УДК 339.5, 339.9
JEL F02, F23

Нагачевська Т.В., к.е.н., доцент
КНУ імені Тараса Шевченка

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ ІТ-СЕКТОРУ УКРАЇНИ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

У статті розкрито підходи до формування конкурентних переваг підприємств на міжнародних ринках. Виявлено переваги та проблеми міжнародної конкурентоспроможності підприємств ІТ-сектору України. Автором сформульовані пропозиції щодо напрямків державної політики сприяння розвитку вітчизняного ІТ-сектору. Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення конкурентних переваг ІТ-підприємств України на міжнародних ринках.

Ключові слова: *конкурентні переваги, міжнародні ринки, міжнародна конкурентоспроможність, міжнародні конкурентні позиції, інформатизація, ІТ-сектор, ІТ-ринок, стратегічні конкурентні переваги, ІТ-аутсорсинг, фрілансер, ІТ-стартап, державна політика сприяння розвитку ІТ-сектору, напрямки підвищення конкурентних переваг.*

Постановка проблеми. В умовах посилення конкуренції на міжнародних ринках актуальною проблемою є формування та зміцнення конкурентних позицій національних підприємств, особливо в динамічно зростаючих секторах, частка яких збільшується в структурі показників світового та національного економічного добробуту. Формування конкурентних переваг підприємств певного сектора чи галузі кумулятивно впливає на зростання міжнародної конкурентоспроможності галузі в цілому. На сьогодні перспективним є ІТ-сектор української економіки, що за останні роки продемонстрував здатність стати драйвером її розвитку. Проте, діяльність підприємств цього експортноорієнтованого сектору економіки відбувається в конкурентнонапруженому та динамічному глобальному бізнес-середовищі, що вимагає актуальних наукових та прикладних досліджень.

Українські ІТ-компанії зіштовхуються з конкурентним тиском зі сторони не тільки підприємств країн з розвинутою інформаційною економікою, а й країн перехідної економіки. Загострення конкуренції актуалізує питання пошуку шляхів та інструментів формування та зростання конкурентних переваг вітчизняних підприємств ІТ-сектору на міжнародних ринках для забезпечення їх економічної ефективності та зростання частки на світових ринках, що в свою чергу дозволить збільшити внесок ІТ-індустрії в показники економічний добробуту України.

Аналіз наукових досліджень. Проблематиці міжнародної конкурентоспроможності підприємств присвячені праці таких зарубіжних вчених таких як М.Портер, Ф.Котлер, Р. Каулі, Д.Хосперз, Р. Манселл, П.Готшальк, Д.Тапскотт, Ж.Ламбен, К.Макконелл, Й.Шумпетер та інших. Теоретичні та практичні аспекти проблеми формування конкурентних переваг вітчизняних підприємств на внутрішньому на міжнародному ринках присвячені праці А.Старостіної, О.Каніщенко, О.Пригари, О.Білоруса, І.Бураковського, В.Вергуна, О.Гребельника, М.Дудченка, В.Діленко, В.Іноземцева, А.Кредісова, Д.Лук'яненка, С.Мочерного, О.Рогача, А.Румянцева, А.Філіпенка, Т.Циганкової, О.Шниркова, та інших вчених.

Невирішені частини проблеми. Питання удосконалення практичних механізмів формування та реалізації конкурентних переваг вітчизняних підприємств ІТ-сектору на міжнародних ринках потребує подальшого вирішення в умовах динамічного розвитку міжнародного конкурентного та бізнес-середовища.

Метою статті є визначення підходів до формування конкурентних переваг суб'єктів підприємництва на міжнародних ринках та розробка практичних рекомендацій на макро- та мікрорівні щодо напрямків підвищення стратегічних конкурентних переваг підприємств ІТ-сектору України на міжнародних ринках.

Результати дослідження. Конкурентні переваги М.Портер визначає як сукупність факторів, які формують успіх або неуспіх підприємства в конкуренції, продуктивність використання ресурсів, використання унікальних відмінних від конкурентів способів конкуренції, які можуть зберігатися деякий час. На думку Ф.Котлера це перевага над конкурентами що досягається пропозицією споживачам більшої цінності за рахунок більш низьких цін або за рахунок надання більших вигод, що виправдовують вищу ціну. Отже, конкурентні переваги - це сукупність факторів за якими підприємство має перевагу над своїми конкурентами в забезпеченні найбільш повного задоволення потреб споживачів та реалізації власних економічних інтересів.

