

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітньо-професійна програма «Підприємництво»
Заочна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

ЧЕКАНІНА АНТОНА ЮРІЙОВИЧА

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ СТВОРЕННЯ ВЛАСНОЇ
СПРАВИ З НАДАННЯ ІТ ПОСЛУГ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Чеканін А.Ю*

Науковий керівник:

канд. екон. наук, доц.
_____ Царьов В.М

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 2023р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ	6
1.1. Характеристика підприємництва як особливої форми фінансово-господарської діяльності та опис його функцій	6
1.2. Аналіз потенційного ринку	10
1.3. Дослідження зовнішніх факторів та нормативно-правового забезпечення реалізації підприємницької ідеї	15
РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН БІЗНЕС ІДЕЇ	22
2.1. Опис бізнес-моделі реалізації підприємницької ідеї	22
2.2. Ресурсне забезпечення реалізації ідеї	30
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ	35
3.1. Організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї	35
3.2. Економічні аспекти реалізації підприємницької ідеї	42
3.3. Оцінювання економічної ефективності підприємства у сфері інформаційних технологій	50
3.4. Оцінка ризиків створення підприємства у сфері інформаційних технологій	54
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62

ВСТУП

З моменту народження інформаційного суспільства, інформаційні технології стали необхідним елементом сучасної життєдіяльності людини. Розвиток ІТ-технологій відкриває нові можливості для людей та бізнесу. Водночас, на сьогоднішній день, велика кількість бізнес-процесів відбувається в онлайн-режимі, що вимагає від компаній наявності високоякісного програмного забезпечення та готовності до його підтримки. У зв'язку з цим, популярним стає створення ІТ-підприємств, які надають аутсорс ІТ послуги.

Моя підприємницька ідея полягає у створенні підприємства з надання ІТ послуг. Головною метою якого буде надання якісних та професійних ІТ-послуг клієнтам, зокрема в галузі веб-розробки, мобільних додатків, дизайну та маркетингу. Створення такого підприємства є перспективним та доцільним впровадженням, оскільки вимоги до якості та ефективності ІТ-послуг зростають, крім того, ринок ІТ-послуг не є насиченим і ще має великий потенціал для розвитку.

Метою створення подібного ІТ підприємства є надання якісних послуг у галузі програмної інженерії та розробки програмного забезпечення для різних секторів бізнесу. Компанія пропонує широкий спектр послуг, включаючи проектування, розробку, тестування та підтримку програмного забезпечення. Головним завданням компанії є забезпечення якісних послуг, з метою задоволення потреб клієнтів.

Актуальність цієї ідеї полягає в тому, що у сучасному світі інформаційні технології є важливою складовою розвитку бізнесу. З кожним роком зростає кількість компаній, які використовують різні програмні продукти для підтримки своєї діяльності. Проте, не кожна компанія може дозволити собі займатися розробкою програмного забезпечення на професійному рівні. Таким чином, на ринку надання аутсорс ІТ послуг є певний попит, який може бути задоволений з використанням запропонованої ідеї.

Доцільність впровадження даної ідеї обумовлена її потенційною рентабельністю. За умови правильної організації роботи, надання послуг з розробки та супроводу програмного забезпечення може стати досить прибутковою діяльністю.

Це, у свою чергу, дозволяє залучити інвестиції та забезпечити фінансову стабільність підприємства.

Проблемам забезпечення інформаційними технологій підприємств присвячені роботи таких вчених, як А. Абросімов, В. Адріанов, О. Еляков, О. Курило, Г. Лавджой, В. Лазарєв, А. Макарова, А. Міцці, П. Покровський, В. Сонненріх, І. Стрілець, Б. Татарських і інші.

Серед дослідників, які розглядали інформаційні технології з точки зору топ-менеджменту підприємств, найбільший внесок зробили Дж. Албаніз, А. Бауту, С. Берінато, В. Галатенко, Дж. Джейсінг, Колот В.М., Рєпіна І. М., Щербина О.В та інші.

Об'єкт дослідження – створення ІТ підприємства в сучасних умовах функціонування бізнесу.

Предметом дослідження виступає сукупність теоретичних та прикладних аспектів щодо створення підприємства в сфері інформаційних технологій. Діяльність компанії спрямована на надання таких послуг: комплексна інформаційна безпека, мережі та телекомунікації, центри обробки даних та системи управління ІТ- послугами.

Метою роботи є обґрунтування доцільності створення підприємства у сфері інформаційних технологій.

Для досягнення поставленої мети в роботі *поставлено такі завдання*:

- дослідити теоретичні напрацювання щодо технології створення нового підприємства (послідовність етапів, складові процесу);
- розглянути особливості створення підприємства у сфері ІТ;
- дослідити правові основи створення підприємства у сфері інформаційних технологій;
- проаналізувати ринок ІТ, визначити тенденції його розвитку, оцінити бар'єри входу на нього;

- описати бізнес-модель діяльності новоствореного підприємства;
- сформувати організаційну структуру новоствореного підприємства, штатний розпис, фонд заробітної плати тощо;
- оцінити інвестиційні (стартові) та поточні (змінні та постійні) витрати для новоствореного підприємства;
- скласти фінансовий план діяльності новоствореного підприємства (план грошових надходжень, аналіз економічних та фінансових коефіцієнтів, тощо);
- проаналізувати та оцінити ризики діяльності новоствореного підприємства, провести аналіз чутливості;

При виконанні завдань даної роботи було використано такі *методи дослідження*: графічний метод (для наочного представлення результатів дослідження), табличний, метод узагальнення та систематизація, метод порівняння (для співставлення результатів дослідження), а також інші методи загальнонаукового характеру.

Практичне значення цього дослідження пов'язане з впровадженням отриманих результатів для створення компанії ТОВ «Проплантех» з метою розвитку ефективного бізнесу в сфері інформаційних технологій та підвищення її рівня на благо підприємств, суспільства та України в цілому

Інформаційною базою дослідження є сукупність законодавчих і нормативно-правових актів, що регулюють процеси створення та діяльності підприємства, огляди ринку інформаційних технологій, звіти вітчизняних та зарубіжних організацій, статистичні дані в контексті розвитку інформаційної безпеки

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ

1.1 Характеристика підприємництва як особливої форми фінансово-господарської діяльності та опис його функцій

Задачі з створення компанії, з якими зіштовхується підприємець, виникають не лише при започаткуванні бізнесу, але й під час розвитку, наприклад, при диверсифікації або створенні мережі підприємств з одного профілю.

