

УДК 65.012.45

**ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІТ-ПІДПРИЄМСТВА****Залізко І. Ю., Кудлай В. С.**

Київський національний університет технологій та дизайну

*У статті розкрито сутність стратегії підприємства та необхідність її використання в сучасних умовах. Розглянуто можливості використання SWOT-аналізу при формуванні стратегії ІТ-підприємства. Визначено напрямки розвитку підприємства шляхом перетворення власних слабких сторін у сильні та усунення зовнішніх загроз за рахунок наявних можливостей.*

**Ключові слова:** стратегія, SWOT-аналіз, сильні сторони, слабкі сторони, ІТ-підприємство

Визначення вірного стратегічного курсу є найбільш відповідальною справою для підприємства, оскільки формує пріоритети його діяльності на відносно довгострокову перспективу. Тому менеджменту компанії вкрай важливо підійти зважено до процесу розробки та реалізації стратегії, врахувавши багато внутрішніх і зовнішніх чинників і акцентувавши увагу на найважливіших. Розуміння важливості цього моменту максимально використовувати стратегічний потенціал підприємства.

***Постановка завдання***

Внаслідок змін форм господарювання, удосконалення процесів, що відбуваються в зовнішньому середовищі діяльності, перед організаціями постають численні проблеми. Сьогодні виживання й розвиток організації в довгостроковій перспективі залежить від уміння своєчасно передбачити зміни на ринку й відповідно адаптувати свою діяльність [1]. За відсутності розробленої стратегії розвитку та комплексу заходів з її реалізації гальмується розвиток організації або взагалі виникає загроза зникнення її з ринку. Отже, метою даною статті є вибір ефективної стратегії розвитку підприємства.

***Об'єкт та методи дослідження***

На сьогоднішній день існує велика кількість наукових праць, присвячених вивченню особливостей стратегій підприємства. Зокрема, це наукові праці І. Ансоффа, Х. Мінцберга, А. Томпсона, А.Дж. Стринкланда, Булеєва І.П., Шершньової З.С., Оборської С.В., Немцова В.Д., Довганя Д.Є. та багатьох інших. У працях дослідників розкриваються сутність та різновиди стратегій на підприємстві та необхідність їх реалізації, зазначаються чинники, що обумовлюють успішну реалізацію стратегії та

аналізуються фактори зовнішнього та внутрішнього середовища для обрання оптимальної стратегії у певних умовах.

Як відомо, стратегія – це комплексна управлінська модель, спрямована на розвиток підприємства в майбутньому в умовах невизначеності ринкового середовища [2]. Вона формулює цілі та основні шляхи для їх досягнення, таким чином, що підприємство має спільний напрямок розвитку. За своїм змістом стратегія розвитку підприємства – це довгостроковий плановий документ, тобто це результат стратегічного планування [3]. Стратегічне планування – це процес формування стратегії, визначення місії, мети і довгострокових цілей підприємства та ефективних шляхів і засобів їх досягнення на основі раціонального використання стратегічного потенціалу (ресурсів) підприємства і максимального врахування динаміки розвитку в умовах турбулентного зовнішнього середовища [4].

#### *Результати дослідження та їх обговорення*

Необхідність формування стратегії варто детальніше розглянути на прикладі підприємства «АйТі-Солюшнс». Товариство з обмеженою відповідальністю «АйТі-Солюшнс» – успішний системний інтегратор в сфері інформаційно-комунікаційних технологій, що спеціалізуються на комплексних рішеннях в області уніфікованих комунікацій, ІТ-інфраструктури та ІТ-аутсорсингу.

В наш час інформаційні технології почали активно впливати на діяльність всіх організацій та поступово стають невід’ємною їх частиною. Вони дозволяють автоматизувати трудомісткі процеси обробки даних фінансового характеру, допомагають у таких сферах, що не належать до фінансової: взаємодія з клієнтами, управління матеріальними запасами, управління людськими ресурсами, виконання замовлень, маркетинг, оперативне управління підприємством, продажі, та інші. Інформаційні системи перетворюються на інструмент підвищення ефективності управління і створення нових конкурентних переваг.

Державною службою статистики України було проведено одноразове державне статистичне спостереження «Використання інформаційно - комунікаційних технологій та електронної торгівлі на підприємствах» (станом на 25.04.2011 р.) [5]. Обстеженням було охоплено 57970 підприємств за рекомендованими Євростатом видами економічної діяльності в усіх регіонах України, з яких 87,7% підприємств користувались комп’ютерами у роботі.

Найвищий рівень комп'ютеризації показали підприємства, що здійснювали діяльність у галузі грошового посередництва, надання кредитів, страхування – 98,6% загальної кількості підприємств, які прийняли участь в обстеженні. Високим значення цього показника було в виробництві фільмів та діяльності у сфері радіомовлення та телебачення – 91,6%; найменший рівень комп'ютеризації спостерігався в сфері діяльності готелів та ресторанів – 80,7%.