Формування конкурентних переваг передбачає визначення способів досягнення конкурентних переваг, джерел конкурентних переваг та інструментів їх реалізації.

В науковій літературі визначається два підходи до формування конкурентних переваг: підхід, акцентований на споживачах; підхід, акцентований на конкурентах.

Перший підхід передбачає, що підприємство формує конкурентні переваги орієнтуючись на те, що його товари/послуги мають задовольняти потреби споживачів краще, аніж товари/послуги конкурентів. Основним методом посилення конкурентних позицій, який застосовується в межах даного підходу є диференціація товару/послуги. Диференціація може базуватися на об'єктивних чи суб'єктивних властивостях товару/послуги. В залежності від цього вибирається стратегія і тактика позиціонування. При цьому підході джерелами конкурентної переваги є особливі властивості товару/послуги/марки, а інструментами реалізації є позиціонування шляхом застосування ефективного комплексу маркетингових заходів та продуктові інновації. Диференціація забезпечує тривалу і більш прибуткову конкурентну перевагу, коли вона базується на науково-технічній досконалості, якості, високому рівні обслуговування клієнтів.

Підхід формування конкурентних переваг акцентований на конкурентах, зосереджується на стратегії та тактиці протидії конкурентам. В межах даного підходу використовується два способи досягнення конкурентних переваг: лідерство за витратами та сукупність дій по погіршенню якості конкурентного середовища. При цьому, перший спосіб передбачає, що джерелами конкурентної переваги є формування нижчих у порівнянні з конкурентами витрат, а інструментами реалізації є постійний аналіз та корегування витрат на основі удосконалення технологій виробництва/надання послуг (технологічні інновації), проведення НДДКР, запровадження нових логістичних рішень, ефективні зміни організаційної структури та управління бізнес-процесами, зміни в менеджменті персоналу та ін. За другим способом джерелами конкурентної переваги є внесення змін в законодавчі та нормативні акти, що модифікує регуляторне середовище, обмеження монопольного

становища конкурентів, а інструментами реалізації є лобіювання власних інтересів в органах державної влади, встановлення вхідних бар'єрів, злиття та поглинання фірм-конкурентів та ін.

Важливим управлінським завданням для підприємств ІТ-сектору є формування конкурентних переваг на довгостроковий період, формування стратегічних конкурентних переваг. Конкурентні переваги стають стратегічними факторами успіху, якщо вони відповідають таким вимогам:

1)мають базуватись на можливостях і ресурсах підприємства, які повинні бути оригінальнішими у порівнянні з конкурентами і які важко чи неможливо імітувати;

2)забезпечувати протягом тривалого часу унікальність торгової марки у порівнянні з конкурентами;

3)задовольняти специфічні потреби клієнтів, тобто давати релевантну вигоду для даної цільової групи споживачів.

Одним із найперспективніших для України є ІТ-сектор, який вийшов на третє місце за обсягом експорту та формує 3-4% ВВП України. ІТ-сектор демонструє високі темпи зростання та стає двигуном розвитку економіки України. Так, в 2016 р. обсяг реалізованої промислової продукції за видом діяльності «Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції» склав 9,64 млрд. грн., що на *37%* більше ніж в 2015 р.; обсяг реалізованих послуг у сфері інформатизації склав 34,08 млрд. грн., що на *38%* більше ніж в 2015р. [1].

Вартісний обсяг ІТ-ринку України складає 2,5 млрд. дол. США, а його потреба в капіталі оцінюється експертами в більш ніж 6 млрд. дол. США [2]. В Україні працює близько 100 глобальних R&D центрів, 8500 ІТ-компаній, 1000 компаній ІТ-послуг, запущено понад 2000 ІТ-стартапів, понад 120 тис. українських фрілансерів заробляють 60 млн. дол. США в рік. Українські ІТ-аутсорсингові компанії працюють на міжнародних ринках та обслуговують клієнтів по всьому світу. Україна має найбільшу кількість ІТ-фахівців серед країн Центральної та Східної Європи, очікується їх зростання удвічі до більш ніж 200 тис. чол. до 2020 р. [3]. За даними експертів PwC один ІТ-спеціаліст створює 3,6 робочих місць у суміжних галузях української економіки, що засвідчує роль ІТ-сектору в її розвитку.

