

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Організаційний механізм забезпечення ефективності суб'єктів
IT-бізнесу»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0738-БА _____
спеціальності 073 Менеджмент _____

освітньої програми Бізнес-адміністрування
Білицька А. А. _____

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат економічних наук, доцент _____

Маркова С. В. _____

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, _____

доктор наук з державного управління, доцент
Бікулов Д. Т. _____

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Д.Т. Бікулов

«___» _____ 2020 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Білицька Анастасія Андріївна

1. Тема роботи «Організаційний механізм забезпечення ефективності суб'єктів ІТ-бізнесу»

керівник роботи: Маркова С. В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат економічних наук, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 19.06.2019 року № 979-с

2. Строк подання студентом роботи 23.12.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИСМСТВ

2. ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ГОЛОВНИЙ КОМПОНЕНТ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИСМСТВ

3. ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА СУЧАСНОМУ ВІТЧИЗНЯНОМУ ПІДПРИСМСТВІ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
 16 таблиць
 18 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата завдання видачі
1	Маркова С. В.	<i>С.В. Маркова</i>
2	Маркова С. В.	<i>С.В. Маркова</i>
3	Маркова С. В.	<i>С.В. Маркова</i>

7. Дата видачі завдання 22.04.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	22.04.2019
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2019
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.19-16.05.19
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.19-23.05.19
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.19-27.05.19
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.19-25.06.19
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.19-29.08.19
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.19-06.10.19
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.10.19-14.10.19
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.10.19-29.11.19
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.12.19-06.12.19
12.	Повертальний захист кваліфікаційної роботи.	06.12.2019
13.	Пройдення нормоконтролю.	09.12.19-22.12.19
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.12.2019
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	січень 2020

Студент

Керівник роботи

Нормоконтроль пройдено
 Нормоконтролер

С.В. Маркова
 (підпис)

А. А. Білицька
 (ініціали та прізвище)

С. В. Маркова
 (ініціали та прізвище)

О.М. Олійник
 (підпис)

О. М. Олійник
 (ініціали та прізвище)

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА.....	2
РЕФЕРАТ	4
ABSTRACT.....	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	11
1.1 Сучасні теорії розвитку економіки з домінантою інформаційно- комунікаційних технологій	11
1.2 Способи забезпечення ефективності функціонування підприємств інформаційно-комунікаційної сфери.....	21
1.3 Забезпечення ефективності функціонування підприємств сфери інформаційно-комунікаційних технологій	28
РОЗДІЛ 2 УМОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІТ- ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	32
2.1 Глобальні тенденції світового ринку інформаційних технологій	32
2.2 Сформовані передумови розвитку та забезпечення ефективності діяльності ІТ підприємств України	44
2.3 Аналіз особливостей та тенденцій розвитку персоналу як передумова забезпечення ефективності суб'єктів ІТ-сфери	60
2.4 Запровадження системи моніторингу розвитку персоналу як умови створення ефективного управління суб'єктів ІТ-бізнесу	75
РОЗДІЛ 3 ОРГАНІЗАЦІЙНО ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ІТ ПІДПРИЄМСТВ	71
3.1 Оцінка ефективності кадрового потенціалу підприємства ІТ-сфери	71
3.2 Запровадження системи моніторингу розвитку персоналу як умови створення ефективного управління суб'єктів ІТ-бізнесу	75
3.3 Стратегічний механізм розвитку ІТ підприємств України у контексті забезпечення ефективності їх діяльності.....	86
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	91
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	94
ДОДАТКИ	100

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 100 с., 17 рис., 22 табл., 58 джерела.

Актуальність теми дослідження зумовлена стрімким розвитком галузі інформаційних технологій. Конкуренція постійно зростає, тому обов'язковою умовою успішного функціонування підприємства та його розвитку стає забезпечення високого рівня системи управління розвитком людських ресурсів. Знання та правильне використання інформаційних технологій, розуміння тенденцій на ринку суттєво покращують продуктивність праці, відкривають нові можливості та дозволяють втриматись на ринку. З огляду на це, виникає потреба розроблення механізму покращення якості кадрового потенціалу на підприємстві.

Мета роботи полягає у розкритті ефективних інструментів та удосконаленні практичних рекомендацій підприємства в ІТ галузі.

Об'єктом дослідження є процеси управління розвитком персоналу ІТ підприємств.

Предметом дослідження теоретичні положення та прикладні аспекти підвищення ефективності управління розвитком персоналу в ІТ галузі.

Практичне значення одержаних результатів, викладених в дисертаційній роботі на здобуття ступеня магістра, полягає у розробці практичних рекомендацій щодо обґрунтування механізму адосконалення управління розвитком персоналу, а також ефективності використання кадрового потенціалу компанії. Наукові положення дипломної роботи доведено до рівня методичних рекомендацій, які можуть бути використані у господарській діяльності фірми.

ЕФЕКТИВНІСТЬ, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ,
РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ, УПРАВЛІННЯ, МОНІТОРИНГ, КАДРОВИЙ
ПОТЕНЦІАЛ

ABSTRACT

Master's Qualifications: 100 pages, 17 figures, 22 tables, 58 sources.

The relevance of the research topic is due to the rapid development of information technology. Competition is constantly growing, so a prerequisite for the successful operation and development of the enterprise is to ensure a high level of human resources management system. Knowledge and proper use of information technology, understanding of market trends significantly improve labor productivity, open up new opportunities and allow you to stay on the market. In view of this, there is a need to develop a mechanism for improving the quality of human resources in the enterprise.

The purpose of the work is to discover effective tools and improve the practical recommendations of the enterprise in the IT industry.

The object of the study is the processes of managing the development of IT enterprise staff.

The subject of the research are theoretical positions and applied aspects of improving the efficiency of personnel development management in the IT industry.

The practical significance of the obtained results, presented in the dissertation for obtaining the master's degree, is to develop practical recommendations for the substantiation of the mechanism of improvement of personnel development management, as well as the efficiency of utilization of the personnel potential of the company.

The scientific provisions of the diploma work are brought to the level of methodological recommendations that can be used in the business activities of the company.

EFFICIENCY, INFORMATION TECHNOLOGIES, DEVELOPMENT
PERSONNEL, MANAGEMENT, MONITORING, HUMAN RESOURCES

Зростання рівня конкуренції на товарних ринках і диверсифікація торговельних зв'язків об'єктивно зумовлюють поширення новітніх технологій, домінування інноваційних підходів до виробництва та реалізації товарів у всіх сферах. Отже, основою сучасного підходу до розвитку компаній є інновації, новітні технології та людський капітал. Під впливом інформаційно-комунікаційних технологій змінюється сутність самого поняття «підприємство», яке набуває ряд віртуальних характеристик, долає просторові та ресурсні обмеження традиційної економічної діяльності. Зростає роль нематеріальних характеристик товарів, що супроводжується підвищенням значення інформаційних чи інтелектуальних складових формування їх вартості. Разом із цим, глобалізація ринків, розмивання галузевих меж чи ринкових сегментів спонукає до необхідності синхронізації національних бізнес-практик зі світовими стандартами ведення господарської діяльності. Особливо чітко зазначена вище специфіка виявляється на ринках, де сама інформація або об'єкти інтелектуальної власності є товаром. Підприємства, які здійснюють свою діяльність у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, є лідерами за швидкістю впровадження інновацій, а також володіють цілим спектром унікальних характеристик. У зв'язку з цим, проблематика забезпечення ефективності їх діяльності має як наукове значення, так і прикладну цінність. Дослідження методів і способів забезпечення ефективності діяльності підприємств інформаційно-комунікаційної сфери з урахуванням специфіки їх діяльності, швидкості інноваційних змін та особливостей оцінювання вартості інформаційних товарів набуває суттєвої актуальності. Аналіз різних аспектів та оцінювання ефективності діяльності підприємств цієї сфери знаходиться в полі зору знаних вітчизняних і зарубіжних науковців. Найбільш вагомий внесок у розвиток теорій та методичного інструментарію забезпечення ефективності

інструментарію забезпечення ефективності діяльності ІТ-підприємств за поточних і перспективних умов їх функціонування.

Для досягнення зазначеної мети в роботі поставлено та вирішено такі завдання:

- узагальнити теоретичні підходи до організації господарської діяльності підприємств на ринках інформаційно-інтелектуальних товарів;
- дослідити методологічні основи формування та оцінювання вартості інформаційних товарів і послуг, а також аналізу ефективності їх комерційного використання;
- проаналізувати сучасний стан розвитку підприємств інформаційно-комунікаційного сектору України та визначити пріоритети їх розвитку;
- ідентифікувати фактори, які впливають на господарську діяльність ІТ-підприємств на ринках України та світу, відтворюють ефективність їх діяльності на сучасному етапі розвитку;
- оцінити ефективність функціонування українських підприємств ІТ-сектору й визначити основні фактори їх забезпечення за поточних та перспективних умов;
- визначити систему забезпечення ефективності ІТ-компаній України на засадах аналізу економічної доданої вартості, що створюється в процесі їх діяльності й розподіляється між різними суб'єктами господарювання;
- застосувати методичний підхід до забезпечення ефективності діяльності ІТ-підприємств на основі прогностичних розрахунків.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення ефективності діяльності і розвитку сучасних підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних аспектів і прикладних засобів забезпечення ефективності діяльності ІТ-підприємств за вартісними критеріями.

Теоретичною і методичною основою дослідження є система загальнонаукових і спеціальних підходів, що містять методи порівняльного аналізу і синтезу, на основі яких побудовано класифікацію витрат купівлі-

продажу інформаційно-інтелектуальних товарів і послуг, а також запропоновано визначення IT-підприємство. Економетричне моделювання на основі фінансово-статистичної звітності компаній використано для дослідження IT-сектору України, а саме для оцінювання тенденцій ринкових змін та прогнозування розвитку компаній вибірки. Системи індексного аналізу, оцінювання динаміки часових рядів, формування і статистичної перевірки репрезентативності показників IT-підприємств покладені в основу розробки авторської моделі аналізу а саме показників економічності, швидкості обслуговування та інших.

За структурою кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків та пропозицій, переліку посилань та додатків.

11

РОЗДІЛ I
ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Сучасні теорії розвитку економіки з домінантою інформаційно-комунікаційних технологій

Становлення і розвиток сучасних економічних систем характеризується зростанням ролі та значення інформаційних технологій, поширенням інноваційних рішень у всіх сферах господарської діяльності. З одного боку це зумовлено прискоренням ринкових трансакцій, а отже виникненням необхідності підвищення швидкості розроблення та реалізації управлінських рішень. З іншого боку, необхідно зазначити, що відбувається якісно новий етап ускладнення економічних процесів внаслідок глобалізації ринків, що визначає необхідність опрацювання на рівні підприємства не тільки національної статистичної інформації, але й здійснення постійного моніторингу світових інформаційних джерел баз даних. Сьогодні керівники різних рівнів розробляючи управлінські рішення, повинні враховувати набагато більшу кількість факторів, ніж раніше, працювати з набагато більшим масивом інформації, використовувати як національний, так і міжнародний досвід укладання комерційних договорів. За таких умов значення інформаційно-аналітичних технологій зростає у геометричній прогресії, збільшується частка вартості товарів, яка формується поза межами галузей промислового виробництва. Сьогодні традиційно прийнято говорити про виникнення та становлення інформаційно-знаннєвої економіки. Більшість дослідників розмежовують ці два поняття через їх змістовні відмінності. Не вся інформація людства може вважатися знаннями, але, безперечно, більшість знань базується на належному інформаційному забезпеченні процесів їх виникнення та розвитку. Саме тому більшістю

вчених відстоюється позиція щодо необхідності системного підходу до дослідження «інформаційної економіки» й «економіки знань». Для даного дослідження системність є основою для аналізу бізнес-процесів IT-компаній відповідно до характеру задоволення потреб споживачів – «інформаційних» чи «знаних».

Наприклад, інформаційні продукти споживають компанії, які на цій «ресурсній» основі генерують власні управлінські рішення. Разом з тим, існує широкий спектр послуг з накопичення та поширення інформації: платформи дистанційного навчання, ресурси відкритого обговорення бізнес-проблем, блог-платформи та інше.

Необхідно зауважити, що інформаційна економіка виступає центральним об'єктом дослідження становлення та розвитку великого спектру IT-галузей. За сучасних умов саме розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури є передумовою та індикатором зростання компаній різних сегментів IT-бізнесу. Незважаючи на зазначений вище факт, досить часто проблематика інформаційної економіки зводиться до дослідження сервісної підсистеми економічних утворень. Виходячи з цього, багато дослідників ведуть мову про становлення сектору бізнес-послуг для компаній, а не про формування нового економічного укладу. Така позиція, на наш погляд, є досить дискусійною, якщо врахувати масштаби та характер впливу IT-сектору на діяльність інших компаній.

Отже, відбувається уніфікація й автоматизація інформаційних потоків в економічних системах різних рівнів, а сфера менеджменту інформаційних ресурсів і знань стає ключовою у процесі створення вартості. Потрібно зазначити, що трудові ресурси, які задіяні в IT-секторі, змінюють свою природу з «користувачів інформації» на спеціалістів зі створення інформаційних потоків. Саме тому доцільно приділити увагу сучасним особливостям формування вартості економічних благ як основоположному економічному механізму.

1. Традиційні економічні теорії аналізують вартість товарів з позицій організації обмежених у часі та просторі ринкових трансакцій ресурсів, економічних благ від виробника до споживача, від власника до покупця тощо. З одного боку, інформація, як економічний ресурс, не має просторових обмежень щодо її залучення для господарського використання. Разом з тим, часові фактори впливають на її актуальність, а отже, визначають цінність інформаційних ресурсів. Слід також вказати ще на одну особливість інформаційних товарів, а саме на можливість їх багаторазового використання чи споживання без суттєвої втрати їх експлуатаційних (споживчих) властивостей. Зазначимо, що процес споживання має характер навчання і залежить від здатності суб'єкта отримувати ті чи інші інформаційні послуги, програмне забезпечення, системні рішення тощо [35, с. 224-232].

2. Зазвичай реальний сектор економіки перебуває у центрі уваги державного регулювання, а також зазнає суттєвого значного різних інституційних елементів: податкової системи тої чи іншої країни, нормативно-законодавчого поля бізнес-діяльності тощо. Компанії та організації IT-сфери не мають жорсткої прив'язки до певного регіону, до матеріально технічної бази, що визначає їх виключну мобільність і незалежність від вказаних вище макроекономічних аспектів діяльності. Можна констатувати, що суб'єкти господарювання інформаційно-комунікаційних галузей часто здійснюють свою діяльність поза межами нормативно-законодавчого регулювання національного рівня, використовують фінансові механізми транснаціонального характеру, поєднують персонал різних регіонів світу на основі використання дистанційних технологій. Дану особливість під час розроблення потрібно брати до уваги приймати до уваги при розробці макроекономічних політик і здійснення ринкових аналізів у різних галузях національної економіки [44, с. 320].

3. Можливість дублювання (поширення) інформації з мінімальними витратами, висока швидкість її розповсюдження, незначні витрати на

зберігання, невизначеність під час використання вказують на неможливість застосування традиційних підходів до формування вартості товарів і послуг.

Отже, фактично, дослідники не можуть оцінити рівень витрачання інформаційних ресурсів і ступінь їх обмеженості, як це відбувається при класичному підході. Створюється ситуація щодо безмежності інформаційних ресурсів для виробництва невичерпних економічних інформаційних благ.

Отже, традиційні підходи до ціноутворення, амортизації, розрахунку прибутковості, альтернативної дохідності та багато інших економічних параметрів потребують адаптації чи суттєвого доопрацювання. Адже у традиційних економічних теоріях оцінка ефективності господарських процесів базується на визнанні обмеженості або рідкості економічних ресурсів, можливості обмеження права володіння матеріальними об'єктами. Слід визнати, що загальнодоступні економічні ресурси мають значно меншу вартість, ніж певні рідкісні об'єкти господарського використання.

4. За умов матеріального виробництва чи надання уречевлених послуг, передбачається можливість зміни вартості під впливом фактору часу та зміни вартості грошової одиниці у періоді. Дещо інша ситуація спостерігається у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, де фактор часу не відіграє ролі основної дисконтуючої величини, ключового параметру зовнішнього знецінення як ресурсу, так і товару. Можна говорити про певну «інформаційну інфляцію», яка у найбільш явному вигляді може бути оцінена на базі дослідження динаміки змін курсів віртуальних (електронних) грошових одиниць, старіння інформаційних ресурсів і динаміки поширення інновацій.

Зазначимо, що традиційна теорія визначення вартості базується на оцінці фактичних і перспективних грошових потоків від використання економічного об'єкту (на даному етапі неважливо чи це ресурс, чи це товар). За умови інформаційно-знаннєвої економіки можливість такої оцінки дуже ускладнена наявними сьогодні обліковими практиками, непрогнозованістю терміну корисного використання інформаційних активів компаній,

складністю ідентифікації способу й оцінки найбільш ефективного використання таких активів і тощо [31, с. 217].

5. Класична теорія товарного виробництва передбачає можливість використання виготовленої продукції у певний спосіб, що визначає можливість виділення меж товарних ринків, сегментів споживачів, еластичність ціноутворення, здатність заміни товарами-замінниками та інше. За умов інформаційно-знаннєвої економічної парадигми такі поняття, як «межі ринку», «еластичність», «товар-замінник», мають зовсім інше наповнення. Так у випадку просування товарів на інформаційних ринках необхідно наголосити на відсутності меж їх поширення, у окремих випадках повної відсутності [51, с. 49- 57]. Разом з тим, грошові потоки від діяльності IT-компаній не повністю відображають уречевлену додану вартість інформаційних товарів. Товарне виробництво передбачає створення, розвиток і виведення з ринку товарів, а за умов інформаційної економіки вказані фази суттєво змінюються. Наприклад, процеси початкового етапу життєвого циклу товару («зародження») у випадку інформаційних товарів можуть бути розподілені між різними суб'єктами господарювання, або навіть між окремими країнами. Потрібно зазначити, що для інформаційних товарів фаза виведення на ринок або «зростання», може відбуватися миттєво, або починатися до закінчення етапу розроблення.

Потрібно також вказати на обмеженість управління процесом виведення з ринку інформаційного продукту з позицій окремих компаній або їх власників. За умови глобалізації інформаційних ринків виділити той чи інший інформаційний товар неможливо, так як він буде надалі існувати у користувачів поза регіональними чи галузевими межами.

Виходячи з наведених особливостей та наших міркувань щодо специфіки функціонування та розвитку IT-компаній за сучасних умов, нами розроблена схема побудови авторського дисертаційного дослідження (див. рис. 1.1):

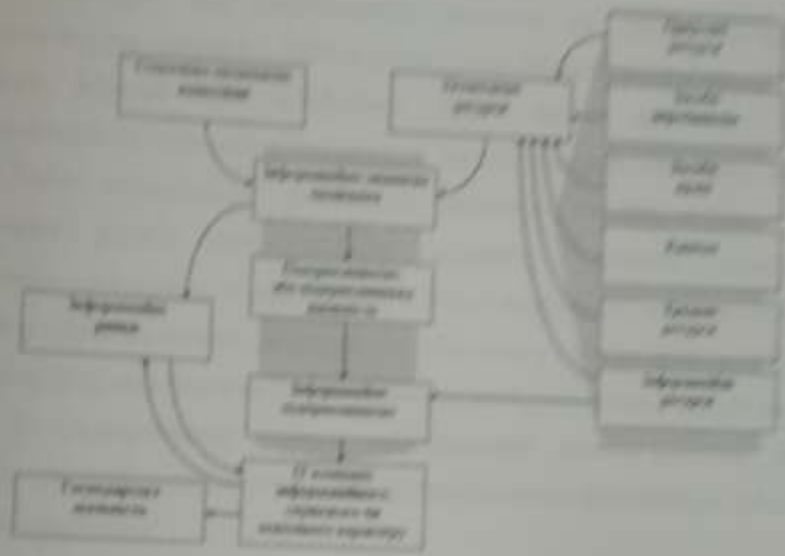


Рис. 1.1 Основні складові дослідження діяльності IT-компаній

Отже, на рис. 1.1 представлено систему загальних зв'язків між основними блоками нашого дослідження. Створення інформаційно-знаннєвої економіки розглядаємо як наслідок поєднання та взаємодієвпливу двох змістовних блоків – нового типу реалізації соціально-економічних відносин і економічних ресурсів, у структурі яких окремо необхідно виділяти інформаційні ресурси діяльності економічних суб'єктів. Потрібно також підкреслити, що домінуючу роль у цій системі відіграють інформаційні ресурси та знання накопичені суспільством. Отже, традиційні форми підприємницької діяльності реалізуються на нових засадах і набувають у тій чи іншій мірі ознак інформаційного підприємництва. Для визначення суті «інформаційного підприємництва» докладно буде приділяти окрему частину нашого дослідження, але у найбільш узагальненому сенсі можна говорити, що це тип підприємницької поведінки, який реалізується на інформаційних ринках чи інших суміжних секторах економіки переважно на основі генерування, використання та розпоряджання інформаційними ресурсами й об'єктами інтелектуальної власності різних видів.

Необхідно, що інформаційні послуги як сфера професійної діяльності беруть початок з 1960-х років, коли бібліотечна справа отримала потужний імпульс від винайдення таких нових технічних засобів систематизації та зберігання інформації, як комп'ютери, ксерокси, біндери тощо. Саме розроблення зазначених технічних засобів стала точкою зародження ринків інформаційних сервісів. Здатність отримувати інформацію (документи, книги, засоби масової інформації) миттєво чи майже миттєво у корпоративних, академічних або інших професійних спільнотах стимулювала формування та розвиток інформаційних ринків у всіх їх виявах.

В узагальненому вигляді інформаційне підприємництво можна звести до виконання певного переліку спеціалізованих функцій [12, с. 1-57]:

- індексування
- узагальнення
- зберігання
- ретроспективний аналіз
- каталогізація та класифікація
- пошук інформації
- поширення і опублікування
- організація доступу
- обмін
- переклад та адаптація тощо.