Створення нового підприємства включає такі етапи:

1. Пошук бізнес-ідеї. Створення нового підприємства починається з концепції, яка покладена в його основу. Бізнес-ідея охоплює знання про зниження витрат і забезпечення прибутку, це визначає концепцію пропонованого бізнесу і включає ідею нового продукту або послуги, які підприємство планує розробляти.

2. Вибір ринкової ніші. При створенні компанії, правильний вибір ринкової ніші має вирішальне значення. Ринкова ніша представляє собою сегмент ринку товарів і послуг, що характеризується відсутністю конкуренції і забезпечує фінансовий успіх компанії. Цей сегмент відрізняється високоіндивідуалізованими потребами і запитамі споживачів, для задоволення яких потрібен специфічний набір взаємодоповнюючих продуктів (товарів і послуг), має обмежену і стабільну потенційну ємність ринку і значну знижену конкуренцію. Навіть якщо бізнес-ідея є геніальною, якщо вона не повністю відповідає обраній ринковій ніші, це може призвести до невдачі у створенні нового підприємства.

3. Оцінка ресурсів. Для успішного створення нового підприємства необхідно оцінити наявні ресурси. Після вибору однієї або кількох ринкових ніш і оцінки їх

потенційної ємності, необхідно оцінити наступні ресурси, які доступні для створення і розвитку підприємства:

1) підприємницький ресурс відображає готовність власників взяти на себе відповідальність і керувати процесом створення підприємства або їх здатність знайти менеджера з підприємницьким духом, який зможе керувати підприємством і забезпечити його стійку конкурентоспроможність на ринку.

2) інноваційний ресурс відображає інтелектуальний потенціал, знання і навички, необхідні для розробки нових і конкурентоспроможних продуктів або можливостей придбання необхідних ліцензій або патентів для виробництва таких продуктів.

3) технологічний ресурс визначає, чи володіють власники необхідною технологією або чи може компанія освоїти необхідну технологію виробництва нових продуктів на постійній основі. Якщо такої технології немає, то можливо потрібно буде придбати ноу-хау.

4) виробничий ресурс пов'язаний з можливістю надання виробничої бази (земельної ділянки, складських та виробничих приміщень, обладнання) власниками або в оренду новому підприємству. Якщо такої бази немає, потрібно визначити, чи буде достатньо фінансових ресурсів для її створення.

5) сировинний ресурс відображає можливість отримання всіх необхідних ліцензій для видобутку мінеральних або інших природних ресурсів, а також доступ до потенційних постачальників для задоволення потреб підприємства в сировині.

6) інфраструктурний ресурс відображає можливість доступу до необхідної інфраструктури (електроенергії, газу, водопостачання, каналізації тощо) на конкурентних умовах.

7) трудовий ресурс відображає кваліфікацію засновників компанії для організації нового бізнесу та наявність кваліфікованого персоналу для розвитку підприємства.

8) фінансовий ресурс визначає джерела фінансування для створення і розвитку підприємства та його достатність для досягнення поставлених цілей.

4. Вибір потенційних партнерів. На етапі створення підприємства вкрай важливим є його інтеграція в уже існуючу ринкову інфраструктуру. У довгостроковій перспективі, лише ті бізнеси, які встановлюють міцні та тривалі взаємовідносини з іншими учасниками ринку, зможуть стійко існувати.

З огляду на тривалий характер таких відносин, вибір майбутніх бізнес-партнерів набуває великого значення. Особливу увагу приділяють виділенню потенційних партнерів, що володіють значним потенціалом у сфері бізнесу.

5. Механізм фінансування та вибір оптимальної організаційно-правової форми. Великого значення набуває визначення оптимального механізму фінансування процесу створення та розвитку нового підприємства. На етапі старту підприємства, основними джерелами фінансування в першу чергу є фінансові ресурси майбутніх власників. Саме вони будуть вкладати власний капітал у підприємство та отримувати дивіденди від його прибутку в майбутньому.

6. Вибір оптимальної організаційно-правової форми здійснення бізнесу.

Після прийняття принципового рішення майбутніми власниками щодо створення підприємства, важливо визначити його оптимальну організаційно-правову форму. При виборі необхідно враховувати наступні критерії:

1) можливості залучення додаткового фінансування, таких як кредити, випуск акцій та боргових цінних паперів, для підприємства.

2) наявність можливостей у власників щодо виходу з бізнесу.

3) вимоги державних органів щодо реєстрації та подання звітності.

4) обрана організаційно-правова форма має суттєвий вплив на організаційну структуру компанії, систему оподаткування та бухгалтерський облік.

Розвиток глобальних тенденцій, таких як інтернаціоналізація та інтелектуалізація інформатизація, формує нові сегменти ринку ІТ, що сприяє створенню глобального інформаційного суспільства. Ринок інформаційних технологій, телекомунікаційний ринок та ринок телерадіомовлення утворюють один із сегментів інформаційно-комунікаційного ринку. Ринок ІТ включає ринки комп'ютерного та офісного апаратного забезпечення, ІТ-послуг (ІТ-аутсорсинг, розробка готових програмних комплексів та інші ІТ-послуги) та ринок програмного забезпечення.

Ринок ІТ складається з економічних відносин між постачальниками технологій, продуктів та послуг, а також користувачами, що базується на ринковій інфраструктурі. Ця інфраструктура включає численні ресурси, такі як трудові ресурси, системи зв'язку, бази даних, бази знань та виробниче обладнання, що дозволяє застосовувати інформаційні технології. Інформаційні технології використовуються для створення, збирання, передачі, зберігання та обробки інформації з використанням комп'ютерного обладнання та систем зв'язку. Ці технології мають великий вплив на всі сфери професійної діяльності та приватного життя, викликаючи зміни у світовій економіці, міжнародних економічних відносинах та світовому контролі. ІТ-індустрія є потужною світовою галуззю, яка забезпечує створення глобального інформаційного суспільства. Вона включає в себе різні сектори, такі як організація розваг, видавнича справа, виробництво офісного обладнання та комп'ютерної техніки, системи телекомунікацій та побутової техніки, і всі вони пов'язані між собою ІТ-продуктами.