Обсяг українського експорту програмного забезпечення та ІТ-послуг досяг 2,5 млрд. дол. США. За даними Держстату України обсяг експорту комп'ютерних послуг склав 1105,5 млн. дол. США та зріс на 10,9% в 2016 р., а експорт інформаційних послуг знизився на 20,8% та склав 210,2 млн. дол. США [4]. Близько 80% обсягу експортованих послуг зорієнтовано на американський ринок. За даними International Trade Centre Україна входить в топ-20 країн-експортерів ІТ-послуг, а за даними PwC в топ-20.

Український ІТ-сектор в 2016 р. демонструє високі темпи зростання обсягу капітальних інвестицій: у програмне забезпечення та бази даних на суму 5,91 млрд. грн., що на *39%* більше ніж за 2015р.; обсяг інвестицій за видом економічної діяльності «Комп'ютерне програмування та надання інших інформаційних послуг» склав 1,75 млрд. грн., що на *60,2%* більше ніж за 2015 р.; обсяг інвестицій за видом промислової діяльності «Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції» склав 0,62 млрд. грн., що на *52,9%* більше ніж за 2015 р. [1].

Вітчизняні ІТ-компанії мають успішно реалізовані стартапи на міжнародній арені, найбільша угода одеського стартапу Looksery і Snapchat з рекордною сумою в 150 млн. дол. США. Ряд провайдерів завоювали репутацію компаній, що спроможні на високому рівні вирішувати складні інженерні завдання. В 2016 р. з українськими інноваційними компаніями було укладено 87 інвестиційних угод на суму $88 млн., що на 32% більше, ніж в 2015 р. Але великі інвестиції в ІТ-проекти, над якими працюють українці, заходять в країни, де знаходяться замовники коду і власники авторських прав [2].

Український ІТ-сектор, незважаючи на високі темпи зростання доходів, експорту та інвестицій, займає незначну частку (0,35%) на світовому ринку ІТ-послуг, обсяг якого оцінюється в $900 млрд. Експортний потенціал українського ІТ-сектору не в повній мірі реалізований, крім того українська ІТ-індустрія має переважно сировинний характер.

За Індексом розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) відповідно до Звіту Міжнародного союзу електрозв'язку (МСЕ) «Вимірювання інформаційного суспільства 2016» Україна посіла 76 місце з 175 країн [6] (відповідно до Звіту МСЕ за 2015 рік - 79 місце з 167 країн світу). Індекс обраховується на основі таких складових: доступність ІКТ для населення, інтенсивність їх використання, рівень комп'ютерної грамотності у суспільстві. За цим Індексом Україна входить до групи економік з рівнем розвитку ІКТ вище середнього (upper-middle).

За даними Всесвітнього економічного форуму в Глобальному звіті про розвиток інформаційних технологій-2016 за Індексом мережевої готовності (WEF NetworkedReadinessIndex) Україна посіла 64 місце з 139 країн світу [7], піднявшись на 7 позицій (у 2015 році – 71 з 143 країн). Позитивна динаміка за останні роки зумовлена: впровадженням стратегії дерегуляції, спрощення правил та процедур щодо експорту ІТ-послуг, посиленням конкурентних переваг на світовому ринку ІТ-аутсорсингу, спрощенням процедур співпраці українських фрілансерів з іноземними замовниками, зростанням обсягу державного замовлення на випускників ІТ-фаху та зростання кількості кваліфікованих ІТ-фахівців, формування ІТ-кластерів, підтримкою ІТ-розробників, які беруть участь в державних тендерах інших країн завдяки приєднанню України до угоди GPA, розвиток електронного урядування та електронної комерції та ін. Так, певна дерегуляція експорту послуг запроваджена Законом України «Про внесення змін до деяких законів України щодо усунення адміністративних бар'єрів для експорту послуг»: надання права укладення договорів в електронній формі, спрощення процедури отримання експортних доходів з-за кордону, обмеження отримання валютної виручки, спрощення формування фінансової звітності діяльності з експорту послуг та ін.

Найвищі позиції за Індексом мережевої готовності (ІМГ) Україна займає за субіндексом готовності ІТ (30-е місце в 2016 р.), що включає в себе такі складові:

1)рівень розвитку ІТ-інфраструктури (високі показники по обсягу покриття мобільним зв'язком та якості Інтернет-зв'язку);

2) ІТ-спроможність (6-е місце серед 137 країн світу) (високий показник за тарифами на широкосмуговий Інтернет);

3)людський капітал та вміння (високі показники грамотності дорослого населення та якості математичної освіти) (див. Табл.1).

Найнижчі позиції за ІМГ Україна займає за такими складовими як попит з боку держави на ІТ (114 місце), політичне та регулятивне середовище (113 місце). Разом з тим, Україна продемонструвала позитивну динаміку або стабільний рівень показників за всіма складовими даного Індексу в 2016 р.