Відповідно до вказаної специфіки підприємців сфери інформаційних послуг називають по-різному – починаючи від «інформаційних брокерів», «інформаційних консультантів» до «тренерів» чи «провайдерів контенту».

Отже потрібно зауважити, що кожен з вказаних видів інформаційного підприємства формує притаманні тільки йому специфічні бізнес-моделі діяльності. Вирішення інформаційно-аналітичних проблем чи задоволення таких потреб клієнтів передбачає необхідність розроблення класифікації залежно від способу [27, с. 1-14] реалізації підприємницьких компетенцій:

- аналітичне підприємництво - збір інформації та проведення регіональних секторальних досліджень (фармацевтичних ринків, фінансових сервісів, енергетичного сектору тощо);
- підприємництво у сфері обігу об'єктів інтелектуальної власності - пошук об'єктів інтелектуальної власності, а також організація комерційних угод з такими активами;
- підприємництво у сфері організації корпоративних баз даних - розроблення структури та сервісів зберігання корпоративної інформації, актуалізація інформації в цих масивах, організація доступу до інформації з різних регіонів світу та інше;
- консультативне підприємництво - розроблення варіантів інформаційної політики компаній, оброблення специфічних запитів на інформацію, побудова аналітичних звітів на основі існуючих корпоративних баз даних тощо;
- підприємництво у сфері інформаційної безпеки - побудова систем обмеження доступу до інформації, запобігання несанкціонованим витокам інформації, розроблення політик доступу до корпоративних баз даних та інше;
- підприємництво у сфері впровадження програмних засобів - інформаційний аудит компаній, оцінка потреб у програмному забезпеченні, організація процесу придбання та супроводження програмних рішень;
- підприємництво у сфері розробки IT-систем - проектування інформаційних і комунікаційних мереж компаній, технічне виконання проектів такого роду, ремонт комп'ютерного та іншого обладнання.

Зазначена вище діяльність має певну специфіку внаслідок особливостей інформації як товару, так і ресурсу. Фактично можна говорити, що IT-підприємства реалізують креативні та сервісні функції, здійснюють обслуговування та проводять аналітичне опрацювання інформаційних ресурсів тощо. Такий поліморфізм їх діяльності автоматично зумовлює

необхідність модифікації традиційних економічних підходів до управління чи обґрунтування управлінських рішень.

Зазначимо, що ситуація ускладнюється через підвищення такого соціально-комунікаційного феномену як «інформаційний шум», під яким слід розуміти явище ускладнення сприйняття інформації споживачем внаслідок неконтрольованого чи нецільового зростання обсягів інформації в зоні його сприйняття (уваги). Інформаційний шум є системним негативним явищем інформаційного підприємництва, яке з одного боку, є чимось схожим з конкурентною боротьбою, а з іншого, зі спонтанним зростанням хаотичних тенденцій на інформаційних ринках.

Потрібно вказати на особливості авторського підходу до розмежування «інформаційних товарів» та «інтелектуальних товарів». Фактично вказані два поняття є багато в чому схожі, але з позиції реалізації підприємницької функції нами віддається перевага саме терміну «інтелектуальний товар» або «інформаційно-інтелектуальний товар».

Потрібно зазначити, що інформаційні чи інтелектуальні (наукоємні) товари, на відміну від традиційних продуктів, не підпадають під вплив закону спадаючої продуктивності (дохідності). Це зумовлено структурою витрат та обсягами споживання інформації за умов постійного і динамічного ускладнення середовища господарювання. Інформаційні товари навпаки демонструють досить стабільне зростання доходності у довгостроковій перспективі, а єдиним негативним чинником у цьому процесі виступає процес старіння інформації. Відповідно до зазначеного вище, традиційні криві постійних, середніх і граничних витрат мають нестандартний вигляд і відрізняються від їх класичного варіанту.

Вважаємо, що інформаційний товар стає «інтелектуальним» за умови формування на його основі доданої вартості другого типу. Якщо додану вартість першого типу ми пов'язуємо з процесами ідентифікації, узагальнення та подання інформації, що формує такі її характеристики, як своєчасність, унікальність, доступність тощо, то додану вартість другого

типу ми пов'язуємо з процесами генерації знань, тобто з більш глибоким рівнем опрацювання інформації і створення на цій основі інформаційних рішень, які мають новизну та практичну цінність для споживача або споживачів. Традиційно на інформаційних ринках подано обидва види товарів, але з позицій процесів створення доданої вартості у дисертаційній роботі буде йти мова про інтелектуальні товари. Адже, більшість компаній та приватних підприємств намагаються збільшити додану вартість шляхом переходу від інформаційних до інтелектуальних товарів.

З позицій ведення IT-бізнесу, компанії цієї сфери вибудовують свої бізнес-процеси за різними моделями, але у концептуальному вигляді їх господарську діяльність можна подати за аналогією з діяльністю у виробничій сфері (рис. 1.2).

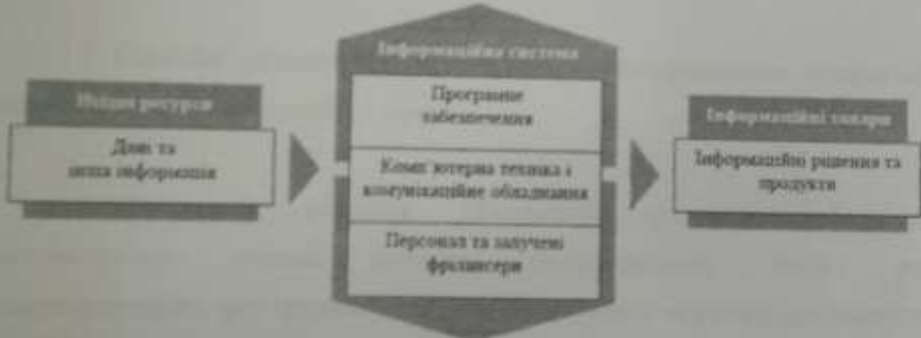


Рис. 1.2 Схеми діяльності IT-компаній

З таких позицій можна зауважити певну схожість в організації діяльності IT-компаній, з тією лише відмінністю, що ресурсами виступає інформація, операційною системою виступає інформаційна система підприємства, а продукцією – знову ж таки інформація (або інформаційні рішення). Таким чином, IT-підприємства – це суб'єкти господарювання, що функціонують у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, є умовно самостійні, інтегровані чи відокремлені організаційні утворення, які створюють інформаційні, інтелектуальні товари та рішення або надають послуги для задоволення потреб користувачів у таких сферах, як

інформаційне забезпечення, комунікації, збору та оброблення інформації, організації даних.

Необхідно підкреслити, що у даному випадку IT-компанія створює додану вартість на основі генерування нових знань, які відображаються у тих чи інших інформаційних рішеннях. Додатково на рисунку у складі персоналу нами представлено так звану категорію вільнонайманих працівників – «фрілансерів». Необхідно звернути додаткову увагу на дану категорію персоналу саме через значний масштаб поширення аутсорсингу в IT-бізнесі, про що було зауважено раніше. Потрібно зазначити, що категорія «фрілансингу» створює нові моделі визначення витрат на розроблення інформаційних продуктів, способів оплати праці персоналу компанії, а також змінює розуміння категорії «зайнятість».

1.2 Способи забезпечення ефективності функціонування підприємств інформаційно-комунікаційної сфери

Ефективний розвиток IT-компаній дозволяє забезпечити автоматизацію значної кількості бізнес-процесів. Такого роду «автоматизація», яку традиційно прийнято називати «прямим процесингом» (straight-through processing), дозволяє змінити роль і вивільнити значні трудові ресурси, замінити спеціалістів на спеціалізоване програмне забезпечення. Ряд світових дослідників вважають, що вивільнення людини з процесів виготовлення матеріальних благ буде мати наслідком соціальні потрясіння, необхідність запровадження безкоштовного прожиткового мінімуму, пошук нових форм реалізації людської особистості тощо. Отже, виходячи із зазначених вище процесів вивільнення операційних працівників та постійного зростання актуальності залучення зовнішніх фахівців для розроблення інформаційних товарів, процес створення вартості в IT-бізнесі розподіляється між трьома ключовими учасниками: розробником, провайдером і споживачем.

Логіка формування вартості на основі спільного залучення трьох учасників розроблення та використання інформаційно-інтелектуальних товарів зумовлена відмінностями у сприйнятті цінностей. Дослідження складових вартості інформаційних товарів, які можуть вижклятися чи оформлюватися у вигляді об'єктів інтелектуальної власності різних видів, інтелектуальних систем, інформаційних рішень тощо. Особливістю комерційних угод у сфері інформаційних товарів (чи інтелектуальної власності) виступає необхідність підтримання постійного інформаційного каналу між продавцем і споживачем, а також залучення додаткового агента – провайдера – до комерційної операції [19, с. 9](рис. 1.3).



Рис. 1.3 Теоретична модель формування вартості інформаційних товарів

Отже, на основі рис. 1.3) можна говорити про такі ключові складові або сфери формування вартості інформаційних товарів:

- 1) ефективне оброблення інформації в межах ІТ-системи компанії дозволяє створити частину доданої вартості і суттєво впливає на вартість інформаційного товару на ринку, фактично частково формуючи його собівартість;
- 2) своєчасність отримання споживачем інформаційного рішення дозволяє говорити про ступінь релевантності інформаційного товару ринковій ситуації, потребам споживачів чи іншим обставинам, а отже, частина вартості інформаційного товару формується у споживача і знаходиться поза зоною (повністю або частково) впливу постачальника;

3) унікальність інформаційного рішення та його доступність є основою конкурентоспроможності цього товару на ринку, метою його споживання покупцем, а отже, потрібно визнати, що частина вартості IT-товарів формується провайдером, додатково частина вартості інформаційних товарів формується у сфері супроводження, впровадження та підтримки актуальності інформаційного рішення.

4) рівень транзакційних витрат і додаткові витрати для всіх учасників інформаційних товарів визначаються доступністю та вартістю комунікаційних каналів або ж IT-інфраструктури в конкретній країні чи регіоні.

Вище нами представлено ряд характеристик чи залежностей вартості інформаційних товарів від різних факторів. З позицій подальшого розвитку потрібно надати логіку формування ринкової вартості інформаційних товарів через комунікаційні канали зі споживачами (рис. 1.4) [19].

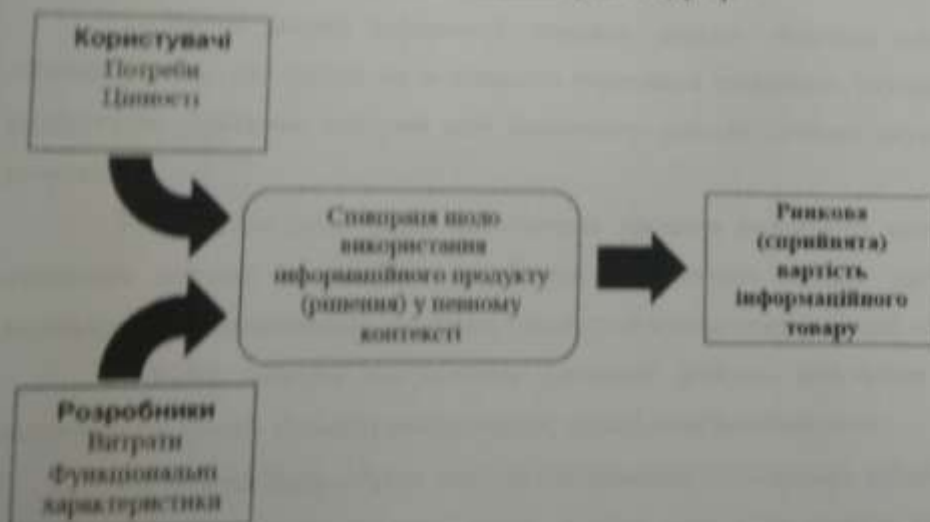


Рис. 1.4 Взаємозв'язок між споживачем та розробником інформаційного товару

На додаткову увагу заслуговують зміни вартості інформаційних товарів залежно від різних характеристик процесу їх виробництва чи споживання. Як видно з поданої вище теоретичної моделі формування

вартості, у IT-сфері не завжди можливо чи потрібно розділяти такі процеси, як споживання та виробництво. Часто виробники організовують та підтримують постійні відкриті комунікаційні канали зі споживачами для подальшого розвитку та удосконалення інформаційного рішення.

Концепція ефективності економічних процесів на різних системних рівнях досліджувалася за різних соціально-політичних умов у безлічі наукових досліджень. У найбільш загальному вигляді дана концепція може бути представлена як вивчення взаємозалежності економічних результатів і витрат економічних ресурсів.

На представленій схемі пронумеровані прямі й опосередковані зв'язки між різними блоками наукового дослідження [7]:

1. Вибір та опис (технологія, точність) досліджуваної проблеми прямо впливають на очікувані результати й вивчення. Фактично постановка проблеми визначає формат результатів, які будуть отримані.
2. Вибір джерел інформації, переліку, способу збирання даних опосередковано впливають на можливість отримання очікуваних наукових результатів. Фактично доступні дані визначають реально досяжні наукові результати.
3. Доступні дані щодо економічних процесів визначають спектр можливих методів їх дослідження. Кожен з можливих методів здатен достовірно охарактеризувати очікувані результати дослідження у певній мірі.
4. Вибір методів дослідження зумовлює можливі результати їх застосування, рівень точності вимірювання, спосіб відображення тощо.
5. З іншого боку, обрані методи дослідження економічних процесів висувають вимоги до необхідних даних, на базі яких вони можуть бути використані.

Якість інформації для розрахунків безпосередньо впливає на точність і якість аналітичних індикаторів, якість управлінських рішень обґрунтованих на їх основі

6. Доступні наукові результати визначаються поставленою дослідницькою проблемою, доступними даними і методами вивчення проблеми. Використання тих чи інших аналітичних технологій повинно відповідати характеристикам очікуваних результатів.

Загальні підходи до побудови оцінки, аналізу й управління ефективністю підприємств, взагалі, чи IT-компаній, зокрема, реалізуються на прикладному рівні у конкретних показниках чи системах аналізу, політиках управління. Вважасмо за необхідне у найбільш загальному вигляді представити цикл управління ефективністю компаній на основі методичного доробку Д. Суманта [36, с. 54] (рис. 1.5):

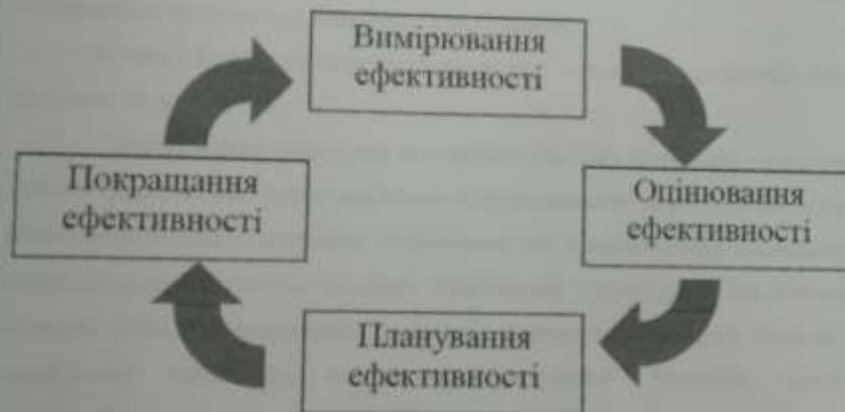


Рис. 1.5 Цикл менеджменту ефективності

На основі представленого циклу традиційно розробляються всі програми та моделі аналізу ефективності, продуктивності, результативності чи інших аналогічних аналітичних конструктів. Фактично представлений рисунок характеризує методологію розробки управлінських рішень, але дана схема адаптована до проблематики нашого дослідження. Так чи інакше, реалізація представлених блоків дозволяє забезпечити безперервний цикл управління.

Вважаємо, що з методологічних позицій, проблематика оцінки й аналізу ефективності діяльності IT-компаній повинна розглядатися на основі дослідження:

- типу отриманих ефектів: кількість, відсоток, тренд, кореляція між явищами та процесами, накопичення тощо;
- періоду: неділя, місяць, інноваційні та фінансові цикли, фінансові періоди, календарні роки та інше;
- рівень ефектів: проект, команда, бізнес-процес, інформаційний товар, реалізація інформаційного рішення і т.д.;
- обсягу ефектів: історичний генезис економічних результатів, досвід споживання, особливості інформаційних товарів;
- частота ефектів: періодичність реалізації, швидкість протікання бізнес-процесів та інше.

Перераховані параметри визначають систему принципів чи критеріїв аналізу ефективності інформаційного підприємництва та реалізуються вже в більш конкретних показниках. Відзначимо, що у економічних дослідженнях використовується значна кількість аналітичних конструктів, які покликані оцінити рівень використання ресурсів, задоволення потреб споживачів, досягнення соціальних та економічних цілей. Зазвичай, повністю синонімічно вживаються чи частково ототожнюються такі поняття: продуктивність, ефективність, результативність, економічність, доцільність, успішність та інші.

Таким чином, нами виділяються наступні теорії ефективності діяльності компаній:

Теорія цільової ефективності. Сутність цього наукового підходу полягає в аналізі діяльності підприємств як сукупності параметрів, що дозволяють досягнути цілей її діяльності [10, с. 257-258.]. У даному контексті ефективність характеризує рівень досягнення запланованих результатів.

Теорія системної ефективності. Науковці цього напрямку акцентують увагу своїх досліджень на комплексному аналізі входів, процесів і

результатів діяльності компаній [41, с. 891-903.]. Досягнення результатів діяльності підприємств аналізується з позицій складних ресурсів чи якості організації бізнес-процесів.

Теорія стратегічного оточення. Підхід до дослідження ефективності підприємств, що інтегрує наукові розробки теорії системної ефективності та теорії цільової ефективності на основі використання оцінок відповідно до груп стейкхолдерів та гравітаційних моделей аналізу [6, с. 211-218]. Отже, ключовим критерієм ефективності виступає рівень задоволення потреб різних груп стейкхолдерів і стабільність розвитку компанії за цих умов.

Теорія конкурентних цінностей - цей науковий підхід [30, с. 363-377] побудований на досягненнях попередніх теорій і заснований на використанні корпоративних ціннісних критеріїв оцінки. Використання таких методологічних позицій дозволяє об'єднати цільовий підхід, аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів господарської діяльності.

Проблемно-орієнтована теорія. Науковці цього напрямку аналізують діяльність компаній як множину проблемних ситуацій, перешкод розвитку, пошуку резервів удосконалення бізнес-процесів [3, с. 539-553]. Слід відзначити, що ідентифікація проблемних ситуацій набагато легша, ніж процес виявлення конкурентних переваг компанії.

Сьогодні об'єктивно існують і є загальновідомими обмеження використання облікової інформації для дослідження ефективності діяльності та розвитку компаній. До найбільш суттєвих слід віднести: історична фіксація «минулих даних» щодо діяльності компанії; невисокий рівень прогностичної цінності; орієнтація на короткотермінові оцінки чи ризик стратегічних помилок; недолік врахування фактору часу в економічному оцінюванні показників; значний рівень агрегованості оцінок; орієнтація на функції діяльності компаній, а не на генерацію крос-функціональних управлінських рішень [14 с. 1-35].

1.3. Забезпечення ефективності функціонування підприємств сфери інформаційно-комунікаційних технологій

Передумовою розвитку нових форм і способів здійснення інформаційного підприємництва слід вважати динамічний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій. Безперечно, найбільшим і наймасштабнішим досягненням у цій сфері виступає світова мережа Internet. Входження чи поширення цієї мережі у бізнес-практику призводить до суттєвих трансформацій ринкових і господарських механізмів.

□ Internet призводить до створення нових професій, які прямо пов'язані з використанням інформаційних технологій: мережеві інженери, розробники сайтів, модератори, менеджери контенту в мережах, мережеві аналітики тощо. Інша частина нових професій виникає на стику всесвітньої мережі з мобільними пристроями різного роду. Додатково Internet призводить до скорочення робочих місць у традиційних сферах за допомогою спрощення ведення бізнесу в них, зниження трансакційних витрат на пошук партнерів. Зниження рівня зайнятості відбувається внаслідок зростання продуктивності праці на основі IT-технологій та витіснення працівників з окремих функціональних сфер діяльності компаній.

Internet змінює традиційні бізнес-практики, а інформаційно-комунікаційні технології відкривають можливість для реорганізації офісного простору не тільки в межах окремого регіону, але й в межах всього світу. Крім цього, динамічний розвиток IT-технологій вимагає від підприємств і робітників постійного удосконалення IT-навичок, освоєння нових інформаційних рішень.

Internet сприяє розвитку аутсорсінгу, а також розвитку глобальної спеціалізації регіонів чи окремих країн. Такий підхід дозволяє використати переваги ведення бізнесу у найбільш віддалених точках світу, залучити найбільш рідкісні економічні ресурси, отримати доступ до безпечних інформаційних масивів.

Поважна міжнародна організація економічного та соціального розвитку опублікувала звіт за результатами дослідження «Навики та Професії в Internet Економіці» [24]. В цьому документі представлена наступна класифікація видів економічної діяльності в інформаційно-комунікаційній сфері (табл. 1.2):

Таблиця 1.2

OECD класифікація видів економічної активності в сфері IT Код IT-виробничі галузі

2610	Виробництво електронних компонентів та плат
2620	Виробництво комп'ютерів та периферійного обладнання
2630	Комунікаційне обладнання
2640	Споживча електроніка
2680	Магнітне та оптичне медійне обладнання
	IT-торгівля
4651	Торгівля комп'ютерами, периферійним обладнанням та програмним забезпеченням
4652	Торгівля електронним та комунікаційним обладнанням та їх компонентами
	IT-послуги
5820	Оприлюднення програмного забезпечення
61	Телекомунікації
620	Комп'ютерне програмування, консультування та споріднена діяльність
631	Обробка даних, їх зберігання, Web-портали та інша споріднена діяльність
951	Ремонт комп'ютерного та комунікаційного обладнання

У таблиці важливим є виділення на теоретичному рівні трьох ключових IT-секторів: створення інформаційних продуктів, торгівля і послуги у цій сфері.