Організації, які спеціалізуються на інформаційних технологіях, можуть бути розділені на сім категорій. Кожна категорія включає сегмент ринку та набір відповідних продуктів у сфері надання інформаційних послуг (таких як програмне забезпечення; електронні угоди; інформаційні послуги; зв'язок; електронна

інформація; мережні комунікаційні послуги), а також у сфері виробництва продукції (такої як офісне обладнання та побутова електроніка)

Прогнозувалось, що глобальний ринок ІТ-послуг збільшиться з 3,47 трильйонів доларів США в 2021 році до 3,93 трильйонів доларів США в 2022 році, що свідчило б про зростання на 13,4% річних. Але зважаючи на усі фінансові та політичні фактори глобальний ринок ІТ-послуг зменшився до 3,31 трильйонів доларів США. Але вже цього року очікується зростання на рівні 8.6% що збільшить ринок ІТ-послуг до 3,6 трильйонів доларів США. Очікується, що цей ріст ринку буде спричинений реорганізацією діяльності компаній. Прогнозується, що розмір ринку інформаційних технологій досягне 4,91 трильйонів доларів до 2027 року з середньорічним зростанням на рівні 8% [1].

Згідно з даними аналітичного агентства Gartner, найбільший сегмент ринку інформаційних технологій - це ІТ-послуги, що складають 57% від загального обсягу, тоді як апаратне та програмне забезпечення складають відповідно 26% і 17% [18]. Однак слід враховувати, що товарна структура ІТ-ринків різна в залежності від рівня розвитку країн. Наприклад, у США частка ІТ-послуг становить 45%, програмне та апаратне забезпечення складають по 25%. А в країнах з перехідною економікою та розвиваючихся країнах домінуючим сегментом є апаратне забезпечення, що становить понад 50% на вітчизняному ІТ-ринку (у Китаї цей сегмент складає 70%), програмне забезпечення - 10%, ІТ-послуги - 20% ринку.[3]

1.2 Аналіз потенційного ринку

Визначення кількісних та якісних характеристик ринку. Однією з основних кількісних характеристик ринку є розмір ринку. За даними звіту Zion Market Research [4], розмір глобального ринку ІТ-аутсорсингу становив близько 92 млрд. доларів у 2020 році. До 2028 року очікується подальше зростання ринку, він прогнозується досягти позначки в 230 млрд. доларів.

Іншою важливою кількісною характеристикою є рівень конкуренції на ринку. За даними IBISWorld, на ринку ІТ-аутсорсингу концентрація підприємств є середньою, що означає, що на ринку діє значна кількість конкуруючих підприємств, які мають подібну пропозицію.

Якісні характеристики ринку включають такі елементи, як відносини між підприємствами та споживачами, рівень задоволеності споживачів, рівень технологічного розвитку та ступінь інноваційності. Наприклад, зв'язки між підприємствами та споживачами на ринку ІТ-аутсорсингу зазвичай базуються на довгострокових контрактах, які забезпечують стабільність інколи до 10 років. Рівень задоволеності споживачів може бути вимірний, наприклад, за допомогою опитувань, де клієнти оцінюють якість послуг та рівень задоволеності.

Щодо якісних характеристик ринку, можна виділити такі фактори:

Технологічна складність. Розробка та впровадження ІТ-продуктів та послуг потребує високих технічних знань та досвіду. Це обмежує кількість підприємств, які можуть надавати якісні послуги.

Зростання конкуренції. Ринок постійно зростає, тому з'являється більше підприємств, що надають послуги. Це збільшує конкуренцію, але також може вплинути на якість послуг.

Потреба в інноваціях. Розробка нових технологій та послуг є ключовим фактором успіху на ринку. Підприємства повинні постійно інвестувати в дослідження та розробку, щоб не відставати від конкурентів.

Висока залежність від клієнтів. Результати роботи підприємства в ІТ-секторі наряду залежать від потреб та запитів клієнтів. Іноді клієнти можуть змінити плани або відмовитися від співпраці, що може вплинути на доходи підприємства.

Щодо кількісних характеристик ринку, можна виділити такі фактори:

Розмір ринку. Ринок ІТ-послуг зростає кожен рік. За даними Statista, світовий ринок ІТ-послуг у 2020 році становив 1,2 трильйона доларів США і очікується, що він зросте до 1,6 трильйона доларів США до 2023 року. Що до географічного розподілу, то ринок ІТ-послуг є глобальним та залежить від потреб різних країн та регіонів.

Для оцінки конкурентної ситуації на ринку, проведемо аналіз за методом 5 сил Портера, це дозволить визначити сильні і слабкі сторони компанії, оцінити загрози і можливості, що допоможе розробити стратегію розвитку та забезпечити успішне функціонування компанії у висококонкурентному середовищі ІТ-індустрії.

Метод 5 сил Портера - це аналітичний інструмент, який дозволяє оцінювати привабливість та конкурентність певної галузі на основі взаємодії п'яти сил, що впливають на неї. Застосуємо цей метод до ринку аутсорс ІТ підприємств:

Загроза нових учасників на ринку - ринок аутсорс ІТ підприємств приваблює нових учасників завдяки відносно низьким бар'єрам входу, але це може призвести до збільшення конкуренції, що може знизити прибутковість галузі.

Узгодженість виробників - конкуренція на ринку зосереджена в основному на якості та цінах, що може призвести до нерентабельності більш менших підприємств у галузі, які не зможуть конкурувати з великими компаніями.

Загроза заміни - технологічні нововведення можуть призвести до заміни послуг аутсорс ІТ підприємств іншими технологіями, що може знизити попит на послуги підприємств в цій галузі.

Вплив постачальників - існує можливість, що підприємства-клієнти будуть шукати більш ефективних та дешевших постачальників ІТ послуг, що може знизити прибутковість підприємств галузі.