Таблиця 1.

Міжнародні конкурентні позиції ІТ-сектору України за Індексом мережевої готовності в 2015-2016 рр.

Субіндекс ІМК	Складові субіндексу	Місце в рейтингу 2015 р.	Значення (max.6) 2015 р.	Місце в рейтингу 2016 р.	Значення (max.6) 2016 р.
Субіндекс середовища		**104**	**3,6**	**94**	**3,8**
	Політичне та регулятивне середовище	122	3	113	3,2
	Бізнес та інновації	77	4,2	67	4,3
Субіндекс готовності ІТ		**28**	**5,6**	**30**	**5,7**
	ІТ-інфраструктура	46	4,7	51	4,7
	ІТ-спроможність	10	6,6	6	6,6
	Наявність людського капіталу, вміння	36	5,6	33	5,6
Субіндекс використання ІТ		**94**	**3,4**	**88**	**3,6**
	Попит з боку домашніх господарств на ІТ	78	3,7	76	3,9
	Попит з боку бізнесу на ІТ	78	3,5	63	3,6
	Попит з боку держави на ІТ	124	2,9	114	3,1
Субіндекс впливу ІТ		**82**	**3,5**	**69**	**3,7**
	Економічний вплив ІТ	67	3,3	59	3,4
	Соціальний вплив ІТ	89	3,7	75	4,0

Джерело: складено автором за даними [7].

На ринку ІТ-послуг України працює значна кількість як глобальних компаній, так і національних підприємств, що надають послуги широкому колу переважно закордонних замовників. Вагомим свідченням досягнень гравців українського ІТ-ринку є щорічне покращення позицій в рейтингу найкращих у світі постачальників послуг аутсорсингу The Global Outsourcing 100, що публікується міжнародною асоціацією IAOP. У 2017 р. в цей рейтинг потрапили 13 українських компаній, серед яких міжнародні бізнеси з великими представництвами в Україні та місцеві ІТ-підприємства [5]. У топ-100 кращих аутсорсерів в 2017 р. увійшли: EPAM, Ciklum, ELEKS, Luxoft, N-iX, Miratech, Intetics, SoftServe, Softjourn, Sigma Software, TEAM International Services, Softengi, Program-Ace.

Для оцінки конкурентних переваг важливо взяти до уваги критерії за якими формується вищевказаний рейтинг: розмір і зростання компанії, прибутковість, зростання команди, відгуки клієнтів та рекомендації замовників, нагороди та сертифікати за кращі проекти, інновації в схемі постачання послуг замовнику, рівень корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Потрапляння ІТ-компанії в даний

рейтинг дозволяє підняти її ділову репутацію на ринку як надійного постачальника ІТ-послуг.

Оцінка конкурентних позицій топових українських аутсорсингових компаній в цьому рейтингу дозволяє зробити висновки, що вони мають кращі позиції за факторами «рекомендації замовників» та «інновації», і найслабші позиції за фактором «розмір і зростання». Також, слід працювати над отриманням нагород і сертифікатів, підвищувати рівень корпоративної соціальної відповідальності (див. табл. 2). Тільки 4 із 13 підприємств мають статус «лідера», інші 9 – статус «висхідної зірки». Разом з тим, серед 100 компаній світового рейтингу тільки 15 мають позитивну оцінку за всіма критеріями і серед них тільки одна українська компанія EPAM Systems.

Таблиця 2.

Конкурентні позиції українських ІТ-компаній на міжнародних ринках

	розмір і зростання	рекомен-дації замовників	нагороди та сертифікати	інновації	рівень КСВ	
Ciklum		+	+	+	+	Лідер
EPAM Systems	+	+	+	+	+	Лідер
ELEKS		+	+	+		висхідна зірка
Intetics		+	+	+		висхідна зірка
Luxoft	+	+	+	+		Лідер
Miratech		+	+	+		висхідна зірка
N-iX		+		+	+	висхідна зірка
Program-Ace		+			+	висхідна зірка
SoftServe		+	+	+		Лідер
Softjourn		+		+	+	висхідна зірка
Sigma Software		+			+	висхідна зірка
Softengi		+				висхідна зірка
TEAM Interna-tional Services		+		+	+	висхідна зірка
ВСЬОГО	**2**	**13**	**7**	**10**	**7**	**4 лідера 9 висхідних зірки**

Джерело: складено автором за даними [5].