Способи та форми реалізації господарських компетенцій у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, на наш погляд, напряду залежать від специфіки бізнес-процесів. Сьогодні у глобальному вимірі відбувається трансформація моделей IT-компаній від продуктових форматів - до сервісних. Наслідком таких змін виступає поглиблення співпраці між

розробниками та споживачами інформаційних рішень, знижується значення класичних ліцензій на користування об'єктами інтелектуальної власності, а доходи IT-компаній все більше розподіляються за роками користування товаром. За таких умов особливого значення здобуває фактор часу для аналізу доходів IT-компаній, а також асортимент додаткових послуг, які його генерують. Компанії все більшу частину доходів заробляють не від продажу інформаційних рішень (програмного забезпечення, аналітичних систем тощо), а від надання споживачам «непрофільних» послуг.

Вище нами було проаналізовано особливості інформації як товару та окремі характеристики ринкових трансакцій інформаційних рішень, але узагальнити особливості такого роду чи відмінності між ланцюгами створення вартості представлено на рис. 1.6

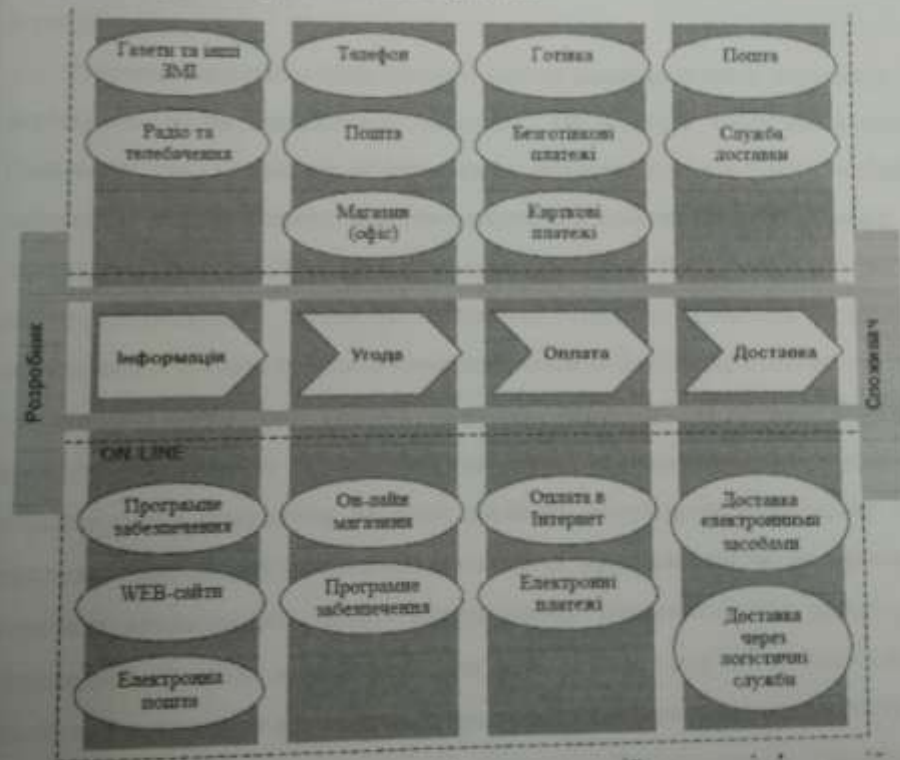


Рис. 1.6 Створення вартості для традиційних та інформаційних товарів

Представлений рисунок показує, як змінюються формат чи способи реалізації окремих фаз бізнес-процесу:

- змінюється місце споживчого вибору та придбання товару, споживач використовує он-лайн сервіси, інтернет магазини, електронні аукциони замість відвідування точок продажу товару;

- розвиток комунікаційних каналів і систем електронних платежів дозволяє також перевести розрахунки за товарна новий рівень, дистанціювати споживача від необхідності відвідування банківських установ чи проводити операції з готівкою;

- змінюється значення логістичних структур компаній, традиційні формати доставки різними видами транспорту замінюються миттєвою доставкою інформаційними каналами, відкриттям доступу до дистанційних серверів тощо.

Ключові показники ефективності мають відслідковувати параметри, які вирішують зміни капіталізації компанії. Це можуть бути як фінансові показники, так і не фінансова інформація, яка відображає важливі операційні параметри роботи бізнесу. Система ключових показників ефективності має включати в себе короткострокові та середньострокові прогностичні індикатори, які відслідковують потенціал розвитку бізнесу. Система показників ефективності бізнесу компанії повинна являти собою набір взаємопов'язаних індикаторів, починаючи з самих загальних параметрів її діяльності на рівні вищого керівництва і закінчуючи дуже конкретними операційними параметрами і рішеннями на рівні лінійних підрозділів. При цьому, дуже важливо, щоб система ключових показників ефективності на всіх рівнях не втрачала взаємозв'язок, тобто кожен рівень показників має деталізувати попередній на рівні конкретних факторів. Також, для того, щоб система ключових показників ефективності працювала керівництво має прийняти її та інтегрувати у всі управлінські процеси. Таким чином, необхідний комплексний підхід до всієї системи управління результатами бізнесу.

РОЗДІЛ 2

УМОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ
ІНТЕРНЕТ

2.1 Проблема розвитку сегменту ринку інформаційних технологій

Специфіка діяльності П-підприємств, що не обмежена ринком організаційної структури та географічно розташована в електроні, повністю дозволяє визначити особливості функції ринку інформаційних технологій як сегменту ринку, як часті частини ринку як і в цілому.

В межах публікації актуальність ролі інформаційних технологій у розвитку економіки суспільно-економічної системи будь-якого рівня щодо формування інформаційного простору, створення середовища для розвитку, розвитку і мобільності і гнучкості, розвитку комунікаційних зв'язків [15-17 та ін]. На дослідження функцій інформаційної підтримки бізнес-процесів підприємств ринку всієї економічної діяльності П-підприємств представляють в цілому і конкретно визначає формування діючої моделі. Це визначає діючі закономірності розвитку П-бізнесів суспільно-економічної системи. Так, як адаптивними механізмами компанії *FutureNet* розроблять П-бізнес підприємств економіки у межах 4-12% від загальної кількості підприємств, а диференціальні змінні цілої економіки у загальному стані ринку повністю повністю визначають компанії [15, с. 13]. З огляду на структуру П-ринку представляють у дод. А.

Дослідження структури діючої сегментів сегменту П-ринку як частини і системи сегменту П-ринку, як представляють основними платформами.

Перша платформа будується на основі мобільності і гнучкості, друга - в основі гнучкості економіки, третя - на основі структурної архітектури та інтеграції.

Третя платформа характеризувалася масштабним зростанням підключених до Інтернету мобільних пристроїв та розвитком хмарної інфраструктури, яка дозволила вирішувати широкий спектр аналітичних завдань. Зміна платформ супроводжувалася зростанням кількості споживачів: від декількох тисяч до мільярдів. Побудовані на базі технологій Третьої платформи контент, послуги і додатки стимулювали широке розповсюдження хмарних обчислень, великих даних, мобільних і соціальних технологій, що, в свою чергу, зумовило трансформацію бізнес-моделей у більшості галузей. Світові IT-витрати поділяють на наступні сегменти: дата-центри, корпоративне програмне забезпечення (ПЗ), комп'ютерні пристрої, IT-сервіси та телеком-сервіси. Масштабне зростання інформаційних потоків цілком закономірно зумовлює попит на сервери та системи збереження даних, а розвиток центрів обробки даних і хмарних рішень – на мережеве устаткування. Зростання ринку мобільних пристроїв провокує скорочення ринку персональних комп'ютерів. Найбільші темпи приросту традиційно характерні для корпоративного програмного забезпечення за рахунок зростання попиту на додатки для організації спільної роботи, рішень для управління базами даних та аналітики, управління ресурсами компаній і відносин з клієнтами, підвищення рівня інформаційної захищеності тощо (табл. 2.1).

За останні п'ять років найбільші світові IT-витрати припадали на 2013 та 2014 рр. У значному ступені ця ситуація була зумовлена зростанням попиту на смартфони та планшети та подальшою інтелектуалізацією мобільних пристроїв. Крайнова структура IT-витрат дозволила аналітикам *Forrester Research* зафіксувати лідера – США (819 млрд дол США, що дорівнює сумарним IT-витратами Західної Європи і Азії). Стрімкими темпами нарощувалися IT-витрати у цей період і на ринках, що розвиваються, що сприяло зростанню їх частки до 34% у сумарних світових витратах. Зростання IT-витрат у світі у 2013 році супроводжувалося принциповою зміною споживчої структури: від персональних комп'ютерів до мобільних,

від серверів до систем зберігання, від ліцензійного софту до хмарного. Доцільно відзначити, що стійкі позиції американського долару у цей період мали позитивний вплив на ІТ вендорів з США.

Таблиця 2.1

Динамічно-структурні показники світових ІТ-витрат

Показник	Рік				
	2013	2014	2015	2016	2017
Обсяг витрат, млрд. дол. США					
Дата-центри	140	143	170	170	178
Корпоративне програмне забезпечення (ПЗ)	299	320	310	333	355
Комп'ютерні пристрої та девайси	660	680	653	588	667
ІТ-сервіси	922	964	912	899	933
Телеком-сервіси	1633	1655	1472	1384	1393
Сумарні витрати на ІТ	3654	3771	3517	3375	3527
Темпи приросту витрат, у % до попереднього року					
Дата-центри	-	2,1	18,9	0	4,7
Корпоративне програмне забезпечення (ПЗ)	-	7,0	-3,1	7,4	6,6
Комп'ютерні пристрої та девайси	-	4,4	-5,2	-10,0	13,4
ІТ-сервіси	-	4,6	-5,4	-1,4	3,8
Телеком-сервіси	-	1,3	-11,1	-6,0	0,7
Сумарні витрати на ІТ	-	3,2	-6,7	-4,0	4,5
Структура світових ІТ-витрат, %					
Дата-центри	3,8	3,8	4,8	5,0	5,0
Корпоративне програмне забезпечення (ПЗ)	8,2	8,5	8,8	9,9	10,1
Комп'ютерні пристрої та девайси	18,1	18,3	18,6	17,4	18,9
ІТ-сервіси	25,2	25,6	25,9	26,6	26,5
Телеком-сервіси	44,7	43,9	41,9	41,0	39,5
Сумарні витрати на ІТ	100	100	100	100	100

У 2014 році ІТ-витрати у глобальному вимірі склали 3,8 трлн дол. США (приріст 3,2%). Це зростання було зумовлене, в першу чергу, збільшенням на 1% ІТ-бюджетів компаній, що спеціалізуються на видобутку корисних копалин, та фінансових організацій. До трійки найбільших користувачів ІТ у цей період також увійшли державні органи. Крайновий аналіз дозволив відзначити зростання попиту у Західній Європі та Канаді за рахунок зростання продажів серверів та систем зберігання інформації. Натомість, Китай, що протягом попередніх років значно впливав на зростання ІТ-витрат втратив статус драйвера світового ІТ-ринку.

2014 рік відзначився поступовим переходом на хмарні технології. І хоча такий перехід ідентифікований бізнес-практиками як масовий, більшість компаній не поспішають змінювати класичну схему IT-інфраструктури, мотивуючи це проблемою безпеки та надійності зберігання даних. Однак, такий перехід все одно став потужним драйвером зростання IT-ринку. Це негативно позначилося на діяльності вендорів, бізнес яких будувався за класичною схемою, але створило значні перспективи для ряду інших компаній.

Падіння світових IT-витрат майже на 7% у 2015 році (до 3,5 трлн дол. США) у значному ступені було спровоковано зростанням курсу долара, що позначилося на бізнесі американських IT-компаній. Це «підірвало» попит на дискові сховища, корпоративне мережеве устаткування та сервери. До речі, виробники останніх додатково перебували ще під ціновим тиском, що унеможливило зростання рентабельності бізнесу вендорів. Відносна стабільність IT-галузі у 2015 році на фоні волатильності глобальної економіки була забезпечена зростанням попиту на смартфони та хмарну інфраструктуру, що частково компенсувало зниження попиту на персональні комп'ютери. Також варто відзначити, що єдиним зростаючим сегментом у 2015 році стали дата-центри (+18,9%) внаслідок високого попиту на гіпермасштабні серверні рішення.

Для 2016 року характерним було уповільнення темпів скорочення витрат внаслідок відновлення сегментів корпоративного програмного забезпечення. На кінець року сумарний обсяг IT-витрат становив року 3,37 трлн дол. США. Регіональна структура IT-витрат (рис. 2.1) дозволяє відзначити, що найбільшим споживачем IT-рішень традиційно є Північна Америка (близько 30% світових витрат), на другій позиції Азіатсько-Тихоокеанській регіон (29%), на третій – Західна Європа (20%). До 2016 року лідером за темпами приросту IT-ринку був Азіатсько-Тихоокеанській регіон (+7% у 2015 році), однак, за підсумками 2016 року його приріст склав лише 2%. Це уповільнення зумовлене зниженням попиту у Китаї, при цьому

драйвером зростання у регіоні залишилася Індія внаслідок зростання витрат на хмарну інфраструктуру.

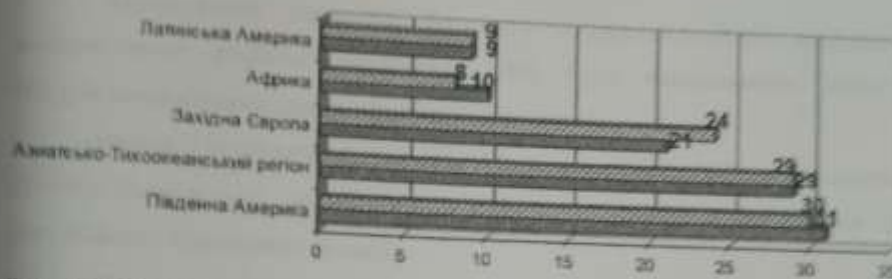


Рис. 2.1 Регіональна структура світових ІТ-витрат у 2015-2016 рр., % [16, с. 9]

Попри зниження ІТ-ринку США у 2015 році внаслідок зростання курсу долара та зниження на цій підставі експорту американської ІТ-продукції, у 2016 році його приріст склав 3,1%. Насиченість ринку Західної Європи смартфонами та скорочення витрат на ІТ-інфраструктуру позначилися на уповільненні темпів приросту у цьому сегменті.

У 2017 році спостерігався позитивний тренд світових ІТ-витрат за всіма напрямками, при цьому тенденція на зростання корпоративного програмного забезпечення (ПЗ) набула стійких ознак за рахунок зростання попиту на такі типи ПЗ як: CRM, DBMS, інструментів інтеграції даних (*data quality tools*). За прогнозами спеціалістів корпоративне програмне забезпечення залишиться найбільш динамічним сегментом ІТ-витрат, обсяг якого буде зростати щонайменше на 6-7% щорічно [56, с. 8]. У сфері ІТ-сервісів спостерігається перехід з консалтингу (планування проєктів) на їх реалізацію.

За прогнозними висновками аналітиків *Gartner* у 2018 році сумарні світові ІТ-витрати перевищать позначку 3,7 трлн дол. США. У значному ступені це зростання буде зумовлене наступними факторами:

- подальша автоматизація бізнес-процесів позначиться на необхідності обробляти та зберігати масштабні обсяги інформації, що зумовить

необхідність модернізації IT-інфраструктури компаній не залежно від їх розмірів та виду економічної діяльності;

- застосування штучного інтелекту з експоненційним зростанням використання *artificial intelligence* (AI) буде стимулювати розвиток кібербезпеки фінансових та персональних даних;

- однією з регуляторних переваг AI є потенційна допомога в уникненні обвалів банківських систем, що зумовить їх широке використання при регулюванні фінансових ринків;

- широкого розповсюдження набуде використання машинного навчання (*machine learning, ML*) для аналізу фінансових даних, особливо в галузі аналізу неструктурованих даних;

- одним з пріоритетних джерел зростання смислі ринку залишиться діджиталізація користувацького досвіду, компанії, які не зможуть цього зробити, зберігши безпеку фінансової та приватної інформації, втратять клієнтів;

- переваги розподіленого реєстру (*distributed ledger technologies, DLT*), такі як блокчейн, стануть зрозумілими більшій кількості людей, що призведе до їхнього суттєвого зростання; технологія розподіленого реєстру буде об'єднуватись із іншими технологіями, такими як інтернет речей (IoT), блокчейн буде розглядатись як розв'язання проблем кібербезпеки та захисту персональних даних;

- зростання IT-витрат буде визначатися також подальшим переходом державних органів на електронний документообіг та електронні послуги;

переорієнтації компаній на комерційні датацентри (ЦОД, центри обробки даних), подвоєнням банками своїх IT-бюджетів з метою розвитку цифрового бізнесу, інших технологічних ініціатив, спрямованих на підвищення якості клієнтського сервісу та зниження витрат.

Основним постачальником інформаційних технологій у світі залишається США, де розташовані штаб-квартири провідних IT-компаній (табл. 2.2).

Десять найбільших ІТ-компаній світу станом на 2016 рік, млрд дол США

Компанія	Країна	Обсяг продажів
Apple Inc.	США	218,1
Samsung Vendor Group		139,1
Google Inc.		90,1
Microsoft Corporation		85,7
IBM США		77,8
AT&T Inc.		70,5
Dell Technologies Vendor Group		59,5
Intel		57,6
HP Inc.		48,0
Hewlett Packard Enterprise (HPE)		46,1

Разом з тим все більшу роль на глобальному ринку починають грати компанії-виробники з Індії та Китаю. Так, наприклад, велика компанія-постачальник ІТ-послуг Tata Consultancy Services за рівнем ринкової капіталізації обганяє Dell і EMC. А китайські інтернет-гіганти - Baidu,

Tencent Holdings і NetEase.com - взагалі входять в числа лідерів галузі ІТ за темпами зростання доходів і рентабельності [157, с. 84].

США є не тільки головним постачальником інформаційних технологій на світовий ринок, а й, як зазначалося вище, найбільшим їх споживачем. На частку цієї країни припадає близько третини сукупного обороту всього ринку. Витрати на інформаційний розвиток у США складають близько 3% від ВВП, до трійки лідерів за цим показником також відносяться країни Євросоюзу (2% від ВВП) та Японія (3,4% до ВВП) [58, с. 119]. На частку найбільших країн-споживачів ІТ (США, Великобританія, Німеччина, Японія, Китай) припадає сумарно 60% сукупного обсягу світового ринку [15, с. 84].

При цьому варто відзначити, що країни світу значно диференційовані за розвитком інформаційно-комунікаційних технологій. Їх позиціонування за відповідним індексом (*ICT Development Index*), що розраховується за методикою Міжнародного союзу електрозв'язку (*International Telecommunication Union*) представлено у табл. 2.3. Основу індексу

складють 11 показників, які відображають доступ до інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та рівень їх використання.

Таблиця 2.3

Позиціонування провідних та пострадянських країн у світовому рейтингу розвитку інформаційно-комунікаційних технологій за підсумками 2016 року

Позиція у рейтингу	Країни-лідери рейтингу	Індекс	Позиція у рейтингу	Пострадянські країни	Індекс
1	Ісландія	18.98	17	Естонія	8.14
2	Південна Корея	8.85	32	Білорусія	7.55
3	Швейцарія	8.74	35	Латвія	7.26
4	Данія	8.71	41	Литва	7.19
5	Великобританія	8.65	45	Росія	7.07
6	Гонконг	8.61	52	Казахстан	6.79
7	Нідерланди	8.49	59	Молдова	6.45
8	Норвегія	8.47	65	Азербайджан	6.20
9	Люксембург	8.47	74	Грузія	5.79
10	Японія	8.43	75	Арменія	5.76
11	Швеція	8.41	79	Україна	5.62

* кількість країн у рейтингу - 176

Більш інформативним з точки зору оцінювання передумов розвитку IT-підприємств, на думку автора, є Індекс розвиненості інформаційно-комунікаційних технологій (*The Networked Readiness Index, NRI*), що розраховується Всесвітнім економічним форумом в рамках Глобального звіту про розвиток інформаційних технологій (табл. 2.4). Розрахунок вищезазначеного індексу здійснюється за критеріями: від держрегулювання до рівня податкового навантаження на бізнес. На їх основі формується чотири субіндекси:

- 1) наявність умов для розвитку ІКТ (*Environment subindex*);
- 2) ступінь готовності бізнесу та державних органів до використання ІКТ (*Readiness subindex*);
- 3) рівень використання ІКТ у суспільному, державному секторах та у бізнесі (*Usage subindex*);

4) вплив інформаційних технологій на економіку країни (*Impact subindex*).

Основними факторами використання IT-компаніями офісної бизнес-моделі зумовлене як залученням унікальних спеціалістів, так і оптимізацією витрат на оплату праці, які у структурі собівартості IT-послуг складають 60-80%. Країнова диференціація рівня оплати праці IT-спеціалістів представлена у табл. 2.5.

Таблиця 2.4

Рівень заробітної плати на світовому IT-ринку праці, дол США

Країна	Річна заробітна плата	Країна	Річна заробітна плата
США	100 000	Японія	90 000
Німеччина	65 000	Україна	35 000
Швейцарія	85 000	Китай	18 000
Литва	44 000	Індія	12 000

У США середня заробітна плата розробника програмного забезпечення з досвідом роботи від 3 до 5 років становить близько 100 тис. доларів/рік, хоча може значно варіюватися за різними штатами. Майже вдвічі менший рівень доходів IT-спеціалістів у країнах ЄС – близько 55 тис. дол., хоча темпи приросту цього показника вищі в останні роки, ніж у США. Серед країн ЄС, найбільші витрати на оплату праці характерні для Німеччини (65 тис. дол/рік). В Японії, попри статус високорозвиненої країни, і в першу чергу у сфері IT, середня заробітна плата програміста становить близько 40 тис. дол, що зумовлює достатньо високий рівень їх міграції до інших країн, зокрема до США. Значний відрив у рівні заробітної плати програмістів від 95 провідних країн характерний для Китаю та Індії. Значні передумови для подальшого розвитку IT-сектору в Україні зумовлені співвідношенням

професійний рівень спеціалістів /витрати на оплату їх праці. Специфіка IT-індустрії полягає у тому, що IT-спеціалісти є ключовим «засобом виробництва», що передбачає кваліфіковану підготовку, постійну практику, та конвертованість знань і навичок з високою капіталізацією.