Вплив замовників - залежність подібних ІТ підприємств від замовників може знижувати їхню здатність до контролювання цін, що може призвести до зниження прибутковості.

Отже, ринок ІТ підприємств що надають послуги за моделлю аутсорсінгу відносно конкурентний, але в ньому можлива загроза нових учасників і технологічних змін, а також залежність від замовників. На основі цих даних зробимо ідентифікацію цінностей споживачів.

Ідентифікація цінностей споживачів послуг яке надає наше підприємство є ключовим етапом розуміння їх потреб та вимог. Це дозволяє компаніям, які надають такі послуги, розробляти продукти та послуги, що задовольняють потреби та очікування клієнтів. Нижче наведено детальний опис цінностей, які шукають споживачі outsource IT послуг:

1. Економія часу та ресурсів

Однією з основних причин, чому компанії звертаються до подібних рішень, є економія часу та ресурсів. Клієнти хочуть, щоб проект був завершений якнайшвидше та з мінімальними витратами на зарплату, обладнання та програмне забезпечення.

2. Експертиза та досвід

Клієнти шукають компанії, які мають експертизу та досвід у розробці програмного забезпечення та в інших сферах IT. Вони хочуть працювати з фахівцями, які знають свою справу та можуть надати їм якісні послуги.

3. Якість та професійність послуг

Клієнти outsourcing IT компаній очікують від своїх провайдерів високої якості та професіоналізму. Вони не тільки хочуть, щоб послуги були виконані на високому рівні, але і очікують, щоб їхні постачальники показували експертизу та знання свого ремесла. Клієнти хочуть працювати з провайдерами, які розуміють їхні потреби та можуть пропонувати інноваційні рішення, що допоможуть покращити їх бізнес-процеси.

4. Ціна та вартість послуг

Ціна та вартість послуг є ключовим фактором для клієнтів котрі звертаються за розробкою програмного забезпечення до сторонніх компаній. Клієнти хочуть, щоб послуги були доступними за розумною ціною, що дозволить їм знизити витрати та підвищити ефективність свого бізнесу. Однак, вони також очікують, що ціна буде відповідати якості послуг, що вони отримають.

5. Комунікація та спілкування

Ефективна комунікація та спілкування є дуже важливим для клієнтів. Клієнти очікують, що їхні постачальники будуть доступні для спілкування та

будуть відповідати на їхні запити та питання вчасно. Вони також хочуть, щоб їхні постачальники зрозуміли їхні потреби та допомогли вирішити їхні проблеми.

Загалом, успішні outsourcing IT компанії повинні мати глибоке розуміння цінностей своїх клієнтів та забезпечувати високу якість та професіоналізм послуг, доступні ціни, ефективну комунікацію та спілкування.

Для визначення та формування стратегії розвитку підприємства проведемо аналіз попиту.

Аналіз попиту на ринку IT - аутсорсингу включає дослідження факторів, які впливають на зміну попиту, визначення потенційних клієнтів та їх потреб, а також визначення основних тенденцій розвитку ринку.

Згідно з дослідженнями компанії Grand View Research, ринок надання IT послуг очікується зростати на 10,7% щорічно в період з 2021 по 2028 рік. Основними факторами, що впливають на зростання попиту на IT послуги, є зростання електронної комерції, збільшення обсягів даних та збільшення кількості підприємств, які потребують комп'ютерних послуг.

Зокрема, ринок надання хмарних послуг очікується зростати з високим темпом в наступні роки, оскільки підприємства все більше переходять на хмарні рішення для збереження даних та оптимізації роботи. Також очікується зростання попиту на послуги в галузі штучного інтелекту, аналізу даних та розробки програмного забезпечення.

Зростання попиту на ринку також пов'язане зі збільшенням кількості підприємств, які розширюють свої бізнес-процеси в онлайн-середовищі та використовують різноманітні програмні продукти та рішення для ефективного управління своїм бізнесом.

За останні роки спостерігається зростання попиту на аутсорсингові послуги в секторі IT. Основними потенційними клієнтами є малий та середній бізнес, які зазвичай не мають достатньої кількості фінансових ресурсів для розробки та обслуговування власних IT-систем. Також популярними клієнтами є великі корпорації, які вибирають аутсорсинг для оптимізації внутрішніх процесів.

Однією з головних тенденцій розвитку ринку ІТ-аутсорсингу є зростання кількості постачальників цих послуг. Це спричинено збільшенням конкуренції на ринку та розвитком технологій, що дозволяють легко створювати нові компанії.

Також потрібно звернути увагу на технологічний розвиток та інновації в галузі Інформаційних технологій. Конкурентні переваги компаній можуть полягати в здатності швидко адаптуватися до нових технологій та інновацій, які використовуються в розробці програмного забезпечення та інших ІТ-послугах.

Також важливо враховувати регулюючі стандарти, законодавство та інші правові аспекти, які можуть вплинути на розвиток ринку ІТ. Наприклад, зміни в законодавстві щодо захисту даних можуть вимагати від компаній виконувати нові вимоги щодо безпеки даних, що може вплинути на їх витрати та можливості.

Отже, на основі аналізу попиту на ринку ІТ-аутсорсингу можна зробити висновок про потенційні можливості для розвитку цієї галузі. Рекомендується спрямувати зусилля на збільшення ефективності та конкурентоспроможності. Також варто розглянути можливості для розширення послуг та вивчення нових технологій, що можуть стати конкурентними перевагами на ринку. Особлива увага має бути приділена збільшенню захисту даних та дотриманню вимог щодо законодавства щодо захисту даних, що може допомогти зберегти довіру клієнтів та збільшити їхню лояльність до компаній.

1.3 Дослідження зовнішніх факторів та нормативно-правового забезпечення реалізації підприємницької ідеї

У зв'язку з швидким розвитком технологій та ІТ-галузі, дослідження зовнішніх факторів є необхідним кроком для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Ми маємо проаналізувати такі фактори, як політико-правові, економічні, техніко-технологічні та соціо-культурні які мають прямий або опосередкований вплив на розвиток підприємства з надання ІТ послуг. Аналіз

зовнішніх факторів зазначений нижче допоможе визначити можливості та загрози на ринку, що дозволить розробити стратегію, яка враховує поточну ситуацію та динаміку змін на ринку.