Із загальної кількості підприємств, які використовували комп'ютери, 60,6% – користувались внутрішньою комп'ютерною мережею, а розширену внутрішню комп'ютерну мережу мало майже кожне сьоме підприємство. Кожне п'яте підприємство, яке використовувало комп'ютери, мало функціонуючу домашню сторінку у внутрішній комп'ютерній мережі (Інтранет). Бездротовий доступ для своєї внутрішньої комп'ютерної мережі мало кожне сьоме підприємство (14,2% загальної кількості підприємств, які використовували комп'ютери у своїй роботі).

Підприємства, які мали доступ до Інтернет, використовували його для отримання банківських та фінансових послуг (81,5% підприємств); отримання інформації (70,6%); отримання форм (67,7%); повернення заповнених форм (44,5%); виконання адміністративних процедур (декларування, реєстрації, запиту на отримання дозволу (23,0%)).

Більше третини підприємств (36,4%), які мали доступ до Інтернет, вели домашню сторінку або мали веб-сайт. Більше двох третин підприємств, які на веб-сайті розміщували каталоги продукції або прейскуранти, здійснювали діяльність у торгівлі та переробній промисловості. Майже кожне п'яте підприємство, використовуючи можливості веб-сайту, здійснювало платежі он-лайн та розміщувало об'яви відкритих вакансій або забезпечувало можливість подач заяв на заміщення вакантних посад у режимі он-лайн.

Підприємства, які використовували в своїй роботі комп'ютери, активно здійснювали автоматизований обмін даними (надсилали замовлення постачальникам, отримували (відправляли) електронні рахунки-фактури, отримували замовлення від клієнтів, відправляли (отримували) інформацію про продукцію й транспортну документацію або дані для/від державних установ, надавали платіжні доручення фінансовим установам).

На підприємствах, що обстежувались, працювало 4800,5 тис. осіб, з яких 1353,6 тис. осіб (28,2%) працювали на підприємствах, які використовували у своїй роботі комп'ютери.

Напрями, за якими здійснювався електронний обмін даними на підприємствах, наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

## Напрями здійснення електронного обміну даними

	Кількість підприємств, які здійснювали автоматизований обмін даними	Підприємства, що здійснювали регулярний електронний обмін інформацією				Підприємства, які для електронного обміну інформацією використовували	
		Рівень технічно матеріального забезпечення, виробничі плани або прогноз попиту		Розвиток доставки (доставка сировини або кінцевої продукції)			
		з поставальниками	з клієнтами	з поставальниками	з клієнтами	Веб-сайт	автоматизований обмін даними
Усього	2626	4104	3840	4697	4331	10602	42
У тому числі:	9						
Переробна промисловість	6737	1165	1253	1541	1581	3078	3725
Будівництво	2982	366	344	379	332	986	1643
Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та ін.	7927	1640	1283	1960	1593	3088	4738
Діяльність готелів та ресторанів	146	17	20	18	15	95	67
Діяльність транспорту та зв'язку	2615	313	312	331	319	1010	1502
Інше	5862	603	628	468	491	2345	3167

Слід зазначити, що дана інформація засвідчує необхідність розроблення стратегії підприємства «АйТі-Солюшнс», яка б дозволила покращити позиції на ринку і визначити можливі шляхи розвитку даного підприємства.

Враховуючи фактори зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «АйТі-Солюшнс», ми можемо визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози підприємства. Доцільно буде використати SWOT-аналіз, адже він один із найпопулярніших методів аналізу й оцінки середовища.

Матрицю SWOT підприємства «АйТі-Солюшнс» відображено в таблиці 2.

Таблиця 2

## Матриця SWOT

	Можливості	Загрози
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розвиток нових технологій;</li> <li>– оновлення та покращення асортименту і якості надаваних послуг; розвиток рекламних технологій;</li> <li>– збільшення попиту на ІТ-послуги.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зниження купівельної спроможності населення;</li> <li>– зменшення частки на ринку ІТ-послуг;</li> <li>– проникнення на ринок нових конкурентів, які будуть пропонувати більш дешеві послуги;</li> <li>– зростання темпів інфляції.</li> </ul>
Сильні сторони	Сила і можливості	Сила і загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– досвід роботи на ринку;</li> <li>– широкий асортимент надаваних послуг;</li> <li>– широкий радіус обслуговування;</li> <li>– значна кількість постійних клієнтів</li> <li>– безперервне зростання професійного рівня та кваліфікації всіх співробітників.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– досвід роботи на ринку в поєднанні з розвитком нових технологій дозволить розширити асортимент і покращити якість надаваних послуг;</li> <li>– розвиток рекламних технологій допоможе проводити грамотну маркетингову політику, в тому числі широкомасштабну рекламну кампанію для залучення нових клієнтів</li> <li>– у поєднанні з грамотною рекламою, досвід роботи і широкий асортимент послуг приведуть до збільшення обсягів надаваних ІТ-послуг;</li> <li>– розвиток рекламних технологій допоможе закріпити своє положення на ринку ІТ-послуг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– привертання уваги нових клієнтів шляхом формування оптимального асортименту доступних за ціною для різних сегментів споживачів ІТ-послуг;</li> <li>– безперервне зростання професійного рівня та кваліфікації всіх співробітників безперечно покращить ефективність бізнесу і якість надаваних послуг;</li> </ul>
Слабкі сторони	Слабкість та можливості	Слабкість та загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– зменшення ринкової частки;</li> <li>– відсутність чіткої системи оплати праці;</li> <li>– недостатньо ефективна робота з клієнтами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– покращення асортименту надаваних послуг, а також якості цих послуг покращить ефективність роботи з клієнтами;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оптимізація системи оплати праці дозволить підвищити ефективність бізнесу;</li> </ul>

