі у плануванні замовлень на ІТ-продукти і послуги органами державного і місцевого самоврядування.
Група факторів	Зовнішнє середовище	
	Можливості	Загрози
<i>Характеристика ІТ-аутсорсингової компанії</i>	1. Формування психологічного клімату в компанії, який спонукатиме працівників ефективніше і продуктивніше працювати. 2. Надання потенційним партнерам з отримання аутсорсингових замовлень всієї необхідної інформації про рівень компетенцій і досвід працівників «E.T. Solutions».	1. Посилення конкуренції між ІТ-компаніями як в Україні, так і за її межами у зв'язку із загальною стагнацією світової торгівлі. 2. Продовження війни з росією і зниження показників розвитку економіки в Україні.
<i>Структура організації</i>	1. Швидке освоєння нових видів діяльності. 2. Поступове збільшення кількості і рівня кваліфікації необхідного персоналу.	1. Можливі труднощі у забезпеченні необхідного навчання та розвитку персоналу. 2. Велика залежність від партнерів з аутсорсингу.
<i>Напрямки стратегічного розвитку</i>	1. Налагодження стабільних зв'язків зі світовими лідерами ІТ-сектору і отримання стабільного обсягу аутсорсингових послуг. 2. Швидке зростання економіки України після перемоги над росією.	1. Непередбачуваність ринку ІТ-продуктів у зв'язку із війною із росією. 2. Можливі проблеми із пошуком та набором персоналу у зв'язку з активізацією воєнних дій росії.

На основі зробленого SWOT-аналізу можна сформулювати головні напрями діяльності ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions» у сфері цінової політики, політики просування тощо.

1. Пропозиції щодо просування послуг «E.T. Solutions» та стимулювання збуту

Метою діяльності у сфері стимулювання продажу ІТ-аутсорсингової компанії передусім полягає в збільшенні доходів, що можна зробити за рахунок таких рішень:

- залучення нових клієнтів;
- спонукання уже залучених клієнтів зробити наступне замовлення;
- стимулювання до замовлення пакету ІТ-послуг (наприклад, розробка сайту, створення мобільного додатку і укладення угоди про сервісне обслуговування);
- стимулювання клієнтів до тривалої співпраці з «E.T. Solutions».

Як стимулювання можна використати систему знижок на замовлення ІТ-послуг. Найефективніше діє стратегія низьких цін, особливо на етапі започаткування діяльності. Крім вартості ІТ-послуг, для клієнтів також велике значення має формат взаємодії: зручність ведення переговорів щодо розроблюваного ІТ-продукту.

З початком кожного тижня потрібно буде оновлювати сторінки на власному сайті «E.T. Solutions», для якого також потрібно організувати рекламу на партнерських сайтах, слідкувати за її оновленням тощо.

На етапі створення підприємства в якості реклами доцільно використовувати найпростіші засоби, що не потребують великих витрат, проте є досить ефективними. Серед цих засобів можна використовувати такі:

- створення декількох варіантів логотипу компанії (рис. 3.3);



Рис. 3.3. Україно- і англomовний варіанти майбутнього логотипу ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions»

- створення власного веб-сайту і SEO (рис. 3.4):

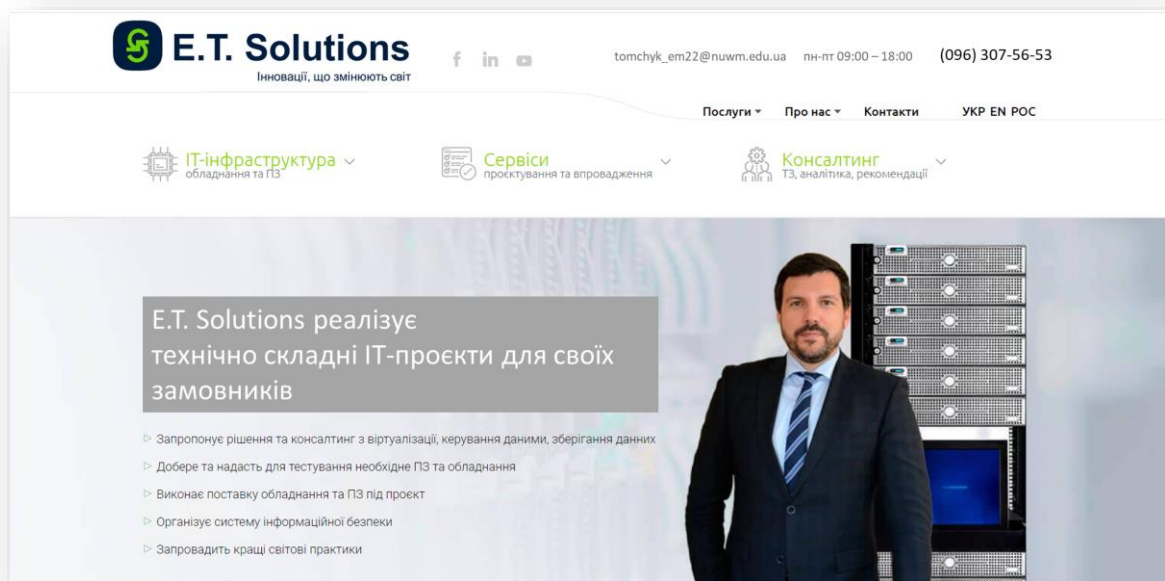


Рис. 3.4. Початковий варіант власного веб-сайту ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions»

- використання сервісу контекстної реклами Google Ads (рис. 3.5):