Головна конкурентна перевага підприємств ІТ-сектору України на світовій арені це наявність висококваліфікованих фахівців та нижча вартість праці ІТ-спеціалістів, орієнтовно в 4 разів нижча ніж в Західній Європі та США. За рівнем погодинної ставки оплати ІТ-спеціалістів Україна займає 5-е місце на ринку ІТ-фріланс-аутсорсингу серед 10 країн Східної Європи після Польщі, Росії, Болгарії, Білорусі [8]. Це формує конкурентну перевагу за факторами вартості та якості на ІТ-ринках товарів та послуг. Україна займає лідируюче становище з часткою 33% на ринку ІТ-фріланс-аутсорсингу Східної Європи в 2016 р. [8].

Рівень володіння англійською мовою серед ІТ-спеціалістів за останні роки значно зріс, але залишається нижче, ніж у деяких інших країнах ЦСЄ. Крім того, загрозою є можливість виїзду ІТ-кадрів за кордон.

Фахівці компанії PricewaterhouseCoopers на базі аналізу структури зайнятості ІТ-спеціалістів та структури створюваної ними вартості прийшли до висновку, що конкурентні переваги підприємств ІТ-сектору на міжнародних ринках послуг

забезпечують ІТ-спеціалісти із досвідом 7 та більше років, частка яких складає 19% від загальної кількості ІТ-зайнятих (91,7 тис. чол.), і які формують 41% вартості ІТ-послуг України, що складає 2,7 млрд. дол. в 2015 р. [9]. Отже, конкурентною перевагою, яку слід надалі посилювати, є високий рівень кваліфікації ІТ-спеціалістів, широкий спектр та високий рівень технологічних компетенцій, що дає змогу гнучко реалізовувати ІТ-проекти підвищеної складності.

Також, слід виділити такі конкурентні переваги ІТ-сектору України: креативність, здатність створювати інноваційні та складні продукти; широкий спектр інженерних можливостей та послуг; відносно невисокі витрати для започаткування та ведення бізнесу; достатній рівень розвитку інфраструктури для забезпечення потреб бізнесу в ІТ сфері; мережа закладів та компаній, що здатні власними силами виконувати НДДКР; матеріально-технічне забезпечення для виконання наукоємних проектів; мережа вигідне географічне розташування України; стратегічне партнерство України в торговій та інвестиційній сфері з країнами Євросоюзу, США, Канадою та ін. Україна має високі перспективи розвитку та залучення іноземних інвестицій в створення R&D-центрів, датацентрів, збірку гаджетів та інші проекти з високим експортним потенціалом.

Разом з тим, українські ІТ-компанії зіштовхуються з наростаючим конкурентним тиском, причому не тільки зі сторони підприємств країн з розвинутою інформаційною економікою, а й країн перехідної економіки. Основними конкурентами вітчизняних компаній на ІТ-ринку є підприємства таких країн як Китай, Індія, Польща, Ізраїль, Чехія, Румунія, Росія, Білорусія, Болгарія, Сербія, Хорватія, Македонія та ін. Загострення конкуренції актуалізує питання пошуку шляхів та інструментів формування та зростання конкурентних переваг вітчизняних підприємств ІТ-сектору на міжнародних ринках, в тому числі на макрорівні. Адже, у всіх країнах-конкурентах задіяні методи стимулювання ІТ-сектора. Це особливо актуально в умовах коли наші країни-сусіди Польща, Румунія, Білорусь випереджають нас за темпами зростання. Якщо динаміка розвитку ІТ в Україні склала 7% (в 2015р.), то в Польщі - 22%, Румунії - 19%, Білорусі - 17% [9].

Отже, важливим напрямком зростання міжнародної конкурентоспроможності ІТ-підприємств України є вдосконалення *державної політики сприяння розвитку ІТ-сектору,* зокрема необхідно:

- Надалі продовжити дерегуляцію та прогресивні законодавчі зміни, забезпечити мінімальний рівень втручання контролюючих органів в діяльність ІТ-компаній, створити прозорі та стабільні правила ведення ІТ-бізнесу, продовжити практику спрощення експорту ІТ-послуг.

- Покращення захисту прав інтелектуальної власності розробників ІТ-продуктів та послуг.

- Забезпечити зростання рівня освітньої підготовки ІТ-фахівців. Рівень та динаміка вдосконалення інженерної освіти має йти в ногу зі світовими темпами розвитку освіти та технологій.