Політико-правові фактори

Політико-правові фактори можуть суттєво вплинути на можливість реалізації створення підприємства з надання ІТ послуг в нашій країні. Такі як:

Законодавча база: законодавство України містить низку законів, що регулюють діяльність у галузі ІТ, зокрема, Закон "Про захист персональних даних", Закон "Про електронний документообіг", Закон "Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах". Важливо ознайомитися з цими законами та дотримуватися їх вимог для уникнення проблем з регуляторами.

Ліцензування: в Україні деякі види діяльності в галузі ІТ можуть вимагати ліцензування, наприклад, діяльність у сфері телекомунікацій. Необхідно ознайомитися з вимогами щодо ліцензування та отримати необхідні дозволи.

Захист інтелектуальної власності: захист інтелектуальної власності, зокрема, авторських прав та патентів, є важливим питанням для бізнесу в галузі ІТ. В нашій країні існують відповідні закони та механізми захисту інтелектуальної власності, що слід враховувати при створенні нового бізнесу.

Податкове законодавство: в Україні існує податкова система, яка регулює оподаткування підприємств. Необхідно ознайомитися з вимогами податкового законодавства та дотримуватися їх для уникнення податкових проблем.

Інвестиційна політика: Україна активно розвиває інвестиційну політику для залучення іноземних інвесторів у різні галузі економіки, включаючи ІТ. Наприклад, існує програма "Дія" для іноземних ІТ-компаній, яка надає податкові пільги та спрощений порядок зареєстрування компанії. Також існують державні програми фінансування стартапів у галузі ІТ.

Кадровий потенціал: Наша країна відома своїм кадровим потенціалом у галузі ІТ. Однак, можливо зіткнутися зі складнощами при залученні іноземних фахівців у зв'язку з вимогами до отримання віз та робочих дозволів.

Корупція: Нажаль ми все ще маємо проблему з корупцією, навіть у такій високотехнологічній галузі як ІТ. Це може серйозно вплинути на роботу бізнесу. Для уникнення проблем з корупцією слід дотримуватися правил та процедур, що регулюють діяльність у галузі.

Економічні фактори

Кон'юнктура ринку. Зміни в економіці можуть призвести до зміни попиту на продукти та послуги підприємства. Якщо на ринку складна ситуація, зменшується попит на продукти та послуги, що може призвести до зниження прибутку та зростання конкуренції.

Зміни в курсі валют. Зміни курсу валют можуть вплинути на вартість компонентів, які використовуються для розробки продуктів, що може збільшити витрати на виробництво.

Інфляція. Інфляція може призвести до зростання вартості ресурсів та послуг, що використовуються підприємством, що може вплинути на вартість продуктів та послуг, які вони надають.

Економічна стабільність. Нестабільна економічна ситуація може призвести до зменшення фінансування підприємства, що може вплинути на його здатність розвиватися та впроваджувати нові технології.

Підсумовуючи аналіз зовнішніх політико-правових факторів, ми бачимо, що вони можуть мати значний вплив на діяльність новоствореного підприємства з надання ІТ послуг. Законодавство щодо захисту персональних даних може обмежити збір та обробку даних клієнтів, що може вплинути на надання послуг. Більш жорстке регулювання з питань інтелектуальної власності може ускладнити роботу компаній, які працюють з програмним забезпеченням та розробками.

Однак, при правильному відповіданні на вимоги законодавства та розвитку відповідних процедур, підприємство з надання ІТ послуг може існувати та розвиватися успішно на ринку. Більш того, строге законодавство щодо захисту персональних даних може навіть стати конкурентною перевагою для компаній, які забезпечують високий рівень безпеки даних своїх клієнтів.

Таким чином, попри можливі обмеження та складнощі, варто ретельно вивчити законодавство та розвивати відповідні процедури з метою успішної роботи на ринку надання ІТ послуг.

Також варто звернути увагу на техніко-технологічні фактори в нашій країні які відіграють важливу роль у реалізації ідеї створення підприємства з надання ІТ послуг. Розглянемо декілька з них:

Інфраструктура: Ми маємо розвинену інфраструктуру, включаючи мережі зв'язку та технічну підтримку. Це створює сприятливі умови для розвитку ІТ-індустрії та надання високоякісних послуг.

Технологічні новинки: В сучасному світі технологічний прогрес надзвичайно швидкий. Нові технології та продукти швидко з'являються на ринку, що дає нам можливість залишатися конкурентоспроможними та забезпечувати високу якість послуг.

Розміщення даних: Важливо враховувати вимоги щодо захисту даних та їх розміщення. Україна має розвинені центри обробки даних, що забезпечує можливість зберігання та обробки даних на високому рівні.

Кадровий потенціал: Наша країна має висококваліфікованих фахівців у сфері ІТ, що створює сприятливі умови для розвитку підприємства з надання ІТ послуг.

Конкуренція: На ринку ІТ-послуг досить велика конкуренція, що може бути як перевагою, так і недоліком для нових підприємств. Необхідно враховувати фактори, що визначають конкурентну перевагу та розвивати їх, щоб забезпечити успіх.

Отже, підсумовуючі, можна сказати що техніко-технологічні фактори є важливою складовою успішного функціонування та розвитку підприємства з надання ІТ послуг. Розвинена інфраструктура та технічна підтримка, наявність новітніх технологій та продуктів, розміщення даних на високому рівні та наявність висококваліфікованих фахівців є важливими чинниками, що забезпечують успішну діяльність підприємства в цій сфері. Наявність конкуренції може бути і перевагою, і недоліком, проте врахування факторів, що визначають

конкурентну перевагу, та розвиток їх є необхідними для забезпечення успіху в цій сфері. Таким чином, врахування техніко-технологічних факторів є важливим для створення та розвитку підприємства з надання ІТ послуг.

Соціо-культурні фактори

Соціо-культурні фактори також будуть мати вплив на можливість реалізації створення нашого підприємства наступними способами:

Культурні особливості: Україна має свої культурні особливості, що можуть впливати на сприйняття нових технологій та ставлення до роботи в галузі ІТ. Наприклад, може виникнути проблема зі залученням жінок до роботи у галузі, оскільки в Україні досить поширені стереотипи про те, що ця галузь є "чоловічою".