Рис. 3.5. Логотип сервісу контекстної реклами Google Ads компанії Google

- реклама в соціальних мережах: «Facebook», «Instagram», «Tik Tok» (рис. 3.6) та займатися розсиленням відомостей про «Е.Т. Solutions». Перед цим потрібно додатися «у друзі» до чим більшої кількості користувачів соціальних мереж;



Рис. 3.6. Соціальні мережі для контекстної реклами про діяльність «E.T. Solutions»

- максимально підвищувати якість обслуговування, щоб працював так званий «рекомендаційний маркетинг» (в побуті – «сарафанне радіо»);
- самостійний пошук нових клієнтів (тут варто зазначити, що подібна компанія має створюватись лише тоді, коли вже є мінімум один чи два клієнти, інакше час пошуку клієнтів буде занадто збитковим). Додатковими джерелами пошуку клієнтів будуть: 1) участь в тендерах; біржі праці (за типом Upwork).

2. Цінова політика в «E.T. Solutions»

Вартість послуг в компанії «E.T. Solutions» будуть розраховуватися за формулою:

Витрати на зарплату розробникам + торговельна націнка (50-100%).

Тут варто зазначити, що якщо говорити про середньо- та довгострокові проєкти (півроку і більше), то оплачується не послуга (готовий продукт), а витрата робочого часу спеціалістів.

Наприклад, клієнту потрібно розробити веб-додаток, доволі комплексний. Як правило, чітких вимог або немає взагалі, або є лише орієнтовні, проте вони можуть змінюватись. Клієнт, виходячи зі своїх потреб (бюджету), набирає (наймає) команду: 1) Senior-розробник; 2) Middle-розробники та 1) QA. Відповідно, клієнт буде платити обумовлену суму за кожного працівника. Різниця між тим, що платить клієнт, і те, що отримує працівник, – це дохід аутсорс/аутстаф компанії. Зазвичай «націнка» становить від 50 до 100 і більше відсотків від заробітної плати працівника.

При цьому зазвичай є два варіанти виконання замовлень для компанії-розробника: ідеальний і неідеальний.

Ідеальний варіант: всі технічні працівники на 100% зайняті на середньо- і довгострокових проєктах. Тоді орієнтовно середня заробітна плата усіх технічних спеціалістів на місяць буде рівною \$20500. Клієнт(и) буде платити додатково від 50 до 100% «зверху». Тоді вартість послуги на місяць буде становити \$34850, а в перерахунку на рік – \$418200.

Неідеальний варіант. Частина спеціалістів зайнята на короткострокових проєктах. Приклади таких проєктів відображено в табл. 3.3-3.4.

Таблиця 3.3

Розробка мобільного додатку: плата – від \$25 за годину роботи технічного спеціаліста

Вид	Ціна, \$
Базовий мобільний додаток	від \$3000
Середній мобільний додаток	від \$5000
Складний мобільний додаток	від \$10 000

Таблиця 3.4

Розробка веб застосунків: плата від 15 до 50\$ за годину в залежності від функціоналу

Вид роботи технічного спеціаліста	Ціна на основі готового рішення, \$	Ціна за розробку з нуля, \$
Landing page	від \$500	від \$1 000
Корпоративний сайт	від \$1 500	від \$2 500
Інтернет-магазин	від \$3 500	від \$5 000
Каталог	від \$2 500	від \$3 500
Інформаційний портал	від \$3 000	від \$10 000

Організаційний план

Суб'єкт підприємництва ФОП Томчик Євген Валерійович буде розташовано на перехресті вулиць Льонокомбінатівська і Гагаріна («Сарненське кільце») в бізнес-центрі міста Рівного «Space4» (рис. 3.7), тому його пошуки для майбутніх клієнтів не буде займати надто багато часу, що також буде вважатися одною із ключових переваг ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions». Всі ті, хто має бажання ознайомитися з діяльністю компанії,

зможуть відвідати «E.T. Solutions» в офлайн-режимі або в режимі онлайн, почерпнувши початкову інформацію зі сайту.