Відповідно, проблеми кваліфікації та фінансової доступності IT-спеціалістів є критичними та мають вирішальне значення для бізнесу. Незбалансованість IT-ринку має прояв з значимим дефіцитом спеціалістів з високим рівнем професійних компетенцій та надлишком працівників з недостатньо високим рівнем кваліфікації. Це провокує зростання конкуренції роботодавців за людські ресурси, які є джерелом конкурентних переваг IT-компаній. В умовах насиченого ринку праці особливого значення набуває кар'єрне зростання IT-спеціалістів, що стимулює їх професійну міграцію.

Слід також додати, що за рахунок роботи з провідними IT-корпораціями в приймаючій країні накопичуються відповідні компетенції і з'являється можливість їх передачі новим спеціалістам. На сьогодні виокремлюють чотири основних експортних бізнес-моделі:

- аутсорсинг - IT-підприємство виконує роботу зарубіжних замовників, створювана інтелектуальна власність при цьому належить виключно їм;

- продуктова модель - IT-підприємство займається ліцензуванням технологій та/або програмних продуктів, а замовниками виступають переважно виробники програмного забезпечення та компанії-ліцензіари;

- змішана модель синтетично поєднує перші дві моделі: компанії розробляють програмне забезпечення на замовлення та в той же час працюють над створенням власних програмних продуктів;

- аутсафінг - контракт на послуги визначеної якості, предметом якого є передача в управління IT-функції зовнішньому постачальнику. Також у рамках аутсорсингового контракту можлива передача професіоналів (працівників) чи активів (програмне забезпечення, відповідне устаткування) в управління сторонній компанії.

Зростання попиту на послуги IT-аутсорсингу зумовлене його значенням у функціонуванні підприємств різних видів економічної діяльності [16]: 1) зовнішня IT-підтримка дозволяє отримати стратегічні, якісні, операційні і технологічні переваги та сконцентруватися на основних завданнях розвитку бізнесу; 2) IT-аутсорсинг сприяє скороченню витрат на підтримку IT-

інфраструктури при односторонньому підвищенні надійності IT-систем та удосконалення інструментарію виконання елементів бізнес-процесів, 2) залучення компетентних партнерів зовнішнього ринку збільшеного персоналу. Ринок IT-аутсорсингу включає два головних сегменти: аутсорсинг інфраструктури (аутсорсинг центрів фізичного захисту, безпеки мереж, мережевий аутсорсинг) і аутсорсинг бізнес-процесів. На чолу рейтингу припадає близько 80% від усіх послуг IT-аутсорсингу.

За результатами анкетування *GDC Services* 99% керівників компаній США і Європи користуються послугами аутсорсингу зникає син роки і 99% замовників констатували, що аутсорсингова модель є одним з ключових елементів досягнення їх бізнес-цілей [14]. На відміну від суверенних послуг та технічної підтримки, які мають ризиковий характер, на IT-аутсорсинг передаються функції по забезпеченню безперервної функціонування IT-систем та відповідної інфраструктури на основі тримісячного контракту (не більше одного-двох років). Це факт значно впливає на кризовий стан IT-підприємств, оскільки для споживача виникає значний ризик не лише вартості послуг, а й факт безперервності їх надання. Відповідно, низький рівень стійкості ведення бізнесу у країні, політична нестабільність викликають занепокоєність клієнтів та значно обмежують можливість формування стійкої клієнтської бази IT-підприємства.

І хоча на сьогодні ринок IT-аутсорсингу визначений аналітиками *International Data Corporation (IDC)* як високоефективний (99% переважить трьом компаніям-лідерам: IBM, CGI, Cognizant), спостерігається тенденція його географічного розширення, що доміном оптимізує витрати на оплату праці IT-спеціалістів. За результатами дослідження A.T. Kearney (*Global Services Location Index, 2016*) найбільш привабливими локаціями для аутсорсингових компаній є Індія, Китай і Малайзія. Низькість України, жодна приваблива внаслідок складних умов ведення бізнесу у країні та політичної нестабільності.

Також варто акцентувати увагу на тому, що протягом останніх років IT-сектор входить в число світових лідерів за кількістю первинних розміщень акцій на біржі. Причини для виходу на IPO компанії переслідують найрізноманітніші, від придбання активів і залучення коштів на розвиток до підвищення гнучкості компанії і рівня її визначасності та привабливості.

Основні причинні сукупності, що будуть мати значний вплив на функціонування та розвиток світового IT-ринку в найближчі роки за результатами узагальнень прогнозів провідних аналітичних агенцій згрупувано наступним чином.

- закономірне зростання IT-ринку за рахунок покращення економічних умов ведення бізнесу та нормалізації політичної ситуації, що позначиться на активізації попиту як з боку бізнесу, так і державного сектору;
- негативна динаміка попиту на традиційні локальні IT-рішення при позитивному (двозначному) тренді попиту на хмарні послуги;
- розвиток рішень, побудованих на базі технологій Третьої платформи, стає головною рушійною силою світового ринку IT до кінця цього десятиліття і забезпечить більше 75% його прогнозованого зростання та призведе до трансформації бізнес-моделей в більшості галузей економіки;
- розвиток хмарних технологій буде мати неоднозначний вплив на інші сегменти IT: 1) значний вплив на зростання корпоративного програмного забезпечення внаслідок збільшення хмарних підписок, що перевищать виручку від реалізації ліцензій на комп'ютерні програми; 2) несуттєвий вплив на послуги системної інтеграції та IT-аутсорсингу, у яких на хмарні технології припадає незначна частина витрат, якої недостатньо для компенсації незначного зростання традиційних сегментів;
- збільшення витрат на нові технологічні проекти за рахунок подальшого зростання попиту на системи взаємодій з клієнтами, засоби клієнтської аналітики, електронної комерції;
- 2018 рік стане роком штучного інтелекту з експоненційним зростанням використання *artificial intelligence (AI)*, диференціація за рівнем володіння

технологіями AI позначиться на подальшій конкурентній боротьбі за таланти, при цьому трансформуються розуміння AI: від джерела скорочення робочих місць до AI як творця робочих місць.

Серед найбільш значущих тенденцій розвитку інформаційних технологій спеціалісти внокремлюють наступні: посилення мобільності як користувачів, так і пристроїв; широкомасштабне розповсюдження інтернету; розвиток штучного інтелекту та роботизація людської діяльності [16, с. 6].

За прогнозами аналітичних порталів до кінця 2028 року роботи будуть генерувати близько 20% ділових документів, а «роботи-керівники», контролювати більш ніж 3 млн працівників у світі.

Понри оптимістичні прогнози, варто зазначити, що провідні спеціалісти *Gartner* констатують значну залежність глобального IT-ринку від політичних та економічних факторів. Країни, що мають економічні проблеми (наприклад, Греція, Італія, Португалія), орієнтовані на скорочення IT-бюджетів та фокусування попиту виключно на спеціалізованих галузевих

додатках, оновленні існуючих систем, критично важливого для бізнесу софту, захисту IT-інфраструктури та реалізації проєктів, які є першочергово необхідними. Натомість, у регіонах, для яких характерне економічне зростання, компанії націлені на розширення масштабів своєї діяльності та підвищення ефективності на базі IT-рішень, перетворення бізнес-процесів на основі нових IT-технологій. Таким чином, посилення економічної нестабільності провокує два варіанти поведінки компаній: одні з них підвищують IT-витрати задля використання можливостей; інші – скорочують або заморожують IT-бюджети.

2.2 Сформовані передумови розвитку та забезпечення ефективності діяльності IT підприємств України

Як було зазначено вище, розвиток українських IT-компаній базується на основі поширення інформаційних технологій серед населення України та

динамічного розвитку IT-інфраструктури. Сьогодні обсяги торгівлі різними товарами в Україні на основі засобів електронної комерції становить приблизно 110-111 млн.дол.США щорічно за чисельності покупок приблизно 2,8 - 3 млн. користувачів. Тобто в середньому один покупець в Україні витрачає приблизно 37-39 дол.США в рік на придбання товарів на електронних, Інтернет та інших дистанційних платформах. З огляду на падіння середнього рівня доходів населення, внаслідок інфляції гривні та політичної нестабільності, нами зафіксовано факт зростання кількості користувачів Інтернет магазинами при зменшенні обсягу суми закупівель приблизно на 5,8% у 2015-2016 рр.



Рис. 2 2 Кількість зареєстрованих юридичних осіб з IT-КВЕДами в Україні 2014-2018 рр., тис

Найбільший сегмент українського IT-підприємництва спрямовано на розвиток засобів електронної комерції, що забезпечує близько 90% загального обороту товарів у цій сфері. Починаючи з 2014 року, сфера електронної комерції зростає приблизно на 22-24% щорічно в обсягах проданих товарів. Така динаміка визначає зацікавленість класичних форматів торгівлі у розвитку IT-технологій.

На цій основі виникають та бурхливо прогресують гібридні моделі IT-компаній, які інтегрують окремі елементи класичних операцій і віртуалізація

комерційних угод. Фактично IT-технології стають все більш популярними серед українських компаній у всіх сферах бізнесу, в першу чергу через низькі витрати на реалізацію таких комерційних механізмів і достатньо високими результатами їх функціонування сьогодні.

Необхідно зауважити, що IT-компанії працюють на ринках України, які на наш погляд, ще недостатньо сформувалися чи не досягли рівня своєї зрілості, про що свідчить і динаміка їх зростання. Разом з тим, усіх користувачів інформаційних продуктів та покущів товарів на основі IT-платформ можливо поділити на такі основні групи:

Користувачі інформаційних продуктів, які часто ними користуються, активні у віртуальному середовищі, є частими учасниками електронних комерційних угод різних типів.

□ Користувачі, які здійснюють попередній вибір товару чи об'єкту у традиційних місцях (класичних магазинах), але купують товари чи замовляють інформаційні рішення за допомогою IT-технологій.

□ Користувачі, які проводять попередній моніторинг інформації на основі IT-засобів, але переважно здійснюють комерційні угоди не у віртуальному середовищі.

Кожна з зазначених груп користувачів має власну модель споживчої поведінки і відповідно вимагає від підприємств побудови різних маркетингових стратегій. В Україні найбільш популярними та дієвими інструментами реклами у віртуальному середовищі виступають форуми, огляди різних сфер бізнесу, коментарі інших користувачів, тобто інформація, яка створена іншими користувачами інформаційних рішень.

Більш швидко та вільно розвиваються формати купівлі-продажу у великих містах, де споживачі мають більш низький рівень упередженості до віртуальних угод, а також можливість ознайомитися з досвідом інших користувачів щодо сервісів. Але незважаючи на зазначений факт, вважаємо, що найбільший потенціал розвитку IT-компаній саме у регіонах України,

хоча це й вимагає адекватного розвитку логістики в регіональному вимірі, наявності складських приміщень і відповідних служб по всій країні.

Необхідно зауважити, що обов'язковою передумовою розвитку ІТ-компаній в Україні є розвиток та підтримка адекватної системи електронних платежів, яка представлена і банківськими сервісами, альтернативними платіжними системами. Особливого значення цей аспект здобуває у контексті зростання обсягів придбання товарів українськими споживачами на світових торговельних майданчиках. Рівень доступності, зрозуміість, надійність, безпечність і контрольованість фінансових операцій була і залишається ключовим фактором довіри українців до різного роду інформаційних рішень. Потрібно зауважити, що мова йде не тільки про приватних покупців, але й про корпоративних замовників, про можливість підготовки та здачі фінансової, податкової звітності он-лайн для яких є сьогодні одним з ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності.

ІТ-компанії України та окремі підприємці є дуже чутливими до зміни споживчих уподобань, швидко адаптуючи цінову політику, сервісні функції та систему доставки до поточних умов. Сьогодні споживач очікує від підприємців більш низьких цін, більш високих стандартів обслуговування, більш зручних систем оплати, а також більш розвинутих систем лояльності від ІТ-компаній, ніж у випадку здійснення угод у класичному вигляді.

В Україні у 2015-2017 р. спостерігаються такі позитивні тренди в ІТ-бізнесі, як зростання обсягів продажу товарів у гривневому еквіваленті (17-23%), у той же час спостерігається зниження обсягів придбання товарів у валютному еквіваленті (11-13%). Така ситуація має наслідком номінальне зростання кількості угод зі зниженням вартості кожної з них. В окремих сегментах ІТ- підприємництва було зафіксовано значні інвестиції, як наприклад: проект «Prozorro», проект «Zakaz.ua», система продажу конфіскованого майна «Сетам» та інші. Все більше іноземних компаній розпочинають входження на ринки України через використання он-лайн торговельних майданчиків. Разом з тим відбувається подальше

удосконалення законодавчого регулювання всіх сфер ІТ-бізнесу, який визнано пріоритетним на державному рівні.

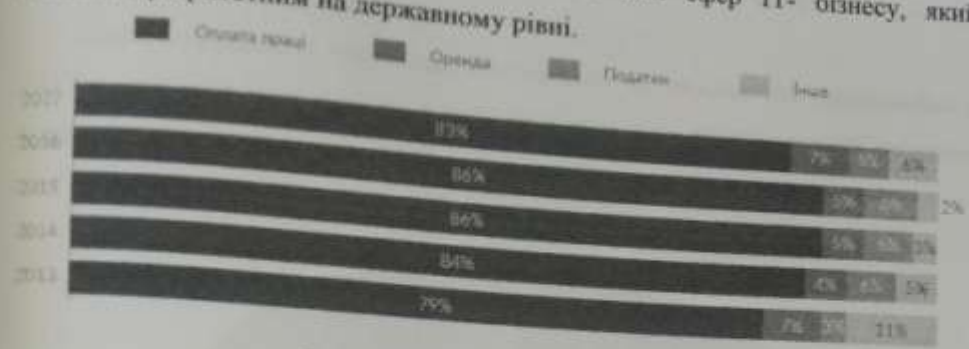


Рис. 2.3 Структура витрат ІТ-компанії

Інтенсивність розвитку ІТ-підприємств України характеризується значною часткою нових компаній в їх загальній кількості. Традиційно нові проекти чи нові компанії прийнято називати «стартапами». Частка таких компаній в Україні в червні-липні 2017 р. становила 5,6% (див. рис. 2.3).

Слід також вказати на значний відсоток аутсорсингових фірм в Україні в 2017 р., які виконують переважно роботи на замовлення іноземних компаній. Але на відміну від цих підприємств, які наймають та працюють в Україні, досить показовим є значний відсоток аутстафінгових компаній



Рис. 2.4 Тип ІТ-компаній, які функціонували в Україні в червні-липні 2017 р.

Саме такі підприємства фактично виконують функцію найму співробітників для їх подальшого працевлаштування закордоном. Кожна

десяти компанія в Україні виконує функцію пошуку співробітників для іноземних IT-конгломератів.

Досить цікавою є структура IT-компаній за чисельністю працюючих в 2017 р., що дозволяє зробити висновок про досить збалансований розвиток компаній даної сфери (рис. 2.11).

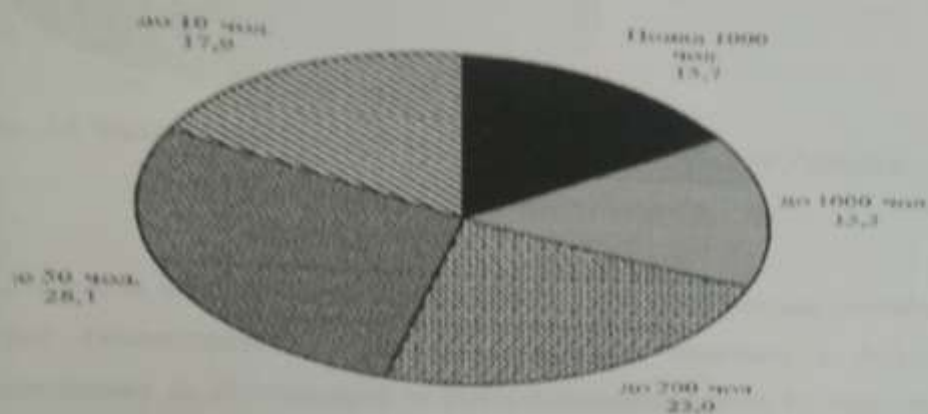


Рис. 2.5. Структура IT-компаній за чисельністю працівників в червні- липні 2017 р., % від загальної кількості

Відповідно до поданої інформації можна зробити висновок щодо рівномірності структури IT-підприємств за масштабом діяльності. Але IT-бізнес в Україні все ж формується в основному середніми компаніями з чисельністю до 50 чоловік. Необхідно зазначити, що структура підприємств не є достатньо показовою для прийняття остаточних рішень внаслідок поширення неформальних форм зайнятості. Досить цікавим є той факт, що 15,7% можна впевнено віднести до категорії великих підприємств. Варто зауважити, що вказані підприємства є лідерами галузі, але у структурі своєї власності вони, як правило, мають іноземних власників.

Поряд з позитивними трендами в українському IT-бізнесі чи не головним є падіння купівельної спроможності населення через здешевлення гривні та сегментованості країни внаслідок політичної ситуації. Поступово

відбувається дорощання товарів на електронних майданчиках, які подекуди наближаються у цінній політиці до оф-лайн магазинів.

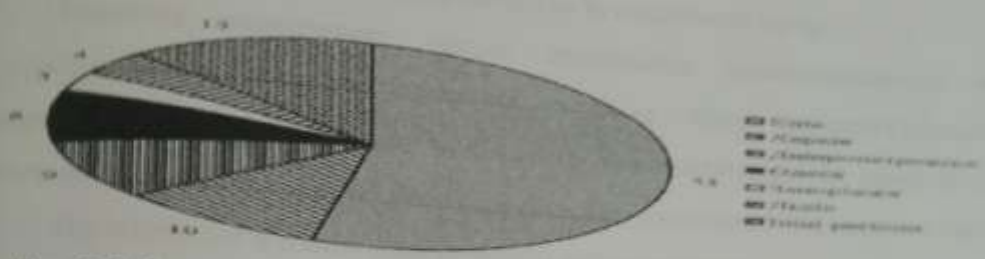


Рис. 2.6 Частка он-лайн торговельних майданчиків за регіонами України в 2014-2017 рр., % від загальної чисельності

На основі поданої діаграми чітко видно, що основна частина он-лайн торгівлі сконцентрована у великих містах, де споживачі є більш звичаєними до ІТ-технологій та більш платоспроможними. Не останню роль у такій ситуації відіграє доступність ІТ-технологій за регіонами України, де часто якість Інтернет-ліній є недостатньою для проведення он-лайн-платежів чи контролю віртуальних трансакцій з позицій підприємців і покупців.

В українському сегменті ІТ-бізнесу протягом 2015-2017 р. Сформувався наступні тренди, які визначають стратегії корпоративного розвитку суб'єктів господарювання:

Переведення Інтернет-ресурсів на крос-платформну основу і розроблення мобільних версій існуючих сайтів компаній, що зумовлено зростанням частки продажу через мобільні гаджети.

Розроблення швидких і дешевих систем мобільних платежів, що дозволять прискорити і суттєво здешевити віртуальні операції. Інтеграція систем електронних грошей з банківською системою України та світу.

Розвиток систем мультиканального маркетингу для налагодження більш тісного зв'язку зі споживачами та підтримки постійного спілкування з ними.

Доречно також варто згадати про розвиток систем інтерактивної реклами, які не тільки впливають на інформованість споживачів товарів та послуг, але й намагаються «програмувати» їх споживчий вибір.

Розвиток аналітичних систем наповнення російськомовного та українськомовного сегменту Інтернету, а саме збору та автоматичного оформлення значних масивів інформації щодо діяльності чи присутності населення України у віртуальному середовищі, соціальних спільнотах тощо.

Віртуалізація функцій попереднього вибору товару шляхом розвитку он-лайн пробних версій інформаційних продуктів, контролю зі сторони споживача, залучення споживача до розвитку інформаційних продуктів.

Поширення інтерактивного контенту у віртуальних мережах, де споживачі долучаються до дій у ігровій манері, роблячи при цьому частково свій вибір.

Наприклад, можливість формування та попереднього замовлення продукту он-лайн на безкоштовній основі, проектування складних систем кондиціонування та опалення тощо.

Відповідно до результатів дослідження міжнародної компанії «Compu», яка спеціалізується на дослідженні Інтернет-простору, у серпні Уанет налічував 22,1 мільйон інтернет-користувачів, з яких на настільних і портативних комп'ютерах у мережу заходили 19,3 млн. людей, на смартфонах/мобільних телефонах - 10,5 млн., на планшетах - 2,6 млн. осіб [81]. Досить цікавим є той факт, що приблизно 56% з цих користувачів заходять до Інтернету щоденно і лише 4% рідше ніж один раз на місяць.

Сегмент користувачів Інтернет в Україні зростає швидкими темпами, а приріст становить приблизно на 8-10% щороку. Незважаючи на таку динаміку, чисельність користувачів мережі прогнозовано буде зростати і надалі, так як рівень залучення населення України до користування Інтернет все ж залишається достатньо низьким. Традиційно рівень використання ІТ-технологій залежить від місця проживання людини. Так у великих містах понад 50% дорослого населення постійно підтримують зв'язок з різного роду

он-лайн сервісами: електронною поштою, соціальними мережами, хмарними серверами зберігання даних тощо. У невеликих містах нашої країни ІТ-технологіями користуються до 50% дорослого населення, а у сільській місцевості цей показник наближається до 30%.

В Україні також зберігається суттєва різниця користування ІТ-технологіями за віковою структурою користувачів. Молодші користувачі традиційно використовують електронні пристрої, Інтернет та інші інформаційні рішення набагато більше, ніж населення старшого віку. Найнижчий рівень використання ІТ-технологій віковою групою 55+, котрі тільки на 34% використовують інформаційно-комунікаційні можливості сучасних технологій. Частка цієї вікової групи серед усього населення країни становить 14%, що досить суттєво впливає на загальнодержавні тенденції у цій сфері. Необхідно зазначити, що в Україні зростає частка користувачів віком від 14 до 24 років, яка станом на серпень 2017 р. становить 22%, а одночасно скорочується частка користувачів 55+.