Освіта: Україна має добре розвинуту систему освіти у галузі ІТ, що може забезпечити необхідний кадровий потенціал для створення підприємства. Однак, існують проблеми зі забезпеченням якісної освіти в галузі ІТ в регіонах, тому може виникнути нестача кваліфікованих фахівців.

Сприйняття роботи в ІТ-галузі: В нашій країні робота в галузі ІТ все ще сприймається як "нестандартна" порівняно з іншими галузями. Це може вплинути на здатність підприємства залучати та утримувати кваліфікованих фахівців.

Мова: Україна є багатонаціональною країною де не усі люди в повній мірі володіють державною мовою. У деяких випадках, це може створювати проблеми з комунікацією між співробітниками та клієнтами, які мають різну мовну приналежність.

Крім того, можна зазначити такі соціо-культурні фактори, як ставлення до роботи у сфері ІТ та підприємництва загалом. Україна має потужний потенціал в області інформаційних технологій, проте, деякі люди можуть ставитися до роботи в ІТ-сфері з недовірою, вважаючи її складною або нецікавою. Також, українське суспільство може мати стереотипи про підприємництво, вважаючи його ризикованою та невпевненою сферою діяльності.

Отже, враховуючи соціо-культурні фактори, можна стверджувати, що створення підприємства з надання ІТ послуг в Україні може зустріти певний опір

з боку людей, які мають негативні стереотипи щодо роботи в ІТ-сфері та підприємництва загалом. Проте, з огляду на швидкий розвиток ІТ-індустрії в Україні, можна стверджувати, що ці фактори не є суттєвими перешкодами для реалізації ідеї створення підприємства з надання ІТ послуг в Україні.

Також ми маємо визначитись з організаційно-правовою формою що показано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Порівняння організаційно-правової форми ведення бізнесу

Організаційно-правова форма	ФОП (фізична особа-підприємець)	ПП (приватне підприємство)	ТОВ (товариство з обмеженою відповідальністю)
Переваги	ФОП може бути найбільш простим варіантом, оскільки ця форма дозволяє уникнути оподаткування ПДВ - податком на додану вартість, який становить 20%.	Це стосується статутного фонду, який може бути встановлений на власний розсуд. Зазвичай юридична особа є засновником ПП, але також можуть бути один або кілька фізичних осіб. Законодавство про Приватне підприємство складається з короткого тексту всього 2 абзаців у Господарському кодексі.	Основною відмінністю між ПП та ТОВ є те, що законодавством не передбачено встановлення розміру статутного фонду ПП та порядку його формування, тому це питання вирішується засновниками самостійно. У той час як у ТОВ встановлено обмеження на кількість засновників, які можуть бути до 10 юридичних та/або фізичних осіб. У порівнянні з цим, у ТОВ врегульованість зазначених питань значно більша, оскільки є визначені законодавством правила в двох Господарських кодексах та одному законі.
Недоліки	Існує ризик втрати власної власності внаслідок суперечливих ситуацій, пов'язаних з невиконанням зобов'язань. Крім того, можливий низький рівень довіри з боку великих компаній, які можуть бути потенційними	Відсутність чіткого регулювання правового статусу та відповідальності власника приватного підприємства. Неможливість створення змішаного складу засновників, який включає як фізичних, так	Реєстрація є більш складним та коштовним процесом. Необхідно мати достатній статутний капітал та підготувати відповідний пакет документів (статут, протокол, наказ тощо). Крім того, потрібно розраховувати на додаткові витрати з обслуговування бухгалтерії.

	клієнтами або партнерами.	і юридичних осіб.	
--	------------------------------	-------------------	--

Джерело: сформовано автором на основі [5]

У більшості випадків, обираючи між ПП і ТОВ, одним з ключових факторів є ступінь регулювання законом різних внутрішніх питань, таких як розподіл прибутку, збільшення статутного фонду, права та відповідальність засновників, передача частки і так далі. У випадку створення нового підприємства в сфері інформаційних технологій, Основними перевагами товариства з обмеженою відповідальністю, які були враховані при прийнятті позитивного рішення про його створення, є наступні:

- можливість створення однією особою;
- обмежена відповідальність;
- можливість зміни розміру статутного капіталу зі значною легкістю;
- спрощений порядок прийняття рішень;
- можливість зміни організаційно-правової форми без припинення діяльності, якщо знадобиться."

РОЗДІЛ 2

ДИЗАЙН БІЗНЕС-ІДЕЇ

2.1 Опис бізнес-моделі реалізації підприємницької ідеї

У сфері інформаційних технологій бізнес-модель підприємства передбачає формування послідовності бізнес-процесів, які гарантують його ефективну роботу. Бізнес-процес - це послідовність пов'язаних між собою завдань, які виконуються на конкретних робочих місцях з метою отримання визначеного продукту з вказівкою відповідального за результат, умов виконання і термінів початку та закінчення виконання. Власник бізнес-процесу несе відповідальність за його успішне втілення та має необхідні повноваження та ресурси. Ресурси включають в себе персонал з потрібною кваліфікацією, обладнання, матеріали для виготовлення продукту та інформацію, що супроводжує потоки матеріальних ресурсів. У бізнес-моделі підприємства із сфери інформаційних технологій бізнес-процеси повинні бути детально відображені, щоб забезпечити зрозумілість принципу діяльності підприємства та вказати особливості, які відзначає підприємець.

Створення нового підприємства в галузі інформаційних технологій полягає у відкритті Товариства з Обмеженою Відповідальністю "Проплантех".

Наша *економічна мета* - забезпечувати стійке функціонування бізнесу, запропонувати своїм замовникам помірні ціни та отримувати прибуток від діяльності компанії.

Корпоративна мета полягає у створенні нових робочих місць, приваблюванні талановитих та креативних працівників, розвитку їх потенціалу, наданні можливостей для навчання, професійного і кар'єрного зростання,

встановлення справедливої системи оцінки їх роботи, а також створення структури та розміру компенсаційного пакету. Наші послуги будуть надаватися компаніям середнього та великого бізнесу.