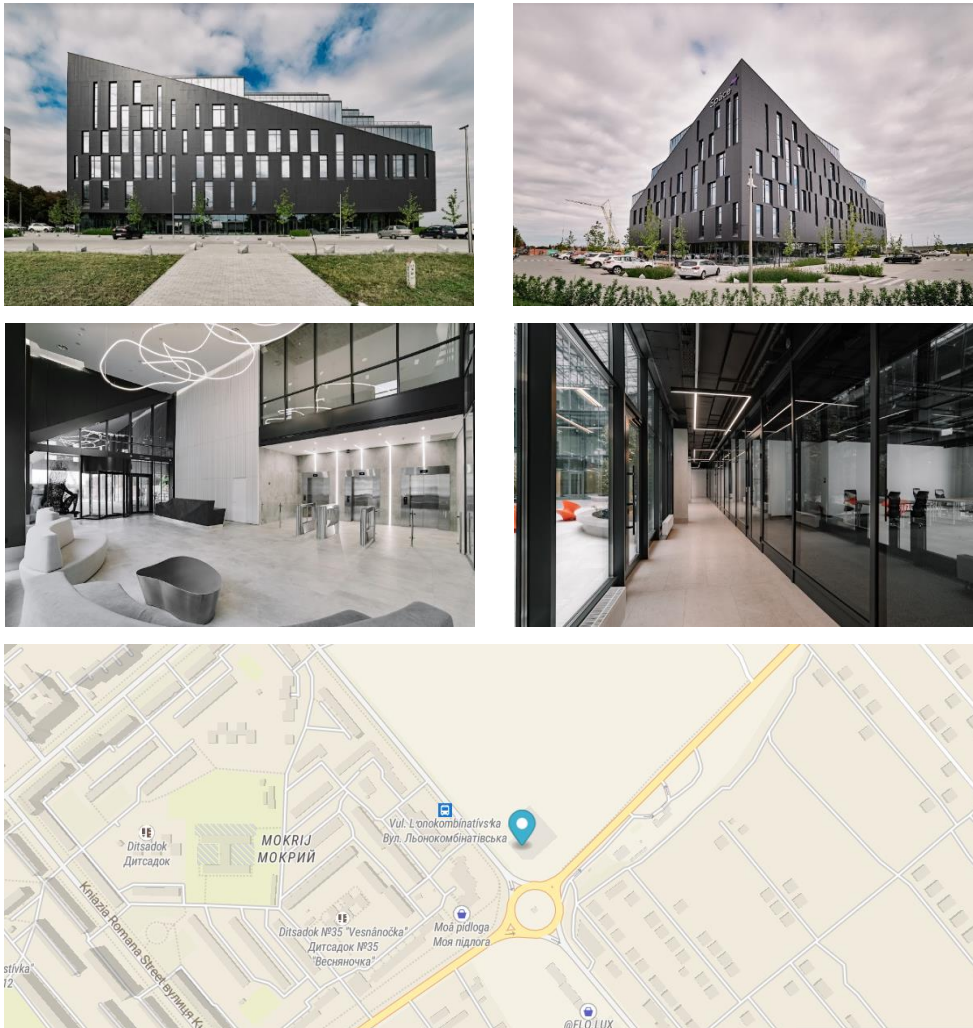
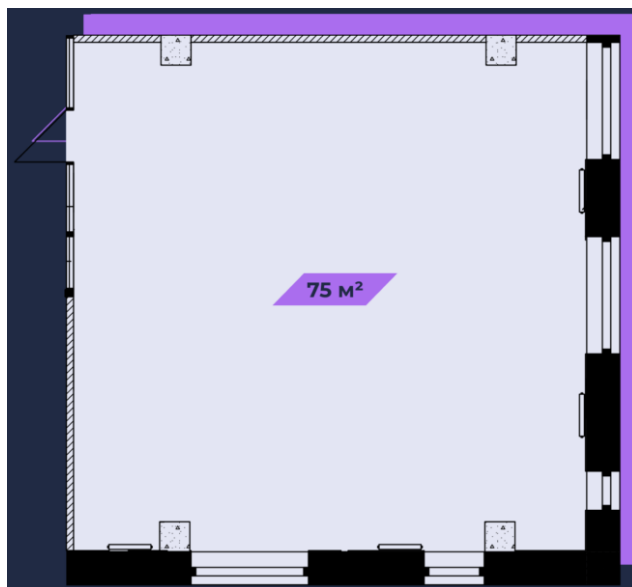


Рис. 3.7. Майбутнє розміщення офісу ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions» в м. Рівне, на вул. Львонокомбінатівська – Гагаріна

Орендоване приміщення буде загальною площею 75 кв. м з початковим ремонтом, із заведеною в приміщення вентиляцією і кондиціонуванням, вмонтованими радіаторами для опалення, заведеним інтернетом. Зовні приміщення має хороший рівень благоустрою: ландшафтний дизайн із поливом, дизайнерські лавки для відпочинку в теплу пору року, станції підзарядки для електромобілів, облаштовану зону для тютюнопаління (рис. 3.8).



ХАРАКТЕРИСТИКИ

Загальна площа: 75 м²

Статус оренди: вільний

Стан приміщення: під чистовий ремонт

Вентиляція і кондиціювання: заведено в приміщення

Опалення: змонтовані радіатори

Інтернет: заведено в будівлю

Висота стелі: 3,7 м

Крок колон: 5,1-8,1 м

Безпека: охорона, відеонагляд 24/7, система розпізнавання номерних знаків автомобілів.

Паркінг: наземний, велопарківки

Благоустрій: ландшафтний дизайн із поливом, дизайнерські лави, станції підзарядки для електромобілів, зона для паління

Обслуговування: УК "Sunlight"



Рис. 3.8. Загальна характеристика приміщення на 3 поверсі для оренди під офіс в бізнес-центрі «Space4»

Вартість оренди буде становити 15 доларів США за 1 м² на місяць. При орієнтовному курсі долара 37,5 грн./\$ вартість оренди буде становити:

$$75 \text{ м}^2 * \$15/\text{м}^2 * 37,5 \text{ грн./\$} = 42 \text{ 187,5 грн./міс. } (\$1125/\text{міс.}).$$

Організаційна структура управління ІТ-аутсорсинговою компанією «E.T. Solutions» відображена на рис. 3.9.