- В рамках податкової реформи підтримати для ІТ-сектору м'який режим оподаткування, запровадити законодавче стимулювання ННДКР в ІТ-сфері.

- Необхідна активізація переговорів та залучення європейських та міжнародних інвесторів в ІТ-сектор України, розробка спільних міжурядових програм, проведення

інвестиційних та бізнес-форумів в галузі ІТ. Вдосконалити систему державної підтримки венчурного інвестування в ІТ-сектор, який за своїм характером є високоризиковим.

- Розглянути можливість створення спільного державно-приватного фонду для фінансування стратегічних ІТ-проектів.

- Сприяння створенню наукових та технопарків, інкубаторів бізнесу, технополісів; співфінансування проектів розбудови інноваційної та ІТ-інфраструктури.

- Розробити та запровадити механізми державного або державно-приватного фінансування проектів забезпечення кібербезпеки, імплементувати європейську Конвенцію про кіберзлочини.

- Посилити моніторинг виконання цілей та завдань Програми інформатизації України. Запровадити визнання європейських цифрових підписів та норм європейського права в ІТ-сфері. Прискорити реалізацію програми формування е-уряду.

- Розробити фінансові та організаційно-економічні механізми реалізації Експортної стратегії України в частині ІТ-сектору, як одного із пріоритетних експортноорієнтованих галузей української економіки.

- Також, держава має вжити заходів в напрямку формування позитивного ІТ-іміджу України, залучати дипломатичні структури та українську діаспору для іміджевого просування українських ІТ-компаній**.**

Отже, успішні регулятивні реформи та механізми стимулювання можуть сприяти стрімкому розвитку ІТ-сектору, розкриттю його експортного та інвестиційного потенціалу, трансформації сировинного обслуговуючого характеру у індустрію товарів та послуг з високою доданою вартістю, набуття ним інноваційного характеру.

В науковій літературі виділяється дві основних стратегічні моделі економічного зростання конкурентоспроможності: орієнтації на вищий рівень конкурентоспроможності (high road to competitiveness) та орієнтації на нижчий рівень конкурентоспроможності (low road to competitiveness). Стратегія орієнтації на нижчий рівень конкурентоспроможності є найбільш поширеною моделлю виходу країн, що розвиваються на міжнародні ринки шляхом залучення іноземних інвестицій в обмін на надання якомога більш дешевих природних і трудових ресурсів. Оцінка стану ІТ-сектору України дозволяє зробити висновок, що сьогодні його розвиток та формування міжнародної конкурентоспроможності відбувається саме таким шляхом і потребує переорієнтації на «high road to competitiveness».

Для ІТ-сектору України рекомендується стратегія орієнтації на вищий рівень конкурентоспроможності, що передбачає розвиток на основі прискореного освоєння найсучасніших світових технологій і знань в сукупності з проведенням власних НДДКР і розвитком власного інноваційного виробництва. В цьому контексті необхідно покращити бізнес-клімат в галузі та стимулювання розвитку НДДКР та інновацій в ІТ сфері.

Рекомендуються наступні *напрямки підвищення конкурентних переваг* ІТ-підприємств України на міжнародних ринках:

- Генерувати технологічні та інші інновації, здійснювати ефективне управління інноваціями виходячи із світових трендів розвитку;