Наша *візія* полягає в тому, щоб стати лідерами у розробці програмного забезпечення для малого та середнього бізнесу у будь якій сфері діяльності.

У нашому новому підприємстві ми віддаємо перевагу наступним *цінностям*:

ми зосереджуємось на створенні сильної, професійної, згуртованої та енергійної команди, яка буде забезпечувати успіх нашого ІТ-підприємства. Ми поважатимемо та цінуватимемо наших співробітників, їхні погляди та цінності, стимулюватимемо атмосферу відкритості та активного спілкування. Ми будемо прикладати максимум зусиль для налагодження довгострокової співпраці з нашими замовниками, швидко та результативно виконувати свої обов'язки, вдосконалювати якість наших послуг та товарів, використовуючи інноваційні технології та відданість справі.

Наші *стратегічні та тактичні цілі* полягають у виході на іноземні ринки, формуванні позитивного іміджу та репутації, впровадженні інноваційних технологій, завоюванні довіри та залученні найкращих співробітників та забезпеченні їхнього розвитку. Крім того, ми відповідально ставимося до свого продукту та послуг, споживачів та працівників, виступаємо за соціальну відповідальність, взаємодіємо та діалогуюмо зі суспільством і беремо активну участь у вирі

Ми плануємо здійснювати збут послуг шляхом маркетингових заходів, таких як розробка сайту та просування наших послуг в соціальних мережах. Розробник проекту мотивований реалізувати ідею створення компанії, яка прагне зайняти лідерські позиції на ринку та сприяти підвищенню якості надання відповідних послуг у країні.

Компоненти Бізнес-моделі

Бізнес-модель нашого аутсорс ІТ підприємства базується на наступних ключових елементах:

Послуги: Наше підприємство пропонує різноманітні ІТ-послуги, а саме :

- комплексна розробка готових до використання мобільних та десктопних додатків;
- консалтинг з питань розробки програмного забезпечення;
- дизайн архітектури майбутнього програмного забезпечення;
- технічна підтримка проекту після його реалізації;
- розробка технічної документації;
- тестування вже готового ПЗ;
- розробка концепції майбутнього програмного забезпечення;
- аудит безпеки;
- адміністрування мережі;

Цінова політика: Ми залежно від складності та обсягу робіт встановлюємо конкурентні ціни на наші послуги. При цьому, наша стратегія полягає в тому, щоб домовлятися про довгострокові контракти з клієнтами, що дозволяє зменшити ризики та отримати більш стабільні прибутки. Ціни повинні бути конкурентноздатними і відображати якість та рівень послуг, що надаються. При встановленні цін ми будемо враховувати вартість послуг, зарплатні та інших витрат на персонал, операційні витрати, податки та інші витрати.

Маркетинг та продажі: Щоб залучати нових клієнтів, ми будемо розміщувати рекламні оголошення на спеціалізованих порталах, у соціальних мережах, відвідувати різноманітні ІТ-конференції та зустрічі зі замовниками, пропонувати спеціальні умови для постійних клієнтів. Ми також забезпечимо зручний та інформативний сайт з відгуками клієнтів, портфоліо проектів та детальною інформацією про наші послуги.

Ресурси: Наше підприємство буде базуватися на професійному колективі, який має великий досвід у галузі ІТ та здатний виконувати завдання будь-якої складності. Наші працівники будуть працювати у команді, де кожен спеціалізується на конкретних аспектах розробки програмного забезпечення. Такий підхід дозволить нам швидко та ефективно вирішувати завдання та забезпечувати якісний результат. Ми також плануємо використовувати сучасне

обладнання та програмне забезпечення, щоб забезпечити якість та швидкість виконання робіт

Також ми будемо дотримуватись принципу прозорості та відкритості у взаєминах з клієнтами, що дозволить нам встановлювати довгострокові стосунки з ними.

SWOT - аналіз

З метою оцінки сил та можливостей підприємства, ми проведемо SWOT-аналіз. Цей вид аналізу дозволяє систематизувати знання про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного управління, визначити конкурентні переваги, діагностувати ринок та інше. SWOT-аналіз є простим та зручним у використанні, а також залучає до співпраці керівників підприємства.

SWOT-аналіз полягає у визначенні сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз, що виникають зовнішнім середовищем. Це описується наступним чином: сильні сторони (Strengths) - переваги підприємства, слабкі сторони (Weaknesses) - недоліки підприємства, можливості (Opportunities) - фактори зовнішнього середовища, які можна використати для створення переваг на ринку, та загрози (Threats) - фактори, які можуть потенційно погіршити положення підприємства на ринку.

SWOT-аналіз допоможе систематизувати всю наявну інформацію та прийняти обґрунтовані рішення, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Цей вид аналізу зводиться до заповнення "матриці SWOT-аналізу", де відповідні ячейки матриці заповнюються сильними та слабкими сторонами підприємства, а також ринковими можливостями та загрозами.

Сильні сторони:

- Широкий спектр послуг, включаючи розробку програмного забезпечення, тестування, інтеграцію та підтримку, що забезпечує різноманітність та гнучкість у роботі з клієнтами.
- Використання сучасних технологій та інструментів для забезпечення ефективної роботи та мінімізації витрат.

- Стратегічне розташування підприємства в бізнес-центрі міста, що сприяє зручності спілкування з клієнтами та забезпечує доступність до великої кількості талановитих фахівців у галузі ІТ.

- Відносно низькі витрати на робочу силу та оренду офісу відносно порівняно з іншими країнами.

- Гнучкість та швидкість прийняття рішень.

Слабкі сторони:

- Нова компанія на ринку, що не має визнання та репутації.
- Невеликий бюджет на маркетинг та просування на ринку.
- Залежність від інших компаній, що надають послуги підтримки.
- Конкуренція зі сторони інших компаній, які вже мають встановлені партнерські зв'язки.

- Ринкові можливості:

- Зростання попиту на ІТ-аутсорсинг у зв'язку зі збільшенням кількості підприємств, які використовують ІТ-технології у своїй діяльності.

- Розширення географії надання послуг та партнерських зв'язків.