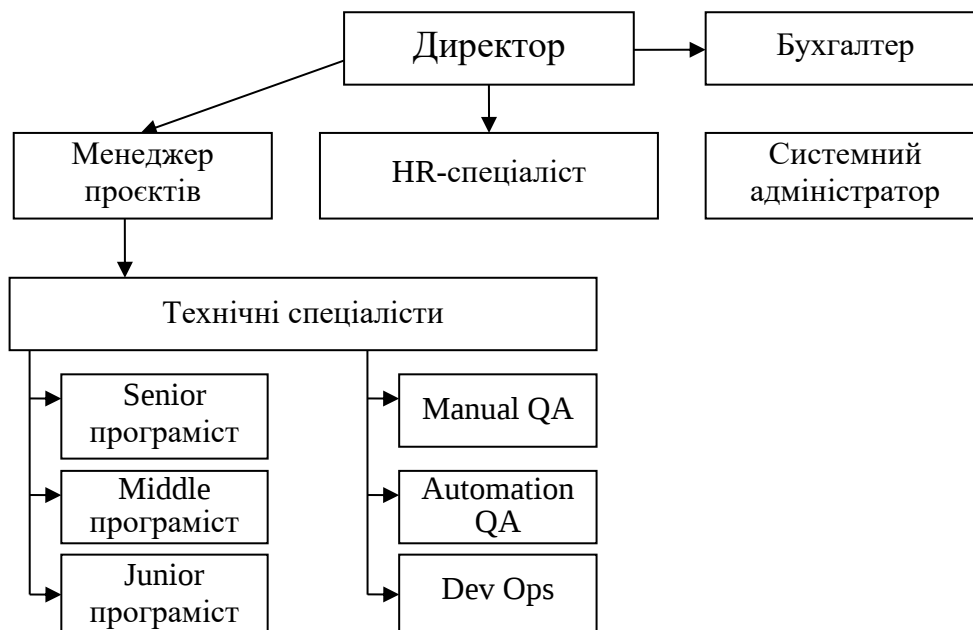


Рис. 3.9. Організаційна структура управління ІТ-аутсорсинговою компанією «E.T. Solutions»

Директор буде займатися загальним керівництвом ІТ-аутсорсинговою компанією «E.T. Solutions». Він прийматиме рішення зі стратегічного і оперативного управління (в т. ч. приймати кадрові рішення щодо набору та управління персоналом, буде займатися взаємодією з існуючими клієнтами, а також пошуком нових клієнтів).

Також директор буде відповідати за збереження цілісності майна, укладати договори. Він буде видавати накази і розпорядження по «E.T. Solutions». Директор буде нести повну матеріальну відповідальність за результати діяльності компанії.

Менеджер проєктів фактично буде виконувати функції заступника директора. Він займеться управлінням поточними проєктами компанії, а також допомагатиме директору взаємодіяти з існуючими клієнтами.

Бухгалтер займеться бухгалтерським обліком і контролем використання ресурсів ІТ-аутсорсинговою компанією «E.T. Solutions»: фінансових, трудових та матеріальних. Він буде відповідати за організацію обліку використання грошових коштів і товарно-матеріальних цінностей. Буде вести облік основних засобів і поточних витрат, терміновості виконання робіт, а

також буде відповідати за дотримання фінансової дисципліни при здійсненні господарських операцій.

HR-спеціаліст буде займатися підбором, рекрутингом і роботою з персоналом «E.T. Solutions».

Системний адміністратор буде відповідати за встановлення, налаштування і підтримку комп'ютерного обладнання.

Технічні спеціалісти займуться розробкою і тестуванням програмного забезпечення.

Структура кадрового потенціалу «E.T. Solutions» буде формуватися відповідно до штатного розпису (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Штатний розпис IT-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions»

Посада	Кількість, чол.	Оклад, грн.	Річний фонд оплати праці, грн.
1. Директор	1	0	0
2. Менеджер проєктів	1	50000 (+бонуси)	600000
3. HR-спеціаліст	1	18000	216000
4. Системний адміністратор	1	19000	228000
5. Бухгалтер	1	19000	228000
6. Senior програміст	2	131250 (1,5-2 тис. дол. США)	3150000
7. Middle програміст	3	65625 (1,5-2 тис. дол. США)	2362500
8. Junior програміст	2	28125 (0,5-1 тис. дол. США)	675000
9. Manual QA	1	46875 (1-1,5 тис. дол. США)	562500
10. Automation QA	1	65625 (1,5-2 тис. дол. США)	787500
11. Dev Ops	1	93750 (2-3 тис. дол. США)	1125000
Всього	15	-	9934500

На основі даних в таблиці 3.3 можна зробити висновок про те, що загальна кількість персоналу IT-аутсорсинговою компанією «E.T. Solutions» буде становити 15 осіб.

Річний фонд оплати праці «E.T. Solutions» буде становити 9 млн. 934,5 тис. грн. (\$264 920). В перерахунку місячний фонд заробітної плати буде рівний 827 тис. 875 грн. (\$22 077).

Виробничий план

Потреба в приміщенні та необхідному обладнанні

Розробка програмного забезпечення (створення веб-сайтів, розробка мобільних додатків, створення десктопних застосунків), технічна підтримка (надання технічної підтримки клієнтам, вирішення проблем з програмним та апаратним забезпеченням, дистанційна техпідтримка і консультування) та ІТ-консультування потребує спеціального підходу в плануванні площ та підборі необхідного обладнання.

Приміщення компанії на перехресті вулиць Льонокомбінатівська і Гагаріна буде загальною площею 75 м². Цю площу потрібно буде поділити на робочі зони передусім для 11 ІТ-спеціалістів, а також для фахівців, які будуть обслуговувати бізнес-процеси в ІТ-аутсорсинговій компанії «E.T. Solutions».

Потреба у допоміжних приміщеннях в «E.T. Solutions» є мінімальною. Санвузол розміщений в коридорі поза межами орендованого офісу в бізнес-центрі «Space4».

Орендна плата приміщень буде сплачуватися лише за корисну площу орендованого офісу в «Space4» і складе 42187,5 грн. за місяць. Річна орендна плата буде рівною: $42187,5 * 12 = 506250$ грн. за рік.