Зростанню рівня залучення населення України сприяє і той факт, що у малих містах з чисельністю близько 50 тис. осіб приблизно 77% сімей мають комп'ютерну техніку, яка на 70% під'єднана до мережі Інтернет. Фактично це і є тим потенційним ринком споживання інформаційних продуктів населенням України, про який ми говорили вище за текстом.

Досить цікавою є статистика підприємницької активності у різних сферах бізнесу, яка характеризує оцінку вітчизняними підприємцями перспективності того чи іншого сегменту (див. рис. 2.13).

З поданої діаграми видно, що рівень проникнення ІТ-технологій також є нерівномірним. Найбільшого поширення ІТ-технології здобули у більш традиційних і зрозумілих для українських бізнесменів сферах. Фактично організація оброблення та зберігання баз даних є технологічною необхідністю у всіх без винятку галузях економіки.

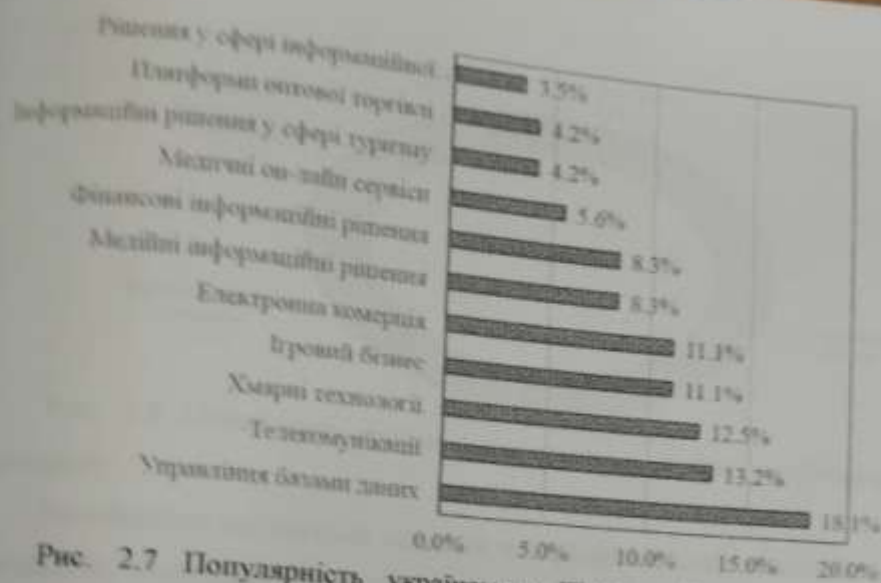


Рис. 2.7 Популярність українських ІТ-компаній у різних галузях аутсорсінгу в 2014-2017 рр., середній % загальної від кількості компаній

Незрозумілим залишається недооцінювання сервісів підтримки інформаційної безпеки в нашій державі, підтвердженням чого є велика кількість «хакерських атак» та різного роду «зламів» інформаційних мереж, про що йшлося в засобах масової інформації 2016-2017 рр.

Потрібно зауважити на той факт, що українські ІТ-підприємства часто виконують роботи на замовлення іноземних компаній. Якщо управління базами даних, чи розвиток ігрових технологій не прив'язано до нормативно законодавчого поля окремої країни, то розроблення систем торгівлі чи фінансово-платіжних систем безпосередньо регулюється законодавчими актами окремої країни. Звідси обмеженість залучення українських спеціалістів до реалізації таких проектів, але вони можуть брати участь як партнери на певних етапах робіт.

Основними країнами-споживачами послуг українських ІТ-компаній виступають такі регіони (рис. 2.8):

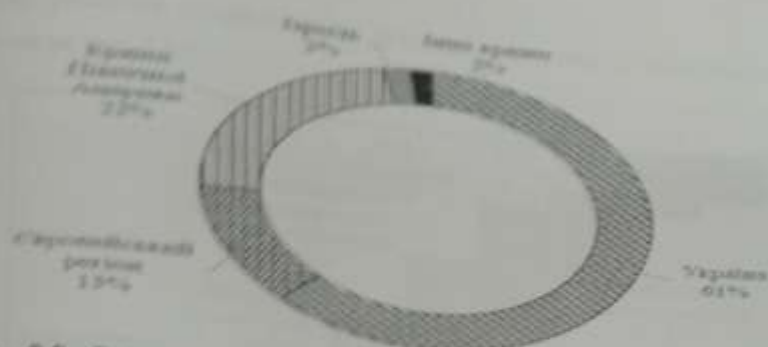


Рис. 2.8 Основними країнами-споживачами послуг українських ІТ-компаній

Незважаючи на значний відсоток внутрішнього споживання ІТ-послуг, необхідно зауважити, що Україна вже сьогодні є локацією до понад дослідницьких центрів світових компаній, як от: Samsung, Ericsson, Boeing, Oracle, Siemens, Wargaming, АBBYY та інших. ІТ-компанії України є партнерами для великої кількості дослідницьких проектів у всьому світі, загальну географічну структуру можна побачити на рис. 2.9:

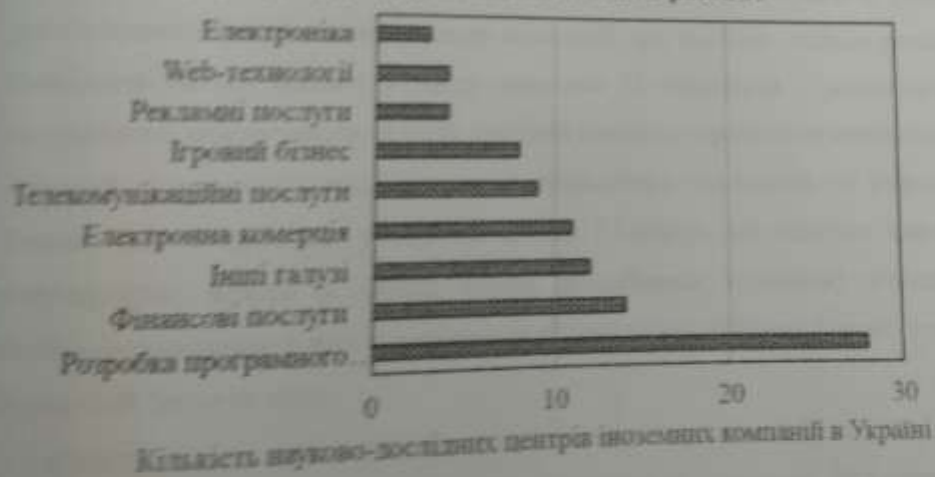


Рис. 2.9 Середня кількість науково-дослідних центрів іноземних ІТ-компаній в Україні в 2014-2017 рр.

Інтенсивний розвиток співпраці українських компаній з міжнародними ІТ-конгломератами визначає потребу в українських спеціалістах.

Загальний розподіл спеціалістів за різними секторами IT-підприємств зображено на рис. 2.10.

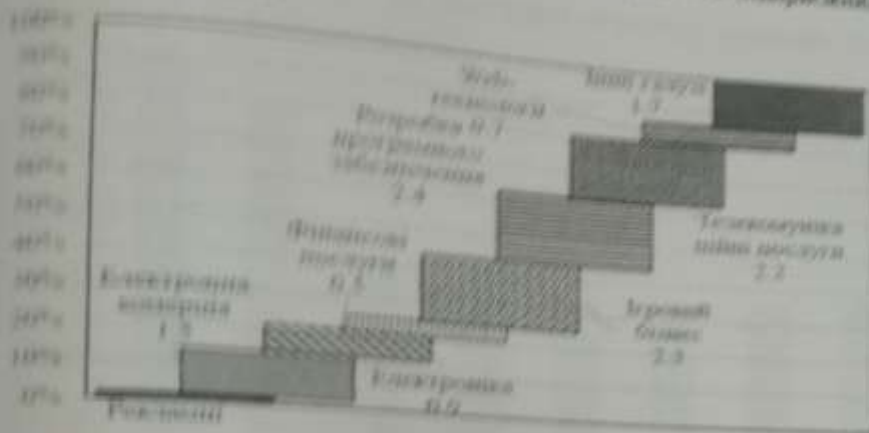


Рис. 2.10 Середня чисельність інженерів, які працювали у різнопрофільних науково-дослідних центрах в Україні в 2014-2017 рр., тис. осіб

У 2016 р. близько 13 тис. осіб працювали IT-інженерами в різних дослідницьких центрах міжнародних компаній, про що було згадано раніше. Найбільша частка працює у сфері «чистих» IT-технологій – розроблення програмного забезпечення. Досить значний відсоток українських спеціалістів зайнятий у сегменті розвитку телекомунікаційних технологій та ігровому бізнесі. Багато проєктів у цих сегментах IT-ринку, які здобули світову популярність, мають у складі серед розробників українські компанії. Найбільш відомими з них є корпорації Global Logic, Cielum, Luxoft, Eram, Sigma, Soft Serve та інші.

Сьогодні на всіх рівнях економічних та політичних дискусій наголошується на перспективності та доцільності розвитку IT-компаній. Саме з ними пов'язують залучення іноземних інвестицій, вихід на світові ринки тощо.

Таким чином, сьогодні в державі спостерігається негативна тенденція щодо розвитку компаній, які надають IT-послуги. Загальну динаміку даного

процесу оцінено нами на основі 2010-2017 рр. (рис. 2.11). Хоча потрібно зауважити, що за 2015-2016 рр. намітилася позитивна тенденція, яка за оцінкою автора, збережеться і в 2017 р.

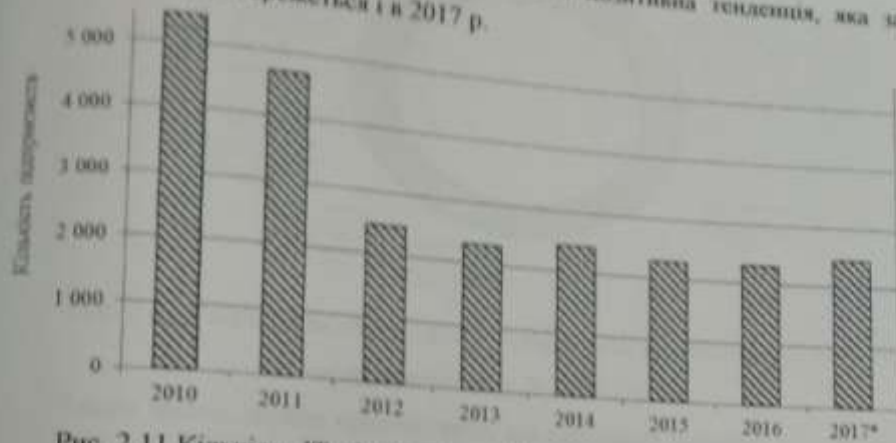


Рис. 2.11 Кількість ІТ-підприємств в Україні в 2010-2017 рр.

На основі наведеної діаграми можна зробити висновок щодо скорочення кількості суб'єктів господарювання, які надають ІТ-послуги в Україні.

Середньорічний темп скорочення кількості підприємств становить 24,5%, що означає, що чверть ІТ-підприємств зникає щороку. Незважаючи на таку динаміку, ми зазначасмо іншу причину таких змін: зміна формату ведення бізнесу і консолідація активів ІТ-підприємств. На нашу думку, дослідити можливі причини такої негативної тенденції допоможуть додаткові аналітичні показники, але консолідацію активів можливо буде оцінити на основі визначення середнього розміру активів на одну компанію.

Структуру ІТ-компаній України представлено різними групами підприємств, які відповідно до національної класифікації видів господарської діяльності поділяються на 6 основних груп (рис. 2.12).

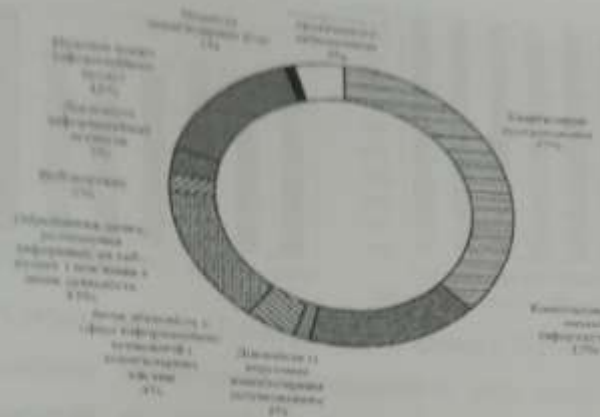


Рис. 2.12 Усереднена структура ІТ-підприємств за чисельністю суб'єктів господарювання у 2014-2017р.

Таким чином, можна констатувати, що найбільша кількість підприємств працює у сегменті консультацій та постачання програмного забезпечення, тобто у сфері розроблення та супроводження програмних засобів. Іншими двома найбільшими групами також виступають розміщення інформації на веб-ресурсах, а також надання інших інформаційних послуг. Фактично зазначені три групи об'єднують близько 84% усіх компаній, що дозволяє стверджувати про певну спеціалізацію України в глобальному вимірі. Значну частку фірм з надання консультативних послуг у сфері інформатизації можливо пояснити значним внутрішнім потенціалом поширення ІТ-технологій, необхідністю інформатизації значної кількості галузей національної економіки.

Дослідження обсягу та структури сукупних активів ІТ-компаній дозволить оцінити ймовірність консолідації, як це зазначалося вище. Крім того, вважаємо, що зростання (падіння) активів (капіталу), задіяного у даній сфері бізнесу, свідчить про рівень ділової активності. Отже, загальні зміни сукупних активів підприємств подано на рис. 2.13:

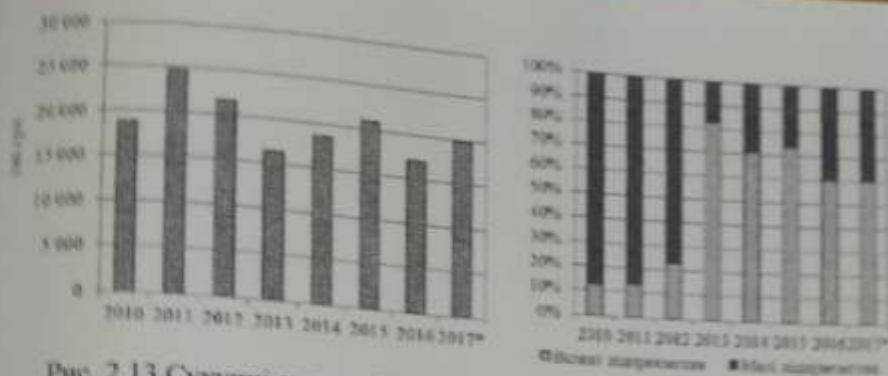


Рис. 2.13 Сукупні активи IT-підприємств України у 2010-2017 рр.

Подані діаграми засвідчують справедливість тези щодо консолідації активів IT-компаній та перехід національного сектору інформаційно-комунікаційних технологій на новий етап розвитку. Фактично чітко видно скорочення активів малих підприємств, а також різке зростання капіталів залучених великими суб'єктами господарювання. Додоповнивши вказані діаграми розрахунком середнього значення сукупних активів на одну компанію, ми можемо констатувати, що відбувається його зростання на 31,4% щороку. Незважаючи на достатньо інтенсивний розвиток великих IT-компаній в Україні, необхідно звернути увагу на той факт, що саме малі підприємства є основою розвитку IT-сектору в усьому світі. Тому така тенденція не може оцінюватися як однозначно позитивна.

Необхідно зауважити, що за останні 2014-2016 рр. Відбувається номінальне зростання вартості активів заліжних в IT-секторі України. Нами свідомо вжито термін «номінальне зростання», так як ми пов'язуємо його зі знеціненням грошової одиниці і відповідно переоцінкою вартості складної електроніки та комп'ютерної техніки, яка не виробляється в нашій країні, а імпортується за валюту. Таким чином, один і той самий обсяг інвестицій в цінах поточного періоду буде виглядати більш дорогим.

Разом з тим, саме малі компанії будуть «випробувальним майданчиком» нових технологій та різного роду «стартапів», частка яких за раніше наведеними даними становить близько 22%. Великі компанії у цьому

контексті повинні створювати механізми співпраці, а не домінувати на ринку IT-сектору України.

Така стратегія дозволить великим IT-корпораціям створити сотні дієвих механізмів підтримки молодих підприємств та створити реально діючі механізми розвитку нових проєктів і «збирання» врожаю креативних ідей.

Отже, можна констатувати, що тільки 0,5% проєктів, які було подано на отримання фінансування на початковій стадії, перетворюються дійсно в комерційно привабливі компанії, лідерів різних IT-секторів. Або ці 2 малі 120 підприємства, які виростають в успішні великі компанії, складують 3,3% від 60 проєктів, які отримали фінансування з різних джерел на другій та третій стадіях. Якщо аналізувати можливі джерела фінансування проєктів українських IT- підприємств, то доцільно подати наступну таблицю, яка узагальнює світовий досвід використання фінансових механізмів для цих цілей.

Таблиця 2.3

Основні джерела фінансування стартапів

Фаза розвитку проєкту	Джерело фінансування	Напрямок фінансування	розмір фінансування, дол. США	Примітки
Розробка ідеї	Конкурс стартапів, програми грантового фінансування	Створення ідеї та прототипу, проведення перших тестових продажів	всі	Відсутність приватного фінансування
Створення	Бізнес-ангели, венчурні фонди, спеціалізовані (акселераційні) інвестори	Розробка продукту та перші продажі на ринку	До 1 млн	Приватне фінансування
Розробка	Переважно венчурні компанії, професійні інвестиційні фонди	Зростання обсягів діяльності, розвиток компанії	Всі 1 до 4 млн	Приватне фінансування, створення спеціальних інвестиційних фондів
Вирощування	Переважно венчурні компанії, професійні інвестиційні фонди	Зростання обсягів діяльності, досягнення оптимального масштабу, виведення компанії на ринку	Всі 5 до 10 млн	Продовження фінансування з попереднього етапу, приватні інвестори

На нашу думку, у нормальних умовах, узагальнена інформація наведеної вище таблиці мала б може стати дороговказом для українських ІТ-компаній, особливо на початкових стадіях розвитку проєктів. Але слід відзначити, що в Україні немає окремих фінансових механізмів, а отже, вони недоступні для наших підприємств. Крім того обсяги венчурного фінансування в нашій державі суттєво відрізняються від аналогічних показників інших країн.

Одним з найбільш показових індикаторів ділової активності ІТ-підприємств є обсяги та структура інвестиційних угод. Зазначимо, що досить популярним в Україні виступає фінансування «стартапів» чи проєктів розвитку ІТ-проєктів на початкових фазах розроблення. В Україні фактично не існує фінансування фази зародження підприємницької ідеї, а інформацію можливо отримати лише ту, що стосується інвестиційних угод на фазі зародження ІТ-проєкту.

2.3 Аналіз особливостей та тенденцій розвитку персоналу як передумова забезпечення ефективності суб'єктів ІТ-сфери

ІТ-сфера в Україні нині активно розвивається. Відкривається багато нових ІТ-компаній, зарубіжні компанії теж заходять на український ринок інформаційних технологій та відкривають свої офіси.

Основою ІТ-бізнесу є фаховий персонал, тому на ринку праці постійно зростає потреба у кваліфікованих фахівцях саме у сфері інформаційних технологій (консультування, розроблення програмного забезпечення, захист інформації).

У зв'язку із цим у компаніях такого типу доволі специфічний менеджмент та специфічне поняття про дисципліну [31, с.171]

ФОП «Меляницький Владислав Павлович» – це американська ІТ компанія, що розробляє платформу машинного навчання, яка дозволяє підприємствам автоматично будувати прогнози моделі.

Один із офісів ФОП «Меляницький Владислав Павлович» знаходиться в Запоріжжі. За останній рік кількість працівників зросла від 80 до 290 чоловік. На офіційному сайті американської компанії зараз відкрито 67 вакансій. На українській офіс припадає третина позній – 22 вакансії. Всього в компанії 6 офісів по всьому світу: США, Україна, Білорусь, Сингапур, Японія і Великобританія.

Заснована в 2012 році в Бостоні ФОП «Меляницький Владислав Павлович» працює над платформою, де вже зібрані сотні алгоритмів машинного навчання з відкритим вихідним кодом. Вона дозволяє користувачам завантажувати їх дані, вибирати цільові змінні, після чого ФОП «Меляницький Владислав Павлович» «автоматизує, тренує та оцінює» безліч прогнозних моделей. Навчальні машини займаються 90% роботою, яка раніше вимагалась від спеціаліста в області обробки даних. ФОП «Меляницький Владислав Павлович» дійсно автоматизував прогнозування вадітису. Іншими словами, завдяки платформі ФОП «Меляницький Владислав Павлович», зникає потреба у посередниках у вигляді аналітиків, і може самостійно обробляти великі масиви інформації.

За п'ять років стартап залучив більше \$ 1124 млн. Її основним інвестором, який єдиним став учасником останнього раунду, є фонд New Enterprise Associates. Крім штаб-квартир в Бостоні та офісу розробки в Києві, компанія представлена ще в п'яти містах США, а також у Сингапурі, Токіо, Парижі.

ФОП «Меляницький Владислав Павлович» функціонує за американською філософією бізнесу, тобто побудована на традиціях конкуренції та заохоченні індивідуалізму робітників з чіткою орієнтацією на прибуток компанії і залежність власного доходу від нього. Характерною рисою є чітка постановка цілей і задач, висока оплата персоналу, заохочення споживацьких цінностей, високий рівень демократії в суспільстві, соціальні гарантії [2, с. 401].

Команда професійних, що працюють назвою ФОП «Меляницький Владислав Павлович», поєднує досвідчених фахівців у сфері ІТ технологій, адміністративного управління, маркетингу та ін.