- Посилити ринкову орієнтацію на сегмент товарів та послуг високої якості, вартості та складності. Відмовлятися від низьковартісних аутсорсингових проектів та проектів адаптації зарубіжного ПЗ до реалізації інноваційних наукоємних проектів;
- Застосовувати стратегію ніші на глобальному ринку - високотехнологічні та комплексні рішення на основі R&D;
- Розробити ефективну політику позиціонування на міжнародних ринках;
- Диверсифікація діяльності ІТ-компаній, формування збалансованого галузевого портфелю, розширення діяльності в перспективних високотехнологічних галузях та секторах;
- Стратегічна орієнтація на синергію та інтеграцію, реалізація міжгалузевих технологічних інноваційних проектів;
- Активізувати участь в міжнародних тендерах та Інтернет-біржах;
- Залучати іноземні кредити та інвестиції, в т.ч. венчурне фінансування, кошти фондів прямих інвестицій та інших міжнародних інвесторів;
- Розвивати спільну підприємницьку та інноваційну діяльність з іноземними фірмами, ініціювати міжнародні наукоємні проекти;
- Здійснювати ефективне управління людськими ресурсами розширюючи співпрацю з провідними національними та зарубіжними університетами;
- Розробити та запровадити систему навчання і підвищення кваліфікації персоналу. Створити при компаніях навчальні центри, в які залучати провідних фахівців світового рівня в сфері ІТ;
- Підвищити рівень володіння англійською мовою спеціалістів з ІТ;
- Залучати іноземних ІТ-спеціалістів на посади топ-менеджерів українських компаній;
- Створювати та розвивати ІТ-кластери, включатися в роботу європейських та інших трансграничних кластерів;
- Вступати в партнерство та кооперацію із іноземними компаніями в конкурентній боротьбі за споживача та крупні замовлення;
- Розробка та запровадження ринкових маркетингових стратегій, запровадження ефективного комплексу маркетингових заходів 4Р (товарна політика, цінова політика, збутова та просування);
- Просувати і популяризувати компанію і її бренд в інформаційних та бізнес-мережах, залучити досвідчених PR-менеджерів, приймати участь в міжнародних форумах в Україні та за її межами;
- Впроваджувати новітні технології управління бізнес-процесами та ведення бізнесу;
- Включатися в діяльність галузевих та професійних асоціацій, в т.ч. міжнародних, використовувати їх для спільного вирішення проблем розвитку та співпраці із державними структурами;
- Налагодити співпрацю із дипломатичними структурами та використовувати інструменти комерційної дипломатії для просування вітчизняних товарів та послуг на міжнародних ринках, для презентації інвестиційних пропозицій, вжиття інформаційних заходів для сприяння залученню бізнес-партнерів та іноземних інвесторів в ІТ-проекти.

Висновки. Отже, проведений аналіз дає змогу зробити наступні висновки. Вітчизняний ІТ-сектор демонструє позитивну динаміку і має значні перспективи. Зростаючий конкурентний тиск вимагає зміцнення та розвитку конкурентних переваг ІТ-підприємств, що потребує реалізації стратегічних заходів на рівні державних органів та на рівні ІТ-компаній. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити конкурентні переваги підприємств та збільшити частку вітчизняного ІТ-сектору на міжнародних ринках.

Перспективи подальших наукових досліджень з даної проблематики полягають в поглибленому дослідженні євроінтеграційних можливостей для розвитку міжнародної конкурентоспроможності українського ІТ-сектору та розробці практичних механізмів їх реалізації підприємствами української ІТ-індустрії.

Література.

1. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання в сфері зв'язку та інформатизації України за 2016 рік. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/6852/Zvit_NCCIR_2016.pdf
2. Проект Украина: что прорастет. Десятка самых привлекательных отраслей украинской экономики для инвестиций. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.liga.net/projects/ukraine_investment/
3. IT Ukraine / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.uadn.net/files/ukraine_it.pdf
4. Зовнішня торгівля України послугами у 2016 році. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/
5. 2017 Global Outsourcing 100/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.iaop.org/Content/19/165/4701
6. Measuring the Information Society Report 2016. International Telecommunication Union. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2016/MISR2016-w4.pdf
7. The Global Information Technology Report 2016. World Econonic Forum. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.weforum.org/reports/the-global-information-technology-report-2016
8. Рынок ИТ-фриланс-аутсорса Восточной Европы в 2016 году. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://topsdev.org/blog/obzor-rinka-freelance-2016.htm
9. Украинская IT-отрасль в цифрах и фактах. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://itc.ua/news/ukrainskaya-it-otrasl-v-tsifrah-i-faktah/
10. Розвиток інформаційного суспільства в Україні у 2016 році: основні тенденції, фактори впливу та стан ІТ-індустрії. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/infor_suspil-6d51e.pdf
11. Нагачевська Т.В., Феліксова Л.Ю. Напрямки формування міжнародної конкурентоспроможності ІТ-сектору України // Bezpieczeństwo w cyberprzestrzeni wyzwaniem XXI wieku, red. nauk. dr hab. Tomasz R. Dębowski.// Uniwersytet Wrocławski - Wrocław, 2016. - 12 c.

References.