Потреба «E.T. Solutions» комп'ютерній техніці, офісній техніці і меблях, а також в комунальних та інших послугах представлено в табл. 3.6-3.9.

Таблиця 3.6

Потреба офісній техніці (разові витрати)

Назва	Ціна за одиницю, грн./шт.	Кількість, шт.	Загальна вартість, грн.	Характер витрат
1	2	3	4	5
Ноутбук середньої потужності	22000	5	110000	разові

Продовження таблиці 3.6

1	2	3	4	5
Ноутбук великої потужності	43000	11	473000	разові
Монітор	5500	18	99000	разові
БФП	20000	1	20000	разові
Гарнітура	1400	18	25200	разові
Клавіатура	250	18	4500	разові
Мишка	350	18	6300	разові
Маршрутизатор	4000	2	8000	разові
Комутатор	8000	1	8000	разові
Мікрохвильова піч	2500	1	2500	разові
Холодильник	13000	1	13000	разові
Всього			769500	

Таблиця 3.7

Потреба офісних меблях (разові витрати)

Назва	Ціна за одиницю, грн./шт.	Кількість, шт.	Загальна вартість, грн.	Характер витрат
Стіл з тумбою	4200	15	63000	разові
Стіл офісний директорський	8000	1	8000	разові
Шафа для одягу	3500	3	10500	разові
Офісний стелаж	4000	3	12000	разові
Крісло офісне	6000	16	96000	разові
Стілець ISO	800	10	8000	разові
Стіл кухонний	4000	2	8000	разові
Всього			205500	

Таблиця 3.8

Потреба в програмному забезпеченні (разові і періодичні витрати)

Назва	Ціна за одиницю, грн./шт.	Кількість, шт.	Загальна вартість, грн.	Характер витрат
Microsoft Windows	16	9000	144000	разові
Microsoft 365 Business (1 year)	16	4500	72000	періодичні
Visual Studio Professional	6	20000	120000	разові
Antivirus (1 year)	1	25000	25000	періодичні
Всього			361000	

Таблиця 3.9

Потреба в послугах (періодичні витрати)

Назва	Ціна за одиницю, грн./шт.	Кількість, шт.	Загальна вартість, грн.	Характер витрат
1	2	3	4	5
Оренда приміщення, в т. ч. охорона та клінінг	42187,5	12	506250	періодичні
Комунальні послуги	6000	12	72000	періодичні

Продовження таблиці 3.9

1	2	3	4	5
Інтернет	2200	12	26400	періодичні
Телефонія	250	12	3000	періодичні
Хостинг веб сайту	200	12	2400	періодичні
Реклама	12000	12	144000	періодичні
Інші витрати	5000	12	60000	періодичні
Всього			814050	

З метою групування періодичних витрат на створення ІТ-аутсорсинговій компанії «Е.Т. Solutions» їх варто звести в таблицю 3.10.

Таблиця 3.10

Періодичні (постійні) ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions»

№ з/п	Статті витрат	Сума витрат, грн.	
		місячна	річна
1.	Фонд заробітної плати	827875	9934500
2.	Оплата потреби в програмному забезпеченні і в послугах	75920,8	911050
	в т. ч. амортизація	274016,4	22834,7
РАЗОМ		926630,53	11119566,4

Таким чином, для заснування ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions» інвестиційні витрати, до яких належать всі одноразові витрати, а також всі витрати на придбання програмного забезпечення, будуть становити 1 336 000 грн. (\$35 626,7). Постійні витрати будуть становити орієнтовно 926 630,53 грн. на місяць або 11 119 566,4 грн. на рік.

Фінансовий план

Для організації діяльності ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions» необхідно реалізувати ряд організаційних і матеріально-технічних заходів, на що потрібні грошові витрати. Інвестиційна потреба на реалізацію цього бізнес-проєкту складає 1 336 000 грн. Ця сума частково є в наявності в ініціатора підприємницької ідеї (орієнтовно \$20 000), а частину доведеться взяти в банку у вигляді кредиту (\$20 000). Кредит можна взяти в «Приватбанку» на 36 місяців. Сума кредиту в гривнях буде становити:

$$\$20\,000 * 37,5 \text{ грн./\$} = 750\,000 \text{ грн.}$$

За умовами отримання кредиту кожного місяця потрібно сплачувати відсотки за кредит в розмірі 1,5% від початкової суми кредиту. В перерахунку на місяць ця сума буде становити 11 250 грн.

Отже, після розрахунку усіх попередніх показників можна перейти до розгляду фінансового плану, який зможе дати відповідь на запитання: чи доцільною є створення ІТ-аутсорсингової компанії в Рівному, чи правильно була сформована цінова політика підприємства, чи буде діяльність підприємства окупною (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Прогноз прибутків та збитків проекту заснування ІТ-аутсорсингової компанії
«Е.Т. Solutions», грн.