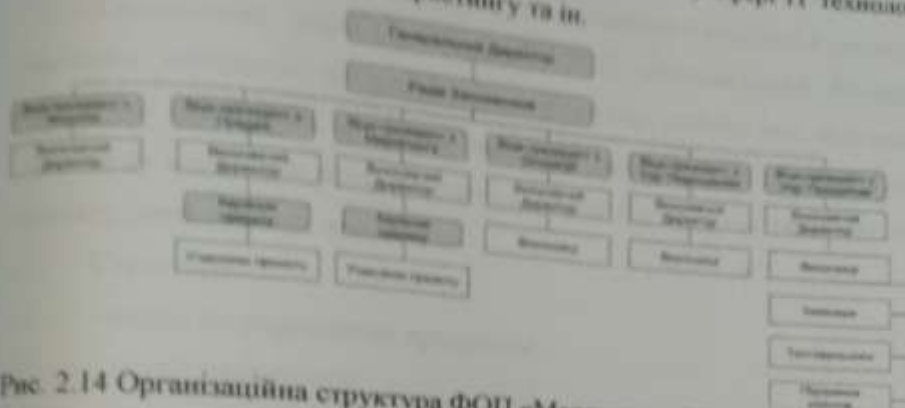


Рис. 2.14 Організаційна структура ФОП «Меляницький Владислав Павлович»

Структура управління ФОП «Меляницький Владислав Павлович» — горизонтальна, в основу якої лежить відносно висока норма управління і відносно невелика кількість рівнів ієрархії. Представимо її у вигляді рисунку 2.1.

Складено автором на основі джерела [22]

Перевагами горизонтальної організаційної структури є:

- керівництво засноване на делегуванні повноважень;
- політика організації зрозуміла всім працівникам;
- ретельний відбір підлеглих. Недоліки цієї структури:
- перевантаження роботою керівників;
- загроза погіршення контролю зі сторони керівництва;
- необхідність мати в організації кваліфікованих менеджерів [32, с.

201].

Така організаційна структура є найбільш ефективною для продуктивних компаній в галузі ІТ-технологій. Кожний підрозділ виконує певні функції, проте основні бізнес-процеси компанії проходять через всі функціональні блоки, які тісно пов'язані один з одним та постійно взаємодіють між собою.

Проте при наявності такої організаційної структури часто співробітник орієнтується на виконання завдань власного підрозділу, і це може ніж не співвідноситися з результатами діяльності компанії в цілому.

Генеральний директор компанії ФОП «Мельничаків Владислав Павлович» забезпечує координацію та контроль роботи всіх підрозділів, стратегічне планування розвитку компанії, приймає участь у плануванні бюджету та контролює його виконання. Також він виступає гарантом якості продукту, який реалізує компанія.

Структура:

- відділ по управлінню продуктом;
- відділ маркетингу;
- відділ продаж;
- операційний відділ;
- фінансовий відділ;
- відділ управління персоналом.

Крім того, до їх основних функцій належать такі:

- проведення попередніх переговорів про проблеми і роботу, яку необхідно виконати;
- комунікації між різними підрозділами компанії;
- координування роботи виконавчих директорів тощо.

Американський кадровий менеджмент при формуванні стратегії розвитку персоналу виходить із цілей підприємства терміном на 5-8 років вперед (а, наприклад, японці виходять із терміну 10 років і більше). В основі системи управління персоналом є принцип індивідуалізму. Ставка робиться на ярку особистість, здатну змінити ситуацію на краще [47, с. 40].

Сучасний ринок з його технічними, технологічними і економічними новаціями потребує постійного перенавчання частини робітників з метою досягнення більшого прибутку для фірми. Все частіше основним критерієм успішності спеціаліста є обсяг інформації, яку він може принести та поширити серед співробітників. Відповідно, спеціалісти цінні в силу своєї

новості освіти, володіння новими професійними технологіями, значно дефіцитом ресурсами для освоєння нових технологій. На підприємствах викладає нові посади - розповсюджувач знань (knowledge broker) [47, с. 41]. Практично всі великі та більшість середніх підприємств США здійснюють важкі програми навчання. В цій сфері працює біля 50 тис. наставників та витрачається приблизно 100 млрд дол. щорічно. Згідно розрахунків, 1 дол., що вкладеться в розвиток персоналу, приносить від 3 до 8 дол. доходу.

Персонал ФОП «Меляницький Владислав Павлович» – це команда висококваліфікованих фахівців, здатних оперативньо вирішувати найскладніші завдання та задовольнити швидко зростаючі потреби клієнтів у сервісному обслуговуванні.

У ФОП «Меляницький Владислав Павлович» загальна чисельність працівників складає 78 чоловік. В тому числі, 5 осіб – менеджери вищого рівня, 13 осіб – менеджери середньої ланки.

Оцінка складу і структури персоналу ФОП «Меляницький Владислав Павлович» за 2016-2018 роки наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка складу і структури персоналу ФОП «Меляницький Владислав Павлович» за 2016 - 2018 роки

Категорія персоналу	Середньостатистична чисельність					
	2016		2017		2018	
	чол.	%	чол.	%	чол.	%
Загальна кількість працюючих, з них:	38	100,00	55	100,00	78	100,00
top-менеджери	4	10,53	5	9,09	8	10,26
менеджери середньої ланки	6	15,79	9	16,36	9	11,53
О основні працівники	21	55,26	32	58,18	51	65,38
допоміжні працівники	7	18,42	9	16,36	10	12,82

Отже, найбільшу питому вагу у 2016 році займали основні працівники – 55%, у 2017 році – 58%, у 2018 році – 65%.

У ФОП «Меляницький Владислав Павлович» процедурою підбору і прийому кадрів займається HR-менеджер.

При підборі кандидатів на посаду попередньо вивчаються особові справи претендентів та інші документи, враховується думка колективу, проводяться психологічні тести.

Розширення масштабів виробництва на підприємстві, встановлення зв'язків із зарубіжними партнерами, створення дочірніх підрозділів супроводжуються безперервним зростанням обсягів перероблюваної персональної інформації та кількості кадрових завдань, внаслідок чого виникла потреба у вдосконаленні методів обробки цієї інформації. Підприємство використовує сучасне обладнання та новітні програмне забезпечення, яке не тільки дозволяє зберігати всю необхідну інформацію в електронному вигляді, а зручно використовувати її при необхідності.

Аналіз чисельності персоналу за минулий рік показує, що кількість працівників за останні півроку зросла на 20%. Це пов'язано із розвитком компанії, збільшенням кількості клієнтів.

Аналізуючи показники діаграми (рис.2.15) бачимо, що більшість працівників ФОП «Меляницький Владислав Павлович» складають особи віком 21-25 років.

Найбільш важливий, в тому числі і для іміджу підприємства, є показник плинності кадрів.

Плинність кадрів – рух робочої сили, обумовлене незадоволеністю працівника робочим місцем або незадоволеністю організації конкретним працівником.

Не менш важливим критерієм ефективності управління персоналом є показник плинності кадрів. Коефіцієнт плинності кадрів вимірюється за формулою [13, с. 178]:

$$K_{п.к} = (Чз - Чн.з) / Чсер \quad (2.1),$$

де: Чз – кількість звільнених працівників з підприємства за певний період;

Чл.з – кількість неминуче звільнених працівників за відповідний період (у зв'язку з виходом на пенсію, в армію, у декретну відпустку, при направленні на навчання, за станом здоров'я, за скороченням штатів).

Чсер - середньооблікова чисельність працівників за відповідний період.

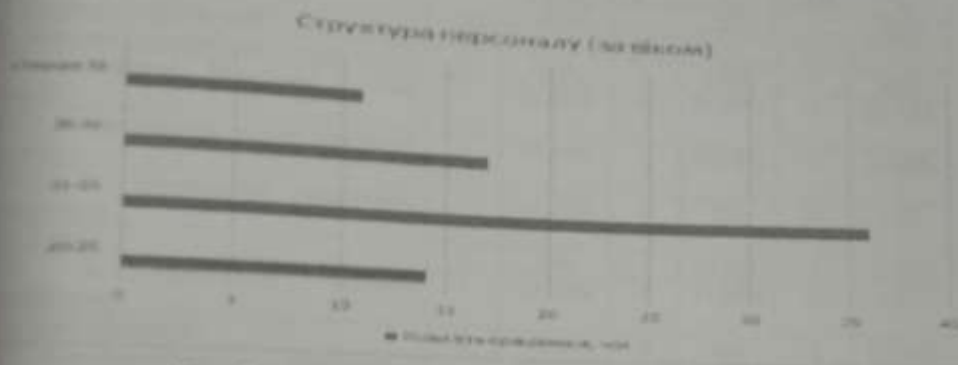


Рис. 2.15 Структура персоналу підприємства (за віком)

Досліджуючи проблему розвитку персоналу на підприємстві варто розглянути динаміку руху персоналу руху персоналу ФОП «Меляницький Владислав Павлович» за 2016-2018 рр (табл. 2.4).

В IT галузі діагностика системи управління розвитком персоналом є досить складним та комплексним дослідженням системи управління персоналом організації, та складається з таких етапів [8, с. 99].

Аналіз і оцінка відповідності системи управління розвитком персоналу цілям розвитку організації, ключовим інтересам власників бізнесу (акціонерів), керівництва при реалізації стратегії та політики управління персоналом, системі комунікацій, що склалася у сфері управління персоналом.

Виявлення недоліків і основних проблем у процесах управління персоналом організації. Розробка пропозицій щодо усунення виявлених недоліків. Виявлення і оцінка значущих для поточного і перспективного. У зв'язку з цим керівництвом компанії було виділено наступні стратегічні цілі

по управління персоналом, що допоможуть реалізувати загальну місію компанії.

67

Динаміка руху персоналу ФОП «Меляницький Владислав Павлович» Таблиця 2.4

Показник	2016		2017		2018	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
1. Прийомно працівників	23	-	21	-	26	-
2. Залишено працівників, у тому числі:	7	100%	8	100%	8	100%
2.1. За власним бажанням, у тому числі:	5	71.43%	6	75.00%	7	87.50%
2.1.1. не задовольняє рівень заробітної плати	4	57.14%	5	62.50%	4	50.00%
2.1.2. не задовольняє професійна підготовка	1	14.29%	0	0%	0	0%
2.1.3. інші	0	0%	1	12.50%	1	12.50%
2.2. За порушення трудової дисципліни	1	14.29%	2	25.00%	0	0%
2.4. Інші обставини	0	0%	0	0%	2	25.00%
3. Середньоблікова чисельність працівників, осіб	38		55		78	
4. Коефіцієнт обороту із прийому, %	60.53%		38.18%		33.33%	
5. Коефіцієнт обороту із вибуття, %	18.42%		14.55%		7.69%	
6. Коефіцієнт плинності, %	18.42%		14.55%		10.26%	

– Підвищити професійний рівень співробітників, створити систему навчання нових співробітників;

- впровадити систему атестації та сертифікації співробітників;
- організувати процес підвищення професійної підготовки кадрів;
- проведення тематичних курсів, тренінгів.

Формалізувати процеси.

– розробити посадові інструкції, ввести чітке розмежування повноважень;

- перейти до грамотної, якісної і формалізованої постановки задач;
- організувати процес документування виконуваних робіт;
- стандартизувати процеси планування і звітності.

Управлінню розвитком персоналу в компанії ФОП «Меляницький Владислав Павлович» приділяється значна увага. Сучасні ІТ-проекти досить складні, а їх реалізація зв'язана з великою кількістю ризиків.

Проект ФОП «Мелницький Владислав Павлович», це і означає, що персоналу доводиться вкладати у в цілому величезні зусилля, забезпечувати високу якість і т.д. Саме тому до утворення програмного забезпечення встановлюються високі вимоги, до того ж рівня кваліфікації менеджерів проекту визначається не тільки і не тільки знання технічної, скільки умінням методологічно правильно організувати комплексну роботу програмного продукту та мінімізувати ризики.

Фактично знання програм, які дозволяють мінімізувати ризики, зовнішні знання технологій, тому що потрібної роботи не вдається виконати в термін.

З метою діагностики системи управління персоналом підприємства в компанії ФОП «Мелницький Владислав Павлович», потрібно проаналізувати такі базові елементи як показники-індикатори.

Для здійснення діагностики системи управління персоналом персоналом компанії пропонується згрупувати показники-індикатори за їх змістом:

- соціальні,
- економічні,
- трудові,
- індивідуальні.

В IT-галузі, де люди – це основні ресурси підприємства, перш за все необхідно проводити класифікацію критеріїв індивідуальних якостей персоналу підприємства.

Розроблено класифікацію діагностичних критеріїв індивідуальних якостей персоналу підприємства ФОП «Мелницький Владислав Павлович», які згруповані у чотири групи.

Перша група: професійні знання і навички (професійна кваліфікація, уміння визначити темперамент і характер клієнта, володіння іноземними мовами, витримка, професійні знання і навички, компетентність в узгодженні

49
рішень, уміння висловлювати свої думки, здатність мотивувати і переконувати, уміння викликати прихильність до себе).

Друга група: виробничий досвід і відповідальність (стаж професійної діяльності, професійна відповідальність, навички рішення типових задач, уміння передбачати наслідки схвалюваних рішень, здатність врегулювати претензії клієнта, досвід автономної роботи, досвід роботи в команді, зв'язок і контакти, стабільність роботи, емоційна стійкість).

Третя група: готовність працювати (ефективність роботи, любов до своєї справи, не зупинятися на досягнутому, ініціативність, цілеспрямованість, готовність працювати понаднормово, завзятливість, готовність йти на ризик, готовність працювати, старанність).

Проведені дослідження критеріїв індивідуальних якостей персоналу ФОП «Мельницький Владислав Павлович» наведено в таблиці 2.4.

Отже, згідно з вище зазначеними результатами проведеного дослідження на нашому підприємстві, можна зробити висновок, що критерії індивідуальних якостей персоналу потребують подальшого розвитку, що може позитивно відобразитись на фінансових результатах.

Оцінка результатів діяльності та розвитку персоналу підприємства за наведеними критеріями показників-індикаторів виконує три важливі функції.

Інформаційну – інформує співробітників про відносний рівень виконання ними роботи і дозволяє їм орієнтуватися у вдосконаленні своєї діяльності. Мотиваційну – спрямовує співробітника на більш якісну і продуктивну роботу, оскільки він бачить пряму залежність службового (матеріального) зростання від ступеня ефективності своєї праці.

Таблиця 2.4

Аналіз критеріїв індивідуальних якостей персоналу

Спеціалізація		Програмування /Розробка	Маркетинг/ Продажі	Фінанси/ Операції/ Кадри
Група 1	Професійна кваліфікація			
	Високою інтелектуальною мовою	10	8	6
	Професійні знання і навички	6	9	5
	Кваліфікація в ухваленні рішень	10	7	8
	Здатність мотивувати і переконувати	9	9	9
	Здатність розуміти і переконувати	7	10	8
Група 2	Стаж професійної діяльності	10	6	8
	Професійна відповідальність	8	8	10
	Навички вирішення типових задач	10	9	9
	Досвід автономної роботи	9	7	9
	Досвід роботи в команді	10	10	6
	Самостійна стійкість	8	6	8
Група 3	Ефективність роботи	10	6	10
	Ініціативність	5	10	4
	Цілеспрямованість	8	8	7
	Готовність працювати понаднормово	10	8	6
	Старанність	9	10	9
	Орієнтування на результат	9	7	10
Група 4	Зовнішній вигляд	8	9	9
	Коректність поведінки	7	7	9
	Комунікабельність	4	10	7
	Ризикованість і наполегливість	8	10	7
	Упевненість у собі	7	8	9
	Самокритика	6	6	4

Адміністративну - засновану на попередніх двох функціях оцінки трудової діяльності співробітника, що дозволяє ухвалювати рішення про підвищення (пониження) переведення, звільнення тощо.

Метою діагностики системи управління розвитком персоналу є пошук резервів підвищення ефективності управління персоналом, альтернативне прогнозування подальшого розвитку системи управління персоналом і забезпечення організації конкурентоспроможним персоналом.

ОРГАНІЗАЦІЙНО ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ІТ ПІДПРИЄМСТВ

3.1 Оцінка ефективності кадрового потенціалу підприємства ІТ-сфери

В сучасних умовах інтелектуальна діяльність є ключовим елементом подальшого прогресу, особливо в ІТ компанії. В процесі становлення інформаційного суспільства, його головними ознаками інформація, кваліфікація і знання суб'єктів, тобто інтелектуальний ресурс.

Людські ресурси, а саме їх навички, досвід, знання є формою капіталу, що накопичується та забезпечує компаніям дохід в майбутньому. Прибутку. Кваліфікація, освіта, високий рівень професійної підготовки збільшують кадровий потенціал підприємства.

Більш детально структура кадрового потенціалу зображена на рис. 2.5.

Індивідуальні професійні характеристики працівника відіграють ключову роль в формуванні кадрового потенціалу підприємства.

В компанії ядро кадрового потенціалу складатимуть ключові фахівці, що закріплені за певним напрямом діяльності.

В структуру кадрового потенціалу входять такі складові частини як індивідуально-професійні характеристики, творчий потенціал кожного працівника, соціально-психологічний клімат, чисельність населення тощо.

Враховуючи специфіку кадрового потенціалу в ІТ галузі, можна виділити групи працівників, які відіграють різну роль у досягненні поставлених цілей компанії.

Топ менеджмент – працівники, що розробляють стратегію та цілі компанії.

Розробники – впроваджують новітні технології, тобто засоби для досягнення цілей.

Проджект менеджмент – працівники, що організують процес створення засобів.

Виконавці – працівники, що займаються безпосередньо обслуговування процесу створення засобів.

У зв'язку із постійним впровадженням технологій за останній рік зросли потреби в управлінському персоналі, а також у розробниках, оскільки конкурентність ринку має зростаючу тенденцію.

Кадровий потенціал в компанії можна розділити на наступні категорії: потенціал підприємства – це основна складова ресурсного потенціалу, що забезпечує розкриття потенційних можливостей персоналу. Потенціал особистості включає в себе освіту, кваліфікацію, виробничий досвід, що складають загальну можливу компетенцію спеціаліста; «кадровий потенціал підприємства» є основною складовою ресурсного потенціалу підприємства, якість якої залежить від організаційної культури підприємства, що повинна забезпечити розкриття потенційних можливостей кадрів.

Процедура оцінки кадрового потенціалу в компанії полягає у виявленні рівня відповідності особистісних якостей працівників та сукупного потенціалу кадрів, кількісних та якісних результатів їх діяльності визначеним завданням компанії.

Оцінювання кадрового потенціалу в компанії проводиться з наступною метою:

- для виявлення претендентів на посади;
- визначення ефективності праці для розробки заходів із стимулювання;
- оцінки відповідності співробітника посаді;
- визначення професійної компетентності працюючих з ціллю проведення внутрішнього навчання або зовнішнього підвищення кваліфікації кадрів;

– створення кадрового резерву; професійно-виробничого
тренування. Оцінка окремого працівника проводиться за наступними
критеріями:

- привабливість та інтелектуальні здібності;
- якість, кміткість та свесченість роботи;
- схильність до професійного розвитку в компанії.

Для різних категорій працівників застосовуються різні методи оцінки.

Процедура оцінювання роботи менеджменту значно складніша, ніж
звичайних працівників.

Компанія функціонує в швидко змінному середовищі, відповідно
процеси змінюються досить швидко, тому враховуюючи цей фактор, варто
зазначити, що недостатньо лише оцінювання сучасного стану потенціалу, але
й закладені у ньому перспективні можливості. Зокрема враховується і те,
якщо поведінка буде як і в кризовій ситуації так і в успішних умовах.

Оцінка персоналу в компанії проводиться з допомогою відділу
управління людськими ресурсами, але і за участі керівництва, а та інших
працівників. Щоб отримати максимально об'єктивну оцінку, до процесу
залучається велика кількість учасників.

Найчастіше оцінка кадрового потенціалу проводиться за допомогою
методів, в основі яких лежать формалізовані підходи:

- вивчення та аналіз результатів діяльності;
- анкетування;
- тестування тощо.

Неформальні підходи:

- залучення працівника в групові дискусії у вигляді щотижневого
звітання.

Компанія найчастіше проводить оцінку кадрового потенціалу у формі
«експрес-оцінки», що проводиться та документується безпосереднім
менеджером на що тижневій основі.

Експерту потрібно оцінити переваги та недоліки працівника за шкалою рейтингу. В першу чергу проводиться оцінювання рівня продуктивності, її вплив на рух компанії загалом. Шкала балів допомагає зробити висновки щодо наявних знань та досвіду працівника, можливість вирішувати важкі ситуації в межах своїх повноважень. Також, не менш важливими аспектами є вплив працівника на роботу інших, правильне використання ресурсів, вміння брати відповідальність за прийняті рішення.

Проведемо діагностику кадрового потенціалу підприємства на за 2016-2018 рр.

Для покращення механізму розвитку персоналу в компанії потрібно проаналізувати показники використання кадрового потенціалу за допомогою оцінки динаміки руху персоналу (табл. 2.2.); факторний аналіз продуктивності праці робітників.

Аналіз основних показників кадрового потенціалу наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Діагностика кадрового потенціалу за 2016-2018 рр.

Показники	Період		
	2016	2017	2018
Середньорічна чисельність, ос.	38	55	78
Темп приросту середньорічної чисельності, %	-	+44,7	+41,8
Продуктивність праці, тис. грн./ос.	34000,90	27600,98	25800,23
Темп приросту продуктивності, %	-	-18,64	-6,88
Продуктивність праці порівняно з базовим роком, %	18,11	-18,64	-6,88
Витрати на розвиток персоналу загальної структури витрат підприємства, %	2,1	5,1	6,5

За даними табл.3.1. можна зробити висновок, що продуктивність праці одного працівника зменшилась на 6,88%. На підприємстві виявлено проблеми неефективності використання кадрового потенціалу, оскільки плінність кадрів зростає, наймаються нові працівники, проте продуктивність падає.

Основним резервом підвищення ефективності функціонування підприємства є зниження плинності кадрів, а також збільшення витрат на розвиток персоналу.

Вирішення вищепевдених проблем підвищить мотиваційний рівень персоналу, що в свою чергу позитивно вплине на результати діяльності підприємства в цілому.