Отже, на основі проведеного SWOT-аналізу для товариства з обмеженою відповідальністю «АйТі-Солюшнс» можна запропонувати конкретні стратегії посилення цих сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу

слабких сторін і загроз, що забезпечить їм конкурентні переваги. Як приклад: досвід роботи на ринку в поєднанні з розвитком нових технологій дозволить розширити асортимент і покращити якість надаваних послуг; розвиток рекламних технологій допоможе проводити грамотну маркетингову політику, в тому числі широкомасштабну рекламну кампанію для залучення нових клієнтів; безперервне зростання професійного рівня та кваліфікації всіх співробітників безперечно покращить ефективність бізнесу і якість надаваних послуг.

Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що в сучасних умовах для даного ІТ-підприємства найбільш доцільною стратегією є стратегія розвитку ринку і підтримання конкурентних переваг.

### ***Висновки***

Внаслідок складних умов господарювання, змін в техніці та технологіях перед організаціями постають численні проблеми. Тільки чітко розуміючи своє становище на ринку можна уникнути цих проблем і зрозуміти наступне: що необхідно зробити сьогодні для успіху завтра і яким чином цього досягти, які перспективи є у фірми, які можливості має компанія і як ними скористатися. Ефективне управління компанією неодмінно вимагає правильного стратегічного мислення.

Відомо, що в наш час інформаційні технології почали активно впливати на діяльність всіх організацій. Вони дозволяють автоматизувати трудомісткі процеси обробки даних фінансового характеру, допомагають у таких сферах, що не належать до фінансової. Інформаційні системи перетворюються на інструмент підвищення ефективності управління і створення нових конкурентних переваг. Товариство з обмеженою відповідальністю «АйТі-Солюшнс» – успішний системний інтегратор в сфері інформаційно-комунікаційних технологій, що спеціалізуються на комплексних рішеннях в області уніфікованих комунікацій, ІТ-інфраструктури та ІТ-аутсорсингу.

Враховуючи фактори зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства «АйТі-Солюшнс», ми визначили його сильні та слабкі сторони, а також існуючі можливості та загрози, використавши при цьому SWOT-аналіз, в результаті якого було виявлено, що в сучасних умовах для даного ІТ-підприємства найбільш доцільною стратегією є стратегія розвитку ринку і підтримання конкурентних переваг.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Федулова Л. І. Менеджмент організацій [Текст] / Л. І. Федулова. – Львів, 2002. – 196 с.
2. Мамонов К. А. Програма навчальної дисципліни та робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічний аналіз» для студентів 6 курсу заочної форми навчання напряму підготовки 8.050106 – «Облік і аудит» / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва, уклад.: К. А. Мамонов, – Х.: ХНАМГ, 2010. – 15 с.
3. Примак Т. О. Планування діяльності підприємств./ Т. О. Примак – К.: МАУП. – 1998. – 59 с.)
4. Саєнко М. Г. С-13 Стратегія підприємства : Підручник./ М. Г. Саєнко – Тернопіль: «Економічна думка ». – 2006. – 390 с .
5. Державна служба статистики України. Електронний ресурс. Режим доступу – <http://www.ukrstat.gov.ua/>

**Зализко І. Ю., Кудлай В. С.**

***Предпосылки формирования стратегии развития ИТ-компаний***

*В статье раскрыта сущность стратегии предприятия и необходимость ее использования в современных условиях. Рассмотрены возможности использования SWOT-анализа при формировании стратегии ИТ-предприятия. Определены направления развития предприятия путем преобразования собственных слабых сторон в сильные и устранение внешних угроз за счет имеющихся возможностей.*

**Ключевые слова:** стратегия, SWOT-анализ, сильные стороны, слабые стороны, ИТ-предприятие

**Zalizko I. Y., Kudlay V. S.**

***Background of the strategy of IT-companies***

*The article reveals the concept of business strategy and the need for its use in the modern world, consider the possibility of using SWOT-analysis of the formation strategy of IT-enterprise. Were identified trends of the business by converting their weaknesses into strengths and eliminate external threats from existing possibilities.*

**Keywords:** strategy, SWOT-analysis, strengths, weaknesses, IT-enterprise