Назви статей	Значення за періодами			
	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
1. Дохід від реалізації (60% «зверху» до заплати технічних спеціалістів за 1 рік, 80% – за 2 рік і 100% – за 3 рік і наступні)	13860000	15592500	17325000	17325000
2. Податок на додану вартість та інші вирахування з доходу (ПДВ (п. 1/6))	2310000	2598750	2887500	2887500
3. Чисті доходи (п.1-п.2)	11550000	12993750	14437500	14437500
4. Заробітна плата	9934500	9934500	9934500	9934500
5. Амортизація	274016,4	274016,4	274016,4	274016,4
6. Інші операційні витрати	911050	911050	911050	911050
7. Сумарні валові витрати (п.4+п.5+п.6)	11119566,4	11119566,4	11119566,4	11119566,4
8. Сума кредиту	750000	750000		
9. Відсотки за кредит (1,5% за місяць на початкову суму кредиту)	135000	67500		
10. Повернення основної суми (тіла) кредиту		750000		
11. Прибуток до сплати податку (п.3-п.7-п.9)	295433,6	1806683,6	3317933,6	3317933,6
12. Податок на прибуток (ПДФО - 18%, ЄСВ - 22%, військовий збір - 1,5%) (п.11*41,5%)	122604,94	749773,69	1376942,44	1376942,44
13. Чистий прибуток (п.11-п.12-п.10)	172828,66	306909,91	1940991,16	1940991,16

Для оцінювання економічної ефективності інвестиційного проекту прийнято використовувати показники, що базуються на дисконтуванні грошових потоків. Серед таких показників найбільш поширені такі:

- **чиста теперішня вартість (Net Present Value):**

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{NCF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^{T-1} \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (3.1)$$

де NCF_t – чистий грошовий потік (ЧГП) у t -му періоді реалізації проєкту;
 I_t – інвестиційні витрати в t -му періоді реалізації проєкту; r – норма дисконту;

При розрахунку показників річну норму дисконту (r) приймаємо в розмірі 15% (середня ставка на депозитні вклади від фізичних осіб в комерційних банках Рівного).

- **індекс доходності (Profitability Index):**

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^T \frac{NCF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^{T-1} \frac{I_t}{(1+r)^t}} \quad (3.2)$$

- **термін окупності (Payback Period):**

$$PP = T_k + \frac{\sum_{t=0}^{T-1} \frac{I_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^{T_k} \frac{NCF_t}{(1+r)^t}}{\frac{NCF_{T_k+1}}{(1+r)^{T_k+1}}} \quad (3.3)$$

де T_k – повна кількість років до моменту, коли сума чистих грошових потоків, приведених до теперішнього моменту часу, зрівняється із загальними обсягами інвестицій, приведеними до теперішнього моменту часу.

В результаті реалізації проєкту із заснування ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions» чиста теперішня вартість на кінець четвертого року становитиме 1432631,6 грн. (табл. 3.12), а сам проєкт окупиться вже на 3 році (чиста теперішня вартість рівна 322772,9 грн.) (рис. 3.10).

Таблиця 3.12

Розрахунок показників ефективності проєкту

Рік	Інвестиційні витрати	Чисті грошові потоки	Коефіцієнт дисконтування $1/(1+i)^t$, при $i=15\%$	Дисконтовані інвестиції $ICO/(1+i)^t$	Дисконтовані чисті грошові потоки $NCF/(1+i)^t$	Кумулятивне значення дисконтованих чистих грошових потоків за мінусом інвестиційних витрат $NCF/(1+i)^t \text{ cum}$
0	1336000	-	1	1336000,0		-1336000
1		172828,66	0,8696		150291,8	-1185708,2
2		306909,91	0,7562		232085,3	-953622,9
3		1940991,16	0,6576		1276395,8	322772,9
4		1940991,16	0,5718		1109858,7	1432631,6
Разом	1336000	4361720,87		1336000,0	2768631,6	1432631,6

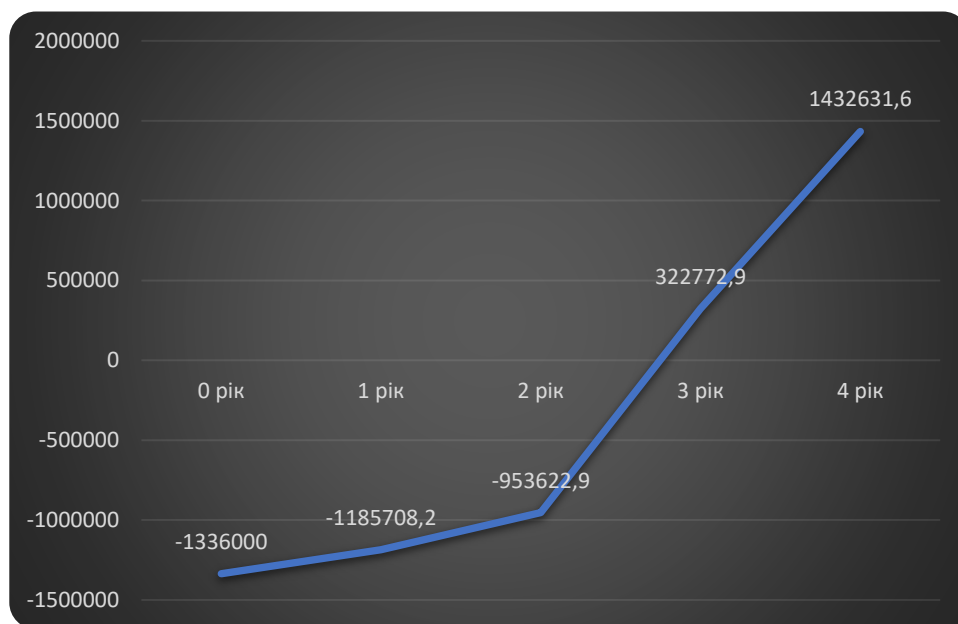


Рис. 3.10. Графік чистої теперішньої вартості проєкту створення ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions»

Отже, в результаті розрахунків можна стверджувати, що заснування ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions» буде прибутковим, а вкладені інвестиції зможуть себе окупити на 3 році від початку інвестування і реалізації проєкту.