В галузі інформаційних технологій розвиток персоналу є надзвичайно важливим, адже це дасть змогу підприємству підвищити рівень конкурентоспроможності та зайняти тверду позицію лідера на ринку.

3.2 Запровадження системи моніторингу розвитку персоналу як умови створення ефективного управління суб'єктів ІТ-бізнесу

Моніторинг результатів діяльності персоналу дуже широко використовується в усіх сферах, в тому числі і в ІТ галузі. Проте моніторинг розвитку персоналу на підприємстві є поняттям досить новим та недостатньо дослідженим саме у вітчизняних ІТ підприємствах. Моніторинг розвитку персоналу може стати невід'ємною складовою у підвищенні ефективності роботи працівників, а також збільшення рівня їх мотивації.

За сучасною концепцією менеджменту, яка орієнтується на модель працівника як «соціальної людини» і розглядає персонал як один з ключових ресурсів підприємства, що проявляється в постійному і комплексному розвитку персоналу, максимальній увазі до індивідуальної своєрідності окремих працівників, особливого значення набувають процедури узгодження, гармонізації розвитку особистісних і професійних якостей фахівців, що реалізується шляхом моніторингу особистісно-професійного розвитку [10, с. 75].

Впровадження системи моніторингу особистісно-професійного розвитку на підприємстві матиме позитивний вплив на усі етапи розвитку персоналу, що виділяє А.О. Левченко:

- визначення потреби у навчанні персоналу;
- формування бюджету навчання;
- визначення цілей та змісту навчання, формування навчальних програм;
- вибір методів та форм навчання;
- здійснення безпосередньо процесу навчання;
- перевірка набутих персоналом професійних знань, умінь і навичок;
- оцінка ефективності навчання [23, с. 156].

Процедура моніторингу розвитку персоналу складається з періодичного проведення оцінювання поточного рівня особистісного та професійного розвитку спеціалістів у певній сфері та встановлення нових цілей, які повинен досягнути працівник в чітко визначений період часу.

Особливе значення мають дві обставини. По-перше, такий моніторинг повинен давати інтегральну оцінку особистості професіонала як цілісної системи, що дозволить не випустити з уваги важливі особливості його розвитку. По-друге, для оцінки власне розвитку, динаміки зміни особистісних та професійних якостей, необхідна наявність порівнявності між періодично повторюваними вимірами [11, с. 456].

Як показує досвід, збирання даних про розвиток кадрового потенціалу на підприємстві не задовільняє потреби управління персоналом в галузі інформаційних технологій.

Тому виникла потреба запровадити в компанії систему моніторингу розвитку персоналу, яка допоможе створити нову інформаційну базу для підтримки прийняття рішень лінійних менеджерів.

Деякі науковці вважають, що однією з ключових функцій центру оцінки на підприємствах є створення програми розвитку та навчання кожного працівника, а також планування індивідуальної кар'єри [28, с. 90].

Методика «Assesment Center» повинна бути спрямована на не менш важливе завдання, таке як вивчення потреб працівників в розвитку навиків та

вми з врахуванням стратегічних цілей організації, а також прогнозування їх розвитку та впливу на результати фінансової діяльності підприємства.

Впровадження методики «Assessment Centers» сутність якого полягає в тому, щоб створити завдання, які моделюють ключові моменти діяльності працівника допоможе виявити наявність професійно важливих якостей, а відповідно і контролювати потреби в розвитку персоналу.

В Україні розвитку кадрового потенціалу приділяється незначна увага, а у багатьох підприємствах він взагалі не існує як цілісна система. За таких умов, стає досить складно залишатись конкурентоспроможним на ринку, особливо якщо йдеться мова про галузь інформаційних технологій.

Впровадження цілісної системи моніторингу розвитку персоналу на підприємстві не є самоцілью, а виступає інструментом, що сприятиме досягненню головної мети для вдосконалення управління персоналом, яка в свою чергу забезпечуватиме позитивний вплив на фінансову діяльність компанії.

В основу системи моніторингу розвитку персоналу, яку пропонується запровадити в компанії, пропонується проведення систематичного опитування працівників, що спрямоване на виявлення їх особистого бачення професійного розвитку в межах даної організації та рівня їх задоволення заходами, що проводяться на поточний момент. Це допоможе вдосконалити етап визначення потреби у навчанні персоналу підприємства.

Як практикується в успішних компаніях США, моніторинг розвитку персоналу повинен проводитись один раз в квартал. Це дозволить оцінити прогрес поквартально і відстежити ефективність заходів, спрямованих на розвиток потенціалу працівника.

В рамках проведеного дослідження на підприємстві було виявлено, що критерії індивідуальних якостей персоналу потребують подальшого розвитку, що може позитивно відобразитись на фінансових результатах.

Запровадження системи моніторингу розвитку персоналу передбачає здійснення ряду організаційних дій. Проведення моніторингу розвитку

персоналу в компанії варто доручити HR-відділу, проте це не виключає залучення лінійних менеджерів менеджерів у цей процес.

На першому етапі впровадження системи моніторингу розвитку персоналу HR-менеджер, в першу чергу, повинен визначитись із метою проведення заходів, а також із їх строками. Загальною метою початкового етапу на підприємстві є збір, вивчення та підготовка інформації для прийняття управлінських рішень щодо проведення заходів розвитку потенціалу персоналу.

Підготовчий етап. Починається з визначення цілі оцінки та компетенцій, на яких потрібно зосередитись. Організатори повинні скласти організаційний план-графік процедур, формують завдання у відповідності до цілі. Спостерігачі повинні пройти спеціальну підготовку. На цьому етапі вирішуються і організаційні питання: вибір приміщень, створення умов для роботи, підготовка матеріалів, інформування учасників про цілі, методи та можливі рішення, які будуть прийняті за підсумками випробувань. В завершення необхідно отримати від співробітників письмове погодження на обробку персональних даних.

Впровадження «assessment-центру» включатиме наступні заходи на підприємстві розробка тренінгових вправ, що моделюють типові ділові. Проведення розробки та впровадження системи моніторингу розвитку персоналу на підприємстві з використанням «assessment-центру» пропонується здійснювати в такі етапи (табл. 3.2)

Проведення асесмент-центру. Етап дій: ділових ігор, індивідуальних та групових тренувань, тестування, інтерв'ю відповідно до плану-графіка асесмент-центру. Від організаторів беруть участь ведучі та спостерігачі-експерти. Останні оцінюють дії учасників за наступною схемою: спостереження, опис, класифікація, оцінка поведінки. Ведущий повинен забезпечити незалежність оцінок, виключити обговорення серед спостерігачів за ходом виконання задач.

Розробка кейсів та ділових ігор повинна відбуватися за участі лінійних менеджерів з врахуванням специфіки задач, що ставляться перед працівниками даного підрозділу.

Для реалізації проведення асесмент-центру на підприємстві пропонується ввести певні ролі, які виконуватимуть спеціалісти, що пройшли підготовку та відбір. У практиці один людина може виконувати декілька ролей, якщо це не впливає на якість отриманих

Таблиця 3.2

Етапи впровадження «assessment-центру» на підприємстві

№	Етап	
1	Початковий	Заходи впровадження системи моніторингу розвитку персоналу на підприємстві Визначення термінів розробки та проведення заходів
Визначення цілей та завдань для експертів		
Розробка кейсів та ділових ігор		
Пошук та залучення експертів		
2	Підготовчий	Пошук та залучення експертів (навчання експертів)
Затвердження програми оцінки, термінів та місця проведення навчання		
Затвердження персоналу, що буде оцінюватись		
3	Безпосередньо проведення моніторингу та оцінки	Проведення ретроспективних інтерв'ю за профілями професійної діяльності відповідно до посади
Діагностика рівня компетентності персоналу, його трудового потенціалу		
Вирішення кейсів та ділових ігор		
4	Фінальний	Обговорення результатів на нараді експертів
Формування звіту про результати навчання, індивідуальних рекомендацій учасникам оцінки		
Передавання звіту менеджерам з персоналу чи керівникам підрозділів (підприємства)		

Спостерігач-експерт. Оцінює поведінку учасників відбору, описує та класифікує. Такий спеціаліст повинен володіти всією інформацією про методи оцінки та змісту навчання, знати особливості компанії, завдання випробувань, володіти навичками опису поведінки, оцінки та організації зворотного зв'язку. Експерт проводить навчання. Окрім теоретичної підготовки, він повинен пройти ряд тренінгів і брати участь в проведенні асесмент-центру під керівництвом інструктора-тренера, обговорити з ним свої дії та обговорити виставлені оцінки.

Ведучий. Відповідає за змістовну частину *assessment-центру*. Він керує діяльністю учасників, проводить інструктаж, стежить за взаємодією, організовує роботу експертів. Він повинен бути підготовлений і мати досвід роботи спостерігачем.

Адміністратор. Відповідає за технічну частину *випробування*,готує приміщення та матеріали, видає атрибути, необхідні для задач. Спеціальної підготовки не потрібно.

Рольовий гравець. Виступає в якості партнера учасників у навчанні, де вимагається взаємодія. Рольовим гравцем може бути експерт-спостерігач або спеціально навчений актор, який володіє всією інформацією про техніку оцінки.

Дизайнер програми. Його завдання - розробити загальну концепцію програми, вибрати вправи для конкретних цілей, скласти розклад проведення оцінки.

Розробник вправ. Звітує дизайнеру, створює конкретні заняття. Оптимально, якщо розроби.

Assessment-центр на підприємстві пропонується проводити за допомогою тестування, інтерв'ю, ділових ігор та моделювання ситуацій. Моделювання вправи. Проводиться моделювання ділових ситуацій, які можуть виникнути в реальному роботі. Учасникам потрібно виробити індивідуальне або групове рішення, знайти вихід з положення, проявити оригінальність, досягти цілі в короткий термін. За обговорюванням спостерігають експерти, роблячи висновки щодо рівня компетенції співробітників, їх мисленні та організаційних можливостей. Наприклад, групі учасників ставиться завдання – розподілити певний бюджет з урахуванням того, що у кожного є пріоритети по довіреному йому підрозділу. На дискусію надається час, учасникам слід домовитися цивілізовано, проявляючи такі якості, як лідерство, гнучкість розуму, наполегливість, уміння переконати, стратегічне мислення та ін.

Опитування та тестування дозволяють отримувати інформацію про якості, які впливають на поведінку людини в організації та забезпечують його ефективність як кадрової одиниці. Ці дані доповнюють або уточнюють інформацію, отриману в ході інших методик assessment-центру.

Інтерв'ю. По цій методиці отримують, як правило, фактологічні дані. В ході бесіди експерт вивчає завдання та інтереси співробітника, його кар'єрні та матеріальні очікування, зв'язує його майбутнє з цією компанією і на що готовий для досягнення цілей. Такі інтерв'ю повинні проводитись на щоденній основі. Запитання інтерв'ю не повинні трактуватися двоїстично – вони конкретні і передбачають єдину вірну відповідь. Часто опитування дають варіанти відповіді на вибір: це допомагає систематизувати результати та уникнути помилок.

Фінальний етап. Після того, як учасники виконали завдання, експертам необхідно зібрати окремі індивідуальні оцінки.

Розробка та реалізація системи моніторингу розвитку персоналу в IT підприємстві є досить складним процесом і займатиме багато часу. Впровадження запропонованих заходів вимагатиме подальшого наукового досвіду в напрямку чіткого розподілу зони відповідальності лінійних менеджерів та відділу кадрів, розробки та обґрунтування стратегії управління моніторингом розвитку персоналу та її бюджетного фінансування.

Періодичний моніторинг та оцінка результатів розвитку персоналу спрямована на зростання ефективності роботи не лише кожного працівника, а і всього підприємства в цілому.

Систематична оцінка розвитку персоналу стане основою для моніторингу професійного рівня персоналу, вплине на процес перегляду розміру компенсації, а також допоможе сформулювати індивідуальні плани професійного персоналу підприємства за допомогою «assessment-центру» та методу «360 градусів» проводиться раз в квартал. При цьому, щотижнево лінійні менеджери проводитимуть один-на-один зустрічі (оціночні сесії) з

включити з метою оцінювання ходу виконання поставлених цілей і завдань і при необхідності їх відкоригувати.

Перед впровадженням проекту на підприємстві потрібно чітко розуміти основні критерії його важливості.

Завдяки впровадженню системи моніторингу розвитку персоналу на кожен працівник розумітиме для чого він працює, тобто постановка цілей у компанії загалом стане більш чітка та прозора. Також, проект сприятиме налаштуванню зворотнього зв'язку підлеглому від його безпосереднього лінійного керівника, що в свою чергу позитивно вплине на побудову ефективних взаємин, визначення мотивів працівника, а також формування його плану розвитку.

Не менш важливою складовою кожного ІТ підприємства, де людські ресурси – основним фактором конкурентоспроможності, є виявлення потреб у навчанні та розвитку. Впровадження системи моніторингу допоможе отримувати інформацію для прийняття рішення про зміну заробітної плати працівника, а також вплине на конкурентоспроможність компанії загалом.

Організацію системи моніторингу розвитку персоналу рекомендується проводити з максимальним залученням відділу кадрів та лінійних менеджерів.

Для визначення результативності та ефективності запропонованої системи моніторингу розвитку персоналу рекомендується проведення оцінювання досягнення загального рівня якості менеджменту персоналом, що включають такі показники як стабільність персоналу, продуктивність праці та економічна результативність персоналу.

Розвиток персоналу ІТ компанії має безпосередній вплив на підвищення продуктивності праці, а отже і на підвищення якості й конкурентоспроможності підприємства. На основі аналізу показників фінансової діяльності визначено рівні досягнення показників якості менеджменту персоналу, де 4 бали - максимальний показник, 1 - мінімальний (табл. 3.3.).

Проектована шкала рівня досягнення загальних показників якості управління результатами персоналом

Таблиця 3.3

Показник	Рівень досягнення	Рівень досягнення		
		100,00 - 125,50	80,50 - 104,00	59,00 - 80,50
Продуктивність, тис. грн	120,50 - 148,00	106,00 - 125,50	80,50 - 104,00	59,00 - 80,50
Економічна ефективність, тис. грн	18,25 - 24,00	13,50 - 28,25	10,50 - 14,50	6,00 - 10,50
Стабільність, тис. грн	0,50 - 0,7	0,35 - 0,50	0,15 - 0,30	0,10 - 0,15

На продуктивність праці в компанії впливають багато чинників, проте враховуючи специфіку діяльності підприємства, а саме інформаційні технології, вагоме значення займають технологічний прогрес та людські ресурси.

Для збереження конкурентоспроможної позиції на ринку, в компанії постійно повинні вдосконалювати технології за рахунок розвитку персоналу в IT-сфері, що відповідно дозволить збільшити рівень продуктивності праці.

Стабільність персоналу визначено на рівні 80%, зумовлене потребою збереження та оновлення кадрового потенціалу.

Розраховуючи економічну ефективність людських ресурсів на підприємстві? важливе значення має вирішення проблеми моніторингу розвитку персоналу та його об'єктивного оцінювання, що відповідно впливає на фінансовий стан підприємства та конкурентоспроможну позицію на ринку.

В сучасних умовах однією з найважливіших умов, що забезпечують підприємству в IT галузі успішне функціонування, є постійне поліпшення якості розвитку та управління людськими ресурсами, в результаті чого підвищується економічна результативність персоналу.

Аналізуючи показники стабільності персоналу та продуктивності праці за 2017 р., можна зробити висновок, що якість управління персоналом знаходиться на достатньо високому рівні, проте показники результативності персоналу є достатньо низьким, щоб залишатись на конкурентоспроможному

рівні в галузі інформаційних технологій. Це в першу чергу свідчить, що потрібно впроваджувати заходи щодо підвищення економічної результативності персоналу.

Впровадження системи моніторингу розвитку персоналу дозволить забезпечити зростання показника економічної результативності за рахунок реалізації умов для особистого та професійного розвитку кадрового потенціалу.

Витрати на впровадження запропонованої системи моніторингу розвитку персоналу дозволить також покращити рівень задоволення потреб працівників у самореалізації та кар'єрному зростанні, що в свою чергу матиме позитивний вплив на зменшення рівня плинності кадрів, а також об'єктивного просування по службі.

Варто також провести аналіз ефективності впровадження системи моніторингу розвитку персоналу на основі збалансованої системи показників, а саме прибутку підприємства, обсягу виручки від реалізації продукції та послуг, продуктивності праці тощо, які мають найбільший вплив на динаміку обсягу виручки в

від кількості реалізованих продуктів та послуг високої якості.

Побудова такої моделі дасть змогу оцінювати фактори, серед яких статистично визначено такі як економічна результативність персоналу та плинність кадрів. Формування регресійної моделі дозволить також визначити ступінь їх впливу на результуючий показник. Статистичне оцінювання параметрів сформованої регресійної моделі продемонстровано в табл. 3.4

Таблиця 3.4

Оцінювання показників регресійної моделі залежності виручки від кількості реалізації продуктів та послуг

Показники	Параметри регр моделі	Помилка	t- критерій	p- рівень
Вільний член рівняння	301058,7	0,0535	59139,37	0,0158
Плинність кадрів (X1)	- 12757,5	0,1452	2861,66	0,0214
Економічна результативність (X2)	12845,4	0,1452	2907,70	0,0217

Регресивної моделі залежності виручки від кількості реалізації продуктів

$$y = 301058,7 - 12757,5 \cdot x_1 + 12845,4 \cdot x_2 \quad (3.1)$$

Проведені розрахунки вказують на те, що найменше падіння показника діяльності персоналу на підприємстві, наприклад на 1% зумовить зростання об'єму виручки від збуту продуктів та послуг щонайменше на - 12757,5 тис. грн.

За умов впровадження запропонованої системи моніторингу розвитку персоналу підприємства що передбачає розвиток таких методів як «Assesment Center» та «360-градусів», можна очікувати значне зниження плинності персоналу (на 7%). Також, очікується зростання витрат, що спрямовані на розвиток персоналу - 7000 грн. на кожного працівника в місяць.

На основі комплексної оцінки якості розвитку персоналу для умов саме несистематичність та необгрунтованість проведення заходів розвитку персоналу, що впливають на подальше просування по службі персоналу, є однією із основних причин плинності кадрів на підприємстві.

Систематичний моніторинг розвитку персоналу впливатиме на підвищення якості управління персоналом загалом. Із урахуванням фінансового стану підприємства можливе підвищення витрат на розвиток персоналу на 6 тис. грн. на кожного працівника в місяць.

Щоб оцінити економічну ефективність реалізації запропонованих заходів необхідно проаналізувати динаміку економічних показників діяльності та його діяльність при умові впровадження системи моніторингу розвитку персоналу підприємства (табл. 3.5).

Отже, впровадження системи моніторингу розвитку персоналу підприємства вплине на зниження плинності персоналу.

Також, згідно із проведенням аналізом, очікується збільшення продуктивності праці на 5508 грн. на особу.

Прогнозні оцінки зростання ефективності економічної діяльності залежно від реалізації запропонованих заходів

Показник	Фактично (2017)	В умовах утримання і запропонованої системи моніторингу	Виходячи	
			Абсолютно	Темп зростання, %
Продуктивність, грн./грн./особа	130,982	135,490	5,508	4,20
Плотність кадрів, %	10,26	5,8	-4,46	-43,46
Економічна результативність, грн./год.	9,515	9,657	0,142	1,49
Витрати на розвиток персонажу на фонд оплати, %	0,142	0,210	0,068	47,89
Варувка від рекламної послуги (на 1 працівника), грн./год.	185,557	210,555	24,998	13,47
Варувка від реалізації продукції, грн./грн.	1298	1477	179	13,79

В свою чергу, збільшення витрат на розвиток кадрового потенціалу матиме позитивний вплив на збільшення обсягу реалізації продуктів та послуг.

3.3 Стратегічний механізм розвитку ІТ підприємств України у контексті забезпечення ефективності їх діяльності

За збереження поточних умов темпи росту ІТ-галузі в найближчі роки становитимуть 20-25%. Звичайно, це непогано. Але потенціал України у сфері ІТ-продуктів та послуг значно більший. Світовий попит на технологічні рішення зростає і тільки набирає оберти.

Зростання галузі на 25-30% можливе у найближчій перспективі, якщо уряд та держава загалом сфокусуються на пріоритетних галузях та почнуть комплексно вирішувати нагальні проблеми, такі як працевлаштування іноземців, розвиток людського капіталу та освіти, скасування застарілих законодавчих бар'єрів, розбудова екосистеми та створення технологічних парків. Це дійсно реальний, «помірно оптимістичний», сценарій. Головною

інтенсивно для IT-компаній є люди, тож кількість зайнятих у галузі є одним із головних показників. Як офіційна статистика, так і експертні оцінки підтверджують, що за останні роки кількість працівників значно зростає. Згідно з неофіційними даними ринок зростає швидко в офіційних даних, — лише 46 тис.

Одним логічним буде врахувати також факт, що більшість IT-зарєєстрованих фізичних осіб-підприємців на умовах ФОП. Кількість осіб зарєєстрованих фізичних осіб-підприємців на кінець 2017 року становила 94 тис. Однак серед зарєєстрованих враховують також ФОП, ліквідовані за домовтвом вже про 80 тис. осіб. Відповідно, сумарна кількість зарєєстрованих та ФОП буде надзвичайно близька до експертної оцінки ринку.



Рис. 3.1 Кількість зайнятих в IT-галузі осіб, тис. [35]

Така динаміка підтверджує важливість податкових стимулів для розвитку галузі.

Важливо відзначити, що в IT-галузі працюють не лише програмісти або вузькоспеціалізовані технічні фахівці. На ринку знаходять роботу представники інших сфер: дизайну, фінансів, управління персоналом тощо. Також IT-компанії потребують додатковий персонал з обслуговування, хоча

найвищою наймають зовнішніх постачальників послуг з охорони, прибирання і інженерні працівники



Рис. 3.2 Спеціалізація співробітників ІТ-компаній [35]

Географічний розподіл можна також оцінювати як за неофіційним опитуванням, так і офіційними даними щодо ФОП. Якщо прийняти, що міста з опитування відповідають областям з офіційної статистики, то можна простежити: відсоток зареєстрованих в областях ФОП зазвичай перевищує процент з голосування, окрім більшості центрів ІТ-індустрії: Кієва, Харкова, Львова, Одеси. Виняток становить лише Дніпропетровська область, яка також є значним центром розробки програмного забезпечення, однак відсоток зареєстрованих ФОП більший, ніж відсоток голосів). Слід врахувати, що в голосуванні існує варіант «інше місто/віддалено», який набрав значний відсоток.