- Потреба клієнтів у високоякісних послугах та індивідуальному підході до кожного проекту.

- Потенційні можливості у відносинах з клієнтами, які надають послуги в інших галузях.

- Потенційна можливість залучення іноземних клієнтів, які шукають якісні ІТ-аутсорсингові послуги з доступними цінами.

- Розвиток технологій та їх швидке впровадження дає можливість ставити більш високі технологічні вимоги до своїх партнерів зі знанням ІТ-технологій.

Ринкові загрози:

- Зростаючий рівень конкуренції: на ринку аутсорсингу ІТ послуг є дуже багато компаній, які пропонують подібні послуги, і це може призвести до зниження цін і зменшення попиту на послуги компанії.

- Зміни в законодавстві, що можуть вплинути на вимоги до безпеки даних та конфіденційності.

- Зміна технологічного ландшафту: швидкий розвиток технологій може спричинити зміну попиту на певні послуги або взагалі змінити спосіб роботи компанії.

- Високі вимоги до якості: клієнти, які замовляють ІТ-послуги, зазвичай мають дуже високі вимоги до якості та надійності послуг. Якщо компанія не зможе задовольнити ці вимоги, вона може втратити клієнтів і збитки.

Засновуючись на проведеному SWOT-аналізі, підприємство мусить зосередитись на здобутті стійкої конкурентної позиції на ринку, формуванні позитивного іміджу та покращенні техніко-технологічної бази. Для досягнення цих цілей будуть здійснені наступні заходи:

- партнерство з іноземними замовниками та спільна праця щодо розвитку ІТ-технологій;

- своєчасне та чесне виконання всіх зобов'язань перед державою;

- захист прав та інтересів працівників, що базуються на принципах справедливості та рівності;

- створення єдиної та сприятливої робочої атмосфери для команди;

- забезпечення можливості навчання та професійного росту для персоналу;

- постійне покращення якості продукції. Для зменшення можливих негативних наслідків економічної нестабільності буде створений спеціальний резервний фонд. Хоча підприємство не має прямого впливу на зміни в законодавстві України, воно може спільно з іншими ІТ-компаніями проводити громадські слухання, утримувати постійний діалог з владою та наголошувати на необхідності змін у законодавстві, які б спрощували процедуру ведення ІТ-бізнесу в Україні.

Визначення та обґрунтування місця розміщення активів та технологій, необхідних для реалізації ідеї

Важливим етапом на шляху створення власного бізнесу є вибір місцезнаходження, тобто визначення території для фізичного розташування. Цей вибір є дуже серйозним, оскільки після того, як місце вже обрано, налагодження всієї необхідної інфраструктури, що пов'язане з переїздом, може коштувати дуже дорого. Для того, щоб прийняти рішення про місцезнаходження бізнесу, часто використовують матрицю вибору місця розташування фірми. В нашому випадку, ми розглядали можливість розташування новоствореного підприємства в великих містах, які є центрами розробки програмного забезпечення, зокрема: Києві, Львові та Харкові. На вибір місця розташування бізнесу впливають наступні фактори: наявність розвиненої інфраструктури, можливість міжнародного сполучення, наявність необхідних трудових ресурсів, рівень оплати праці та витрати на оренду. В таблиці 2.1 наведено матрицю, яка дозволяє обрати оптимальне місце розташування майбутнього підприємства.

Таблиця 2.1. Матриця вибору розташування підприємства

Основні фактори розміщення	Ваговий коефіцієнт	Київ		Львів		Харків	
		рейтинг	оцінка	рейтинг	оцінка	рейтинг	оцінка
Розвиненість інфраструктури	0,30	4	1,20	3	0,90	2	0,60
Наявність необхідних трудових ресурсів	0,25	4	1	3	0,75	2	0,50
Рівень оплати праці	0,25	1	0,25	2	0,50	3	0,75
Витрати на оренду	0,2	1	0,2	2	0,40	3	0,6
Загальна оцінка	x	x	2,65	x	2,55	x	2,45
Місце	x	x	1	x	2	x	3

Джерело: сформовано автором

Отже, на основі отриманих результатів з матриці було прийнято рішення про розміщення майбутнього підприємства у місті Київ. Нова компанія буде мати лінійну організаційну структуру, яка є системою управління, де кожен співробітник має тільки одного керівника, а в кожному відділі виконується весь комплекс робіт, пов'язаних з його управлінням. Така організаційна структура є стандартною для невеликих компаній і забезпечить простоту та чіткість взаємодії,

швидку реакцію на зміни в зовнішньому середовищі, оперативність у підготовці та прийнятті управлінських рішень, легкість управління, надійний контроль та дисципліну, єдність та чіткість розпоряджень, погодженість дій виконавців, а також відповідальність кожного за виконання своєї роботи.

Для ефективного керування проектами в ході розробки програмного забезпечення буде використовуватись методологія Scrum, яка є сучасною та спрямованою на гнучку розробку програмних продуктів (Agile software development). Методологія Scrum базується на принципах самоорганізації, колективної роботи та аналізу успіхів та невдач з метою постійного вдосконалення. Зазвичай методологію Scrum використовують команди розробників програмних додатків, однак її принципи та підхід можна застосовувати у командній роботі будь-якого типу. Саме тому методологія Scrum є дуже популярною. У рамках застосування методології Scrum, учасники команди проводять збори, використовують спеціальні інструменти та приймають на себе особливі ролі для організації та керування роботою. Це часто представляється як платформа для управління проектами за методикою Agile.

Іншими словами, Scrum є рамками процесу, що включає методи та ролі, які передбачають ScrumMaster - особу, що керує процесами, Власника Продукту - людину, що представляє інтереси користувачів, та Команду, яка складається з розробників.

Протягом 15-30 денного спринту, команда створює функціональну частину програмного забезпечення. Набір можливостей, які розробляються під час кожного спринту, виходить з етапу product backlog - документації вимог до роботи, яка має найвищий пріоритет. Під час наради з планування спринту, Власник Продукту визначає завдання, які потрібно виконати, а Команда визначає, які завдання можуть бути виконані протягом наступного спринту. Команда виконує фіксований список завдань (backlog items) протягом спринту.