Висновки до розділу 3

Для започаткування підприємництва заплановано створити підприємство – ІТ-аутсорсингову компанії «Е.Т. Solutions» у формі фізичної особи-підприємця Томчика Євгена Валерійовича з місцем розташування в м. Рівне, в бізнес-центрі «Space4» на перетині вулиць Льонокомбінатівської і Гагаріна.

До переліку майбутніх ІТ-послуг буде входити: 1) розробка програмного забезпечення; 2) технічна підтримка використовуваних ІТ-продуктів клієнтів; 3) надання ІТ-консультацій.

Головною перевагою нової ІТ-аутсорсингової компанії стане комплексність ІТ-послуг: від розробки програмних продуктів до сервісного їх обслуговування. Клієнтами будуть: 1) малі та середні підприємства; 2) стартапи; 3) урядові та неприбуткові організації. Клієнтська база не буде обмежуватися містом Рівне, де на першому етапі планується розмістити головний офіс, а міститиме клієнтів країн, що є світовими лідерами у виробництві ІТ-продуктів і в наданні ІТ-послуг: США, Німеччина, Великобританія, Канада, Франція.

Для організації комерційних розрахунків буде доцільним налагодити співпрацю із ПАТ «Приватбанк», який є одним із найбільш розвинених банків в Україні та займає позицію лідера у банківському рейтингу.

При заснуванні ІТ-аутсорсингової компанії «Е.Т. Solutions» інвестиційні витрати, до яких будуть належати всі одноразові витрати, а також всі витрати на придбання програмного забезпечення, будуть становити 1 336 000 грн. (\$35 626,7). Постійні витрати будуть рівними орієнтовно 926 630,53 грн. на місяць або 11 119 566,4 грн. на рік.

Інвестиційна потреба на реалізацію бізнес-проєкту складає 1 336 000 грн. Ця сума частково є в наявності в ініціатора підприємницької ідеї (орієнтовно \$20 000), а частину доведеться взяти в банку у вигляді кредиту

(\$20 000). Кредит можна взяти в «Приватбанку» на 36 місяців. Сума кредиту в гривнях буде становити 750 000 грн.

В результаті реалізації проєкту із заснування ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions» чиста теперішня вартість на кінець четвертого року становитиме 1 432 631,6 грн., а сам проєкт окупиться вже на 3 році (чиста теперішня вартість рівна 322 772,9 грн.).

ВИСНОВКИ

В 2022 році обсяги світового ринку програмного забезпечення задля досягнення бізнес-цілей оцінено в 390 мільярдів доларів США. У перспективі очікується, що ці показники зростатимуть орієнтовно на 11% щорічно мінімум до 2028 року. Корпоративне програмне забезпечення зараз використовується майже в усіх індустріях, тому попит на нього стабільно збільшується. ІТ-аутсорсингові компанії зараз отримують хороші доходи. Особливо активно даний напрям розвивається завдяки світовій пандемії COVID-19, коли бізнеси почали пошук рішень і розробок задля оптимізації своєї діяльності в умовах карантинних обмежень. Є очікування, що в зазначений період корпорації будуть прагнути автоматизувати всі можливі процеси. Крім того, на ключові позиції вийдуть інформаційні технології і телекомунікації. Усе це в комплексі стимулюватиме попит на бізнес-рішення і послуги від провідних аутсорсингових компаній.

ІТ-аутсорсингові компанії займаються не тільки створенням складних сайтів і мобільних застосунків. Їхні налаштування і запуск проходять в декілька складних етапів і лише після цього є можливість використовувати розроблену програму за призначенням.

Об'єктом досліджень в магістерській роботі стало новостворене підприємство ІТ-аутсорсингова компанія «E.T. Solutions» у формі фізичної особи-підприємця Томчика Євгена Валерійовича з місцем розташування в м. Рівне, в бізнес-центрі «Space4» на перетині вулиць Льонокомбінатівської і Гагаріна.

До переліку майбутніх ІТ-послуг буде входити: 1) розробка програмного забезпечення; 2) технічна підтримка використовуваних ІТ-продуктів клієнтів; 3) надання ІТ-консультацій.

Незважаючи на те, що в Україні і в Рівному зокрема функціонує достатня кількість потужних конкурентів (у Рівному – Softserve, PEXOME SMART, Honeycomb Software, SoftGroup), головною перевагою нової ІТ-аутсорсингової компанії стане комплексність ІТ-послуг: від розробки програмних продуктів

до сервісного їх обслуговування. Клієнтами будуть: 1) малі та середні підприємства; 2) стартапи; 3) урядові та неприбуткові організації. Клієнтська база не буде обмежуватися містом Рівне, де на першому етапі планується розмістити головний офіс, а міститиме клієнтів країн, що є світовими лідерами у виробництві ІТ-продуктів і в наданні ІТ-послуг: США, Німеччина, Великобританія, Канада, Франція.

Для організації комерційних розрахунків буде доцільним налагодити співпрацю із ПАТ «Приватбанк», який є одним із найбільш розвинених банків в Україні та займає позицію лідера у банківському рейтингу.

При заснуванні ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions» інвестиційні витрати, до яких будуть належати всі одноразові витрати, а також всі витрати на придбання програмного забезпечення, будуть становити 1 336 000 грн. (\$35 626,7). Постійні витрати будуть рівними орієнтовно 1 177 812,2 грн. на місяць або 10 868 384,7 грн. на рік.