Також слід відзначити, що відповідно до опитування до 30% фізичних осіб-підприємців укладають договори про надання послуг з іноземними компаніями. Вітчизняні підприємства змушені конкурувати за таланти не лише одне з одним, але і з представниками інших країн. Особливо актуальним питання відтоку спеціалістів стало в період початку агресії Російської Федерації на Сході України, коли відсоток фахівців, що виїхали за кордон, згідно з опитуванням становив 9,6%. І хоча нині темп відтоку кадрів поступово повертаються до попередніх показників.

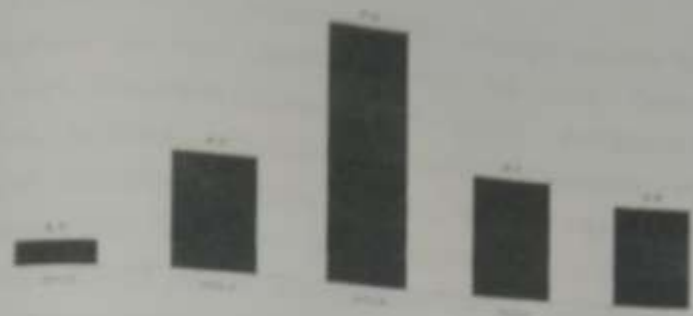


Рис. 3.3 Відсоток працівників, що переїхали за кордон [35]

Українські ж спеціалісти справді є кваліфікованими: близько 80% працівників мають диплом магістра (або спеціаліста), понад 11% — бакалавра. Інші — ще здобувають вищу освіту, закінчили спеціалізовані курси або ж обирають самоосвіту. Окрім того, на ринку працюють десятки докторів філософії, що стимулює розвиток не лише вітчизняного бізнесу, але й науки.

Так, у 2017 році кількість зайнятих на ринку зросла на 27 тис. осіб, тоді як кількість випускників у 2018 році становила лише 23 тис. більше, нових кадрів, що реально потрапили на ринок, навіть менше, оскільки частина бакалаврів вступає до магістратури й не працюватиме, а деякі студенти вже працюють і поєднують навчання з роботою.

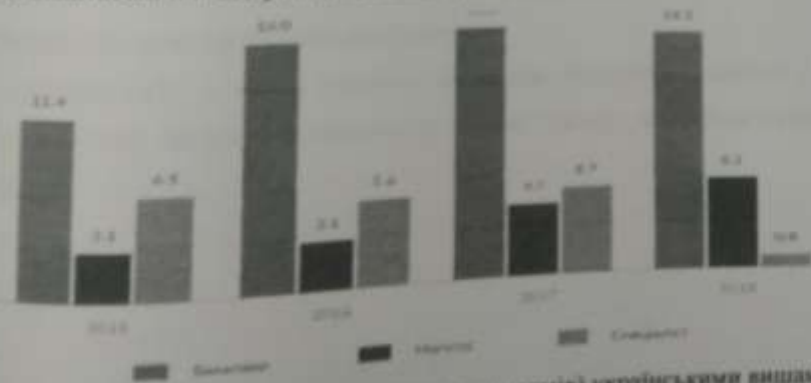


Рис. 3.4 Кількість IT-випускників (виданих дипломів) українськими вишами, тис [35]

Сьогодні перед IT-спільнотою країни стоїть ряд викликів. По-перше, це збереження існуючих податкових умов для галузі. Також, потрібно ще кинути, що ключова конкуренція XXI століття — це боротьба за людський капітал, і можливість працювати не як штатний співробітник, а як контрактор конкурентними. Уже зараз гравцям ринку потрібно зібрати проєктивну команду, почати роботу над проєктом закону, який міг би регулювати відносини з підрядниками, що працюють з компанією за контрактом. А це означає, що ми будемо пропонувати класну альтернативу існуючому трудовому кодексу. IT-галузь, переконаний, як ніхто має право розробляти цей документ, оскільки 80% витратів компаній становить оплата праці соціалістам — так багато на персонал не витрачає жодна в країні індустрія.

По-друге, треба боротися за впровадження державно-приватного партнерства між вищими та бізнесом, корпоратизацію університетів. Разом із системною реформою освіти — це запорука успіху для нас в наступні десять років. Це стратегічно важливі питання, все інше у цій площині — лише тактика.

Третє питання, навколо якого мають об'єднатися представники галузі — системні трансформації економіки країни. В бідній країні важко будувати будь-який бізнес. Як вже казав, основним інструментом тут має стати впровадження податку на виведений капітал.

Остання теза — галузі потрібна продумана експортна стратегія. І не варто очікувати, що хтось її створить за нас. Як і завжди, все тільки в наших руках.

у кваліфікаційній роботі магістра міститься теоретичне узагальнення і нове вирішення актуального наукового завдання щодо оцінювання та забезпечення ефективності діяльності підприємств за сучасних умов їх функціонування. Це дало змогу отримати такі теоретичні та практичні результати:

1. IT-галузь є однією із найбільш високорозвинених і динамічних секторів національної економіки, основою чого потрібно вважати доступність і достатній рівень кваліфікації трудових ресурсів. Підрахунки традиційних показників ефективності діяльності IT-підприємств, зокрема рентабельності, оборотності оборотних активів та інших, засвідчують тенденцію до їх нестабільності протягом 2010-2016 рр. Орієнтація IT-сектору України на співпрацю зі світовою інформаційною спільнотою визначає підвищені вимоги до працівників даної сфери, а також відповідний рівень їх заробітної плати.

2. Розглядаючи інформаційні чинники функціонування економічних систем з позицій ресурсу, способу використання ресурсів як системоутворюючих елементів суспільного виробництва, як результат-наслідок економічних трансакцій, вдалося обґрунтувати систему оцінювання економічних результатів, а також синтезувати квадратичну функцію їх оцінювання та прогнозування. Формалізовано визначено роль інформаційних складових діяльності підприємств у забезпеченні технологічності їх функціонування, своєчасності реалізації господарських компетенцій і доцільності отримання економічних ефектів.

3. Отримані результати дозволяють зробити висновки, що існуючий механізм розвитку персоналу на вітчизняних IT-підприємствах потребує впровадження нових підходів з урахуванням досвіду провідних зарубіжних компаній для забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

92

Проведене дослідження на підприємстві ФОП «Меляницький Владислав Павлович» дозволило виявити основні проблеми його функціонування: зниження продуктивності праці та мотивації в персоналу, збільшення рівня плинності кадрів, що пов'язано із неефективною системою моніторингу розвитку кадрового потенціалу.

4. На підприємстві наявні проблеми з об'єктивним підвищенням рівня зарплати, що пов'язано з відсутністю системи моніторингу розвитку персоналу, індивідуальних планів кар'єрного росту тощо.

Аналіз чисельності персоналу за минулий рік показує, що кількість працівників за останній рік зросла на 41%. Це пов'язано із швидким розвитком компанії, збільшенням кількості клієнтів.

Продуктивність праці одного працівника зменшилась на 6,88%. На підприємстві виявлено проблеми неефективності використання кадрового потенціалу, оскільки плинність кадрів зростає, наймаються нові працівники, проте продуктивність падає. Коефіцієнт плинності кадрів за досліджуваний період хоча і скоротився на 4% і склав 10,26%, проте це вказує на наявність проблеми.

Проведені розрахунки вказують на те, що найменше падіння показника плинності персоналу на підприємстві, наприклад на 1% зумовить зростання об'єму виручки від збуту продуктів та послуг щонайменше на – 12757,5 тис.грн.

За умов запровадження запропонованої системи моніторингу розвитку персоналу підприємства ФОП «Меляницький Владислав Павлович», що передбачає розвиток таких методів як «Assesment Center» та «360-градусів», можна очікувати значне зниження плинності персоналу (на 7%). Також очікується зростання витрат, що спрямовані на розвиток персоналу – 7000 грн. на кожного працівника в місяць.

5. Систематичний моніторинг розвитку персоналу впливатиме на підвищення якості управління персоналом загалом. Із урахуванням

фінансового стану підприємства можливе підвищення витрат на розвиток персоналу на 6 тис. грн. на кожного працівника в місяць.

В сучасних умовах однією з найважливіших умов, що забезпечують підприємству в IT галузі успішне функціонування, є постійне поліпшення якості розвитку та управління людськими ресурсами, в результаті чого підвищується економічна результативність персоналу.

Отже, узагальнення результатів дослідження дозволяє стверджувати, що розроблена система моніторингу розвитку персоналу спрямована на забезпечення оптимального рівня якості управління персоналом. Підвищення результативності діяльності працівників управлінських посад залежить від удосконалення оцінки якості їх трудової діяльності. Тому впровадження комплексної оцінки якості розвитку персоналу на основі запропонованої збалансованої системи показників є об'єктивною передумовою створення ефективної системи управління діяльністю підприємства.

Упровадження комплексу заходів щодо підвищення якості управління персоналом приводить до збільшення продуктивності праці, інноваційної активності працівників, сприяє створенню здорового психологічного клімату в колективі. Усе це дозволяє забезпечити підвищення якості й конкурентоспроможності продукції та сприяє зростанню економічних результатів діяльності підприємства.

Впровадження системи моніторингу розвитку персоналу підприємства вплине на зниження плинності персоналу. В свою чергу, збільшення витрат на розвиток кадрового потенціалу матиме позитивний вплив на збільшення обсягу реалізації продуктів та послуг. Такі зміни на ТОВ «Датаробот Україна» призведуть до підвищення продуктивності праці та економічної результативності.

1. Al-Darrab, I. (2000). «Relationships between productivity, efficiency, utilisation, and quality», *Work Study*, Vol. 49 No. 3, pp 97-103.
2. Bahjat El-Darwiche, Mathias Herzog, Milind Singh, Rami Maalouf. Strategy& (formerly Booz & Company). The Global Information Technology Report 2015. URL: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2015/> (дата звернення : 15.12.2019).
3. Bassellier G. Business Competence of Information Technology Professionals: Conceptual Development and Influence on IT-Business Partnerships. *Management Information Systems Research Center, University of Minnesota*. 2014. №28. P. 673–694.
4. Cameron K. S. (1984). «The effectiveness of ineffectiveness.» *Research in Organizational behavior* 6: 235-285.
5. Амоша О. І., Мельдер Л.Г. Інноваційна діяльність у регіональному розрізі: перешкоди, стимули, перспективи. В кн.: Интеллектуальная собственность. Использование. Внедрение. Передача Донецкое региональное отделение Академии технологических наук Украины. Донецк: МЧП «ВИК». 2017. С. 40-50.
6. Анализ результатов работы предприятий разных форм собственности /Чумаченко Н.Г., Червова Л.Г., Биренберг Б.М. и др. Донецк, 1994. 29 с.
7. Андрусенко Т. Интеграция знаний предприятия. *Корпоративные системы*. 2014. № 2. С. 11-12.
8. Аптекарь С.С., Чумаченко Н.Г. Комплексное исследование экономики Украины *Экономика Украины*, 2014. № 12. С. 80-81.
9. Багриновский К.А. Модели и методы экономической кибернетики. Москва, «Экономика», 1973. 206 с.

10. Базилевич В.Д. Інтелектуальна власність: крестив метафізичного понятию. Київ : Знання, 2017. 687 с.
11. Базилевич В.Д. Страховий ринок України. Київ : Знання, КОО, 1988. 374 с.
12. Бакіна Т. В. Визначення та змістова інтерпретація інтелектуального капіталу. *Наука і економіка*. 2010, №1 (17), С. 195 - 200.
13. Балжун Дэйл, Эндрю Уэст. Укрепление связей с поставщиками информационных технологий. URL: <http://vestnik.znck.com.ua/IT/ukrperlema-rosysci+postavshhikamiinformatsionnykh-tekhnologii> (дата звернення : 15.12.2019).
14. Берг А.И. Кибернетика - наука об оптимальном управлении. Москва. Энергия., 1964. 66 с.
15. Бадут М. Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют. / Пер. с англ. / Науч. ред. и вступ. ст. В.С. Автономова. Москва : ИП «Журнал «Вопросы экономики», 2004. 416 с.
16. Близнюк А.М. Региональные проблемы развития экономики Украины (на примере Донецкой области) / Донецкий гос. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского. Донецк : ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2011. 86с.
17. Богданович О. Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. №1. С. 25.
18. Бойко Т. Л. Оцінювання ефективності управління інтелектуальним потенціалом з використанням графо-аналітичних методів. *Інноваційна економіка. наук.-вироб. журн.* 2014. №3 (52). С. 47.
19. Бойко Т. Л. Оцінювання інтелектуального потенціалу телекомунікаційних підприємств. *Економіка підприємства: теорія та практика*: матеріали V Міжнародної наук.-практ. конференції 10 жовтня 2014 р. Київ : КНЕУ, 2014. С.182-185.

20. Бондаренко В.И., Трестер Г., Чернега Н.С. Цифровая обработка сигналов: методы и средства. Харьков: Колос, 2011. 398 с.
21. Борщев А.В. Практическое агентное моделирование и его место в бизнес-аналитике. *Exponenta Pro*, 2014, № 3-4, С. 18-24.
22. Бромович М. Анализ экономической эффективности капиталовложений. Москва: ИНФРА-М, 1996. 479 с.
23. Буркова Л. А. Дослідження економічної сутності понять «прибуток» та «фінансовий результат» та їх вплив на оцінку економічних результатів діяльності *Agrosvit (Index Copernicus (IC), Scientific Indexing Services (SIS), Google Scholar)*. Київ, 2014, № 19, С. 50-58.
24. Буркова Л. А. Теоретичні основи оцінки ефективності діяльності підприємств та шляхи її удосконалення. *Інноваційна економіка (РИНЦ) науково-виробничий журнал*. Тернопіль, 2014, № 4 (53). С. 145-153.
25. Бутнік-Сіверський О. Б. Механізм інноваційного розвитку на засадах комерціалізації інтелектуальної власності. *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку* : зб. матеріалів I Всеукр. наук.-практ. конф., 29-30 берез. 2016 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2016. С. 123-125.
26. Височина М. В. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. *Культура народів Причорномор'я*, 2019, № 161, С. 86-89.
27. Вовк Ю. Я. Процес управління знаннями підприємства та його особливості. *Науковий вісник НЛТУ України*, 2013, Вип. 23.17, С. 343-352.
28. Габор С. С. Ефективність як економічна категорія. *Інноваційна економіка*, 2012, № 7, С. 14-17.
29. Гавкалова Н.Л. Особливості управління інтелектуальною власністю в умовах економіки знань : [монографія]. Харків : ХНЕУ, 2013. 192 с.

30. Гесь В.М. Трансформаційні процеси економічного зростання в Україні. *Інститут економічного прогнозування НАН України*. Київ : Фенікс, 2013. 350 с.
31. Гетьман О. О. Напрямки підвищення ефективності діяльності підприємств в ринковому середовищі URL: <http://www.westudents.com.ua/knigi/102-ekonomka-pdprimatva-getman-oo.html> (дата звернення : 15.12.2019).
32. Говорушко Т.А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : [монографія] Київ : Логос, 2013. 204 с.
33. Головенко А. Підвищення ефективності діяльності підприємства як результат ефективного управління URL: <http://conference.spkneu.org/2012/12/golovenko-o> (дата звернення : 15.12.2019).
34. Головка В. А. Теоретико-методичні засади визначення сутності категорії «ефективність діяльності підприємства» *Науково-методичний збірник*. 2018. № 98. С. 88-94.
35. Данильченко В. О. Вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на ефективність фінансово-економічної діяльності підприємств гуртової торгівлі URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_.../cgiirbis_64.exe? (дата звернення : 15.12.2019).
36. Дворчук О. Показатели экономической эффективности ИТ-проектов URL: http://www.security.ase.md/publ/ru/pubru107/Dvorciuk_O.pdf (дата звернення : 15.12.2019).
37. Дудукало Г. О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&id=1031> (дата звернення : 15.12.2019).
38. Болдох А., Бурчевський В. З, Горбатюк М. І. Економічний аналіз [навч. посіб.]. Київ : КНЕУ, 2013. 540 с.

39. Жарінова А. Г. Обґрунтування і вибір критеріїв ефективності системи управління інтелектуальними активами в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 12(126). С. 91-101.
40. Іщенко Д.К. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємств. Київ: Фінстар, 2017. 170 с.
41. Касич А.О. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 12. С. 176-179.
42. Каткова Н. В. Планування ефективності діяльності підприємств. *Вісник Львівського національного університету*. 2010. Т. 1. № 5. С. 180-183.
43. Кендрохов О.В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: [монографія]. Донецьк: До-иУЕП, 2018. 363 с. 208.
44. Клімов С. М. Інформація як економічний ресурс/ *Економічні ресурси*, 2015. URL: <http://resursy.com/informatsiya-yak-ekonomichnij-resurs/> (дата звернення: 15.12.2019).
45. Крейніна М.Н. Сучасні підходи для оцінювання ефективності діяльності організації. *Планово-економічний відділ*. 2018. №11. С. 35-45.
46. Куценко А. В. Механізм управління ефективністю діяльності системи як необхідність для досягнення її цілі. *Економіка: проблеми теорії та практики*. Вип. 212. Дніпро: ДНУ, 2017. Т. 1. С. 147-154.
47. Мельник Л.Г. Экономика информации и информационные системы предприятия: Учеб. Пособие. Сумы: Унвер. кн., 2014. 400 с.
48. Олексюк О.І. Інформаційно - інтелектуальні складові в оцінці результатів економічної діяльності Підприємницька діяльність в Україні: Проблеми розвитку та регулювання: II Міжнар. наук.-практ. конф., 15-16 трав. 2008 р.: зб. матеріалів. Київ: МІБО КНЕУ, 2018. С. 95-99.
49. Отенко В.І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 5. С. 231-237.

50. Раїс О.М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства». *Економічний простір*. Зб. наук. праць. 2018. №15. С. 275-285.
51. Результати дослідження gemius Audience за серпень 2017 року gemius Audience. 2017. URL: <http://www.gemius.com.ua/yse-statii-dizajnerstva/gemiusaudienceza-serpen-2017-roku.html> (дата звернення : 15.12.2019).
52. Духонин Е. Ю., Исаев Д. В., Мостовой Е. Л. Управление эффективностью бизнеса. Концепция Business Performance Management под Москва : Альпина, Бизнес Букс, 2015. 270 с.
53. Фарафонова Н. В. Сутність і складові економічної ефективності господарської діяльності підприємств АПК *Актуальні проблеми економіки*. 2011. №10. С. 176-185.
54. Ходакевич Б. О. Глобальні тенденції розвитку інформаційних технологій Майбутнє банкіну: сучасні виклики та перспективи розвитку Збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. 2017 URL: http://kneu.edu.ua/userfiles/ifba/17-5386_ZbD196mik_v_2_28F29.pdf (дата звернення : 15.12.2019).
55. Ходакевич Б. О. Перспективи розвитку національного IT-сектору *Економіка та держава*. 2015. №8. С. 121-125.
56. Ходакевич Б. О. Сучасні тенденції розвитку інформаційного підприємництва України *Вчені записки*. 2016. №17. С. 130-138.
57. Ходакевич Б. О. Фінансові аспекти реалізації IT проектів в Україні Корпоративні фінанси: проблеми та перспективи інноваційного розвитку. URL: 2016. http://kneu.edu.ua/userfiles/Financial_economical_department/16_5216.pdf (дата звернення : 15.12.2019).
58. Якимчук Т. В. Соціально-економічна ефективність підприємства та її значення в сучасних умовах. Харків URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdrpsdf (дата звернення : 15.12.2019).

ДОДАТОК А
Спеціалізація співробітників ІТ-компаній

місто	2004	2004	2005	2006	2007	2008
Вінниця	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%
Дніпро	7,1%	8,2%	7,4%	7,7%	8,6%	8,2%
Дніпропетровськ	0,1%	0,1%	0,4%	0,2%	0,4%	0,4%
Закарпаття	0,7%	0,2%	0,2%	н/д	н/д	н/д
Закарпатська	0,2%	0,4%	0,4%	0,4%	0,7%	0,4%
Закарпатська	0,4%	0,4%	1,4%	1,0%	1,2%	1,4%
Київ	48,2%	44,4%	44,2%	47,2%	44,2%	48,2%
Київська	0,1%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
Львів	0,4%	0,7%	0,4%	н/д	н/д	н/д
Львів	н/д	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
Львів	0,2%	0,4%	0,4%	0,2%	0,2%	0,2%
Миколаїв	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
Миколаїв	1,0%	0,4%	1,2%	0,4%	0,7%	0,7%
Одеса	0,4%	0,2%	0,4%	0,2%	0,2%	0,2%
Одеса	0,4%	0,2%	0,2%	0,4%	0,4%	0,4%
Севастополь	1,4%	0,4%	0,2%	н/д	н/д	н/д
Севастополь	1,0%	0,7%	0,2%	н/д	н/д	н/д
Суми	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,2%	0,4%
Тернопіль	0,2%	0,4%	0,4%	0,2%	0,2%	0,4%
Ужгород	0,2%	0,4%	0,2%	0,4%	0,2%	0,2%
Харків	15,7%	16,2%	16,2%	18,2%	18,2%	18,2%
Харків	0,2%	0,2%	0,2%	0,4%	0,2%	0,2%
Хмельницький	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	н/д	0,4%
Черкаси	0,4%	0,7%	0,4%	0,4%	0,2%	0,4%
Чернігів	0,7%	0,4%	0,4%	0,4%	0,7%	0,2%
Чернівець	0,4%	0,4%	0,2%	0,4%	0,2%	0,4%
Інше місто / відсутньо	н/д	1,2%	2,4%	0,4%	0,2%	0,4%