1. Zvit pro robotu Natsionalnoyi komisiyi, scho zdiysnyue derzhavne regulyuvannya v sferi zvyazku ta informatyzatsiyi Ukrainy za 2016 rik. – Retrieved from: http://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/6852/Zvit_NCCIR_2016.pdf
2. Proyekt Ukraina: chto prorastet. Desyatka samykh privlekatel'nykh otrasley ukrainskoy ekonomiki dlya investitsiy. - Retrieved from: http://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/6852/Zvit_NCCIR_2016.pdf
3. IT Ukraine. - Retrieved from: http://www.uadn.net/files/ukraine_it.pdf
4. Zovnishnya torhivlya Ukrayiny posluhamy u 2016 rotsi. - Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/
5. 2017 Global Outsourcing 100. - Retrieved from: https://www.iaop.org/Content/19/165/4701
6. Measuring the Information Society Report 2016. International Telecommunication Union. - Retrieved from: http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2016/MISR2016-w4.pdf

7. The Global Information Technology Report 2016. World Econonic Forum. – Retrieved from: https://www.weforum.org/reports/the-global-information-technology-report-2016
8. Rynok IT-frilans-autsorsa Vostochnoy Yevropy v 2016 godu. – Retrieved from: https://topsdev.org/blog/obzor-rinka-freelance-2016.htm
9. Ukrainskaya IT-otrasl' v tsifrakh i faktakh. [Ukrainian IT-industry in figures and facts.– Retrieved from: https://itc.ua/news/ukrainskaya-it-otrasl-v-tsifrah-i-faktah/
10. Rozvytok informatsiynoho suspil'stva v Ukrayini u 2016 rotsi: osnovni tendentsiyi, faktory vplyvu ta stan IT-industriyi. - Retrieved from: www.niss.gov.ua/content/articles/files/infor_suspil-6d51e.pdf
11. Nahachevska T.V., Feliksova L.Yu. Napryamky formuvannya mizhnarodnoyi konkurentospromozhnosti IT-sektoru Ukrayiny. // Bezpieczeństwo w cyberprzestrzeni wyzwaniem XXI wieku, red. nauk. dr hab. Tomasz R. Dębowski.// Uniwersytet Wrocławski - Wrocław, 2016. - 12 c.

Т.В. Нагачевская, к.э.н., доцент,
КНУ имени Тараса Шевченко

ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЙ ИТ-СЕКТОРА УКРАИНЫ НА МЕЖДУНАРОДНЫХ РЫНКАХ

В статье раскрыто подходы к формированию конкурентных преимуществ предприятий на международных рынках. Приведен анализ состояния и проблем развития экспортноориентированного ИТ-сектора Украины, экономическая оценка его значения в развитии национальной экономики. Выявлено динамику позиций сектора информационных технологий Украины на глобальном рынке согласно Индекса сетевой готовности.

Выявлены преимущества и проблемы международной конкурентоспособности предприятий ИТ-сектора Украины в условиях роста конкуренции в динамической глобальной бизнес-среде. Представлена оценка конкурентных позиций украинских аутсорсинговых компаний в глобальном рейтинге.

Обоснованно стратегическую модель экономического роста международной конкурентоспособности ИТ-сектора Украины. Автором сформулированы направления государственной политики содействия развитию отечественного ИТ-сектора. Предложены практические рекомендации для повышения конкурентных преимуществ ИТ-предприятий Украины на международных рынках.

Ключевые слова: *конкурентные преимущества, международные рынки, международная конкурентоспособность, международные конкурентные позиции, информатизация, ИТ-сектор, ИТ-рынок, стратегические конкурентные преимущества, ИТ-аутсорсинг, фрилансер, ИТ-стартап, государственная политика содействия развитию ИТ-сектора, направления повышения конкурентных преимуществ.*

T.V.Nagachevska, PhD., Associate Professor,
Taras Shevchenko National University of Kyiv

FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF ENTERPRISES OF THE UKRAINIAN IT-SECTOR IN INTERNATIONAL MARKETS

Approaches to the process of development of competitive advantages of an enterprise on international markets are viewed in the article.

The analysis of the state and problems of the development of the export-oriented IT sector of Ukraine, economic evaluation of its importance in the development of the national economy is provided in the article. The dynamics of positions of the information technology sector of Ukraine in the global market by the Network Readiness Index is viewed.

Advantages and problelms of international competitveness of enterprises of IT-sector of Ukraine are revealed under the conditions of growing competition in a dynamic global business environment. The estimation of competitive positions of Ukrainian outsourcing companies in the global rating is presented.

The strategic model of economic growth of international competitiveness of the IT sector of Ukraine is substantiated. The author forms suggestions concerning government policy of development of ukrainian IT-sector. Practical recommendations are offered in relation to increase competitive advantages of Ukrainian enterprices of IT-sector on international markets.

Key words: *competitive advantages, international markets, international competitiveness, international competitive positions, informatization, IT-sector, IT-market, strategic competitive advantages, IT-oursourcing, freelancer, IT-startup, government policy of development of IT-sector, directions of increasing of competitive advantages.*