Інвестиційна потреба на реалізацію цього бізнес-проєкту складає 1 336 000 грн. Ця сума частково є в наявності в ініціатора підприємницької ідеї (орієнтовно \$20 000), а частину доведеться взяти в банку у вигляді кредиту (\$20 000). Кредит можна взяти в «Приватбанку» на 36 місяців. Сума кредиту в гривнях буде становити 750 000 грн.

В результаті реалізації проєкту із заснування ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions» чиста теперішня вартість на кінець четвертого року становитиме 3011899,0 грн., а сам проєкт окупиться вже на 3 році (чиста теперішня вартість рівна 1411897 грн.).

В результаті розрахунків можна стверджувати, що заснування ІТ-аутсорсингової компанії «E.T. Solutions» буде прибутковим, а вкладені інвестиції зможуть себе окупити на 3 році від початку інвестування і реалізації проєкту.

Тому тема, розглянута в магістерській роботі, буде безумовно актуальною для подальшого впровадження після закінчення війни з росією, припинення воєнного стану та прискорення розвитку економіки в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. До чверті співробітників найбільших українських ІТ-компаній працюють з-за кордону. Interfax. URL: <https://interfax.com.ua/news/telecom/895889.html> (дата звернення: 07.10.2023 р.).
2. Грецький Р. Л. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції. Формування ринкових відносин в Україні: підручник. 2015.
3. Грох Н. В., Томчук О. Ф. Дослідження основних методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства: підручник. 2007. С. 324.
4. Портер М. І., Ємельянова, І. В., Гнатковська О. М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Наш формат: підручник. 2019. С. 622.
5. Клименко С. М., Барабась, Т. В. Омеляненко., А. В. Вакуленко, Дуброва, Д.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Економічний вісник КНЕУ. 2006. С. 527.
6. Брюховецька Н. Ю., Черних О. В. Індустрія 4.0 та цифровізація економіки: можливості та використання зарубіжного досвіду на промислових підприємствах України. 2020. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/170467/5-Bryukhovetskaya.pdf?sequence=1> (дата звернення: 06.10.2023 р.).
7. Вишневський В. П., Вієцька О. В. Смарт-промисловість в епоху цифрової економіки: перспективи, напрями і механізми розвитку: монографія. 2018. С. 192.
8. Рейтинг цифрової конкурентоспроможності країн світу станом на 2022 рік. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1042743/worldwide-digitalcompetitiveness-rankings-by-country/> (дата звернення: 13.10.2023 р.).
9. Softserve. URL: <https://www.softserveinc.com/uk-ua>. (дата звернення 17.11.2023 р.).
10. Kernel. URL: <https://www.kernel.ua/ua/>. (дата звернення 19.11.2023 р.).
11. ДТЕК. Київські регіональні електромережі. URL: <https://www.dtekkrem.com.ua/ua> (дата звернення 19.11.2023).

- 12.LvivTech.City. URL: <https://www.lviv-tech.city>. (дата звернення 19.11.2023 р.).
- 13.xBeam. URL: <https://xbeam3d.com>. (дата звернення 19.11.2023 р.).
- 14.WOG. URL: <https://wog.ua>. (дата звернення 19.11.2023 р.).
- 15.Портер Е. Майкл. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей та конкурентів / Портер Е. Майкл., 2005. – 454 с.
- 16.Анісімова Л. А., Балан. В .Г. Методичне забезпечення оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Теоретичні та прикладні питання економіки: періодичне видання. 2011. № 25. С. 33-42.
- 17.Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства: періодичне видання. 2006. № 10. С. 59-61.
- 18.Ukraine Conflict Resource Center. URL: <https://www.idc.com/ukraineconflict>. (дата звернення 02.12.2023 р.).
- 19.The World Bank. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>. (дата звернення 02.12.2023 р.).
- 20.DOУ: Спільнота програмістів України. URL: <https://dou.ua>. (дата звернення 02.12.2023 р.).
- 21.Future of IT. URL: <https://emerging-europe.com/future-of-it/>. (дата звернення 04.12.2023 р.).
- 22.Опитування розробників. TackOverflow. URL: <https://survey.stackoverflow.co/2022/>. (дата звернення 08.12.2023 р.).
- 23.ТОП-50 найбільших ІТ-компаній України. 2023. URL: <https://jobs.dou.ua/top50/>. (дата звернення 06.12.2023 р.).
- 24.Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua>. (дата звернення 17.12.2023 р.).
- 25.Gartner [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.gartner.com/en> (дата звернення 09.12.2023 р.).
- 26.Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua> (дата звернення 09.12.2023 р.).

27. Birinyi Associates Inc. URL: <https://www.bloomberg.com/profile/company/3870050Z:US> (дата звернення 09.12.2023 р.).
28. Конкурентоспроможність України: інформаційний огляд та ситуаційний аналіз. Департамент розвитку електронних комунікацій: періодичне видання. 2022. С. 33-40.
29. АППАУ. URL: <https://appau.org.ua> (дата звернення 08.12.2023 р.).
30. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні 2023. МінФін. 2023. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>. (дата звернення 08.12.2023 р.).
31. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua> (дата звернення 08.12.2023 р.).
32. Український Інститут Майбутнього. URL: <https://uifuture.org>. (дата звернення 09.12.2023 р.).
33. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 04.12.2023 р.).
34. Цифрова адженда України. 2020. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення 04.12.2023 р.).
35. Economic Consulting Team: Oxford Economics. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення 07.12.2023 р.).
36. Цифровий огляд: Прогрес. Progreso. URL: <https://www.fundacionmicrofinanzasbbva.org/revistaprogreso/en/numero/30m-en/> (дата звернення 09.12.2023 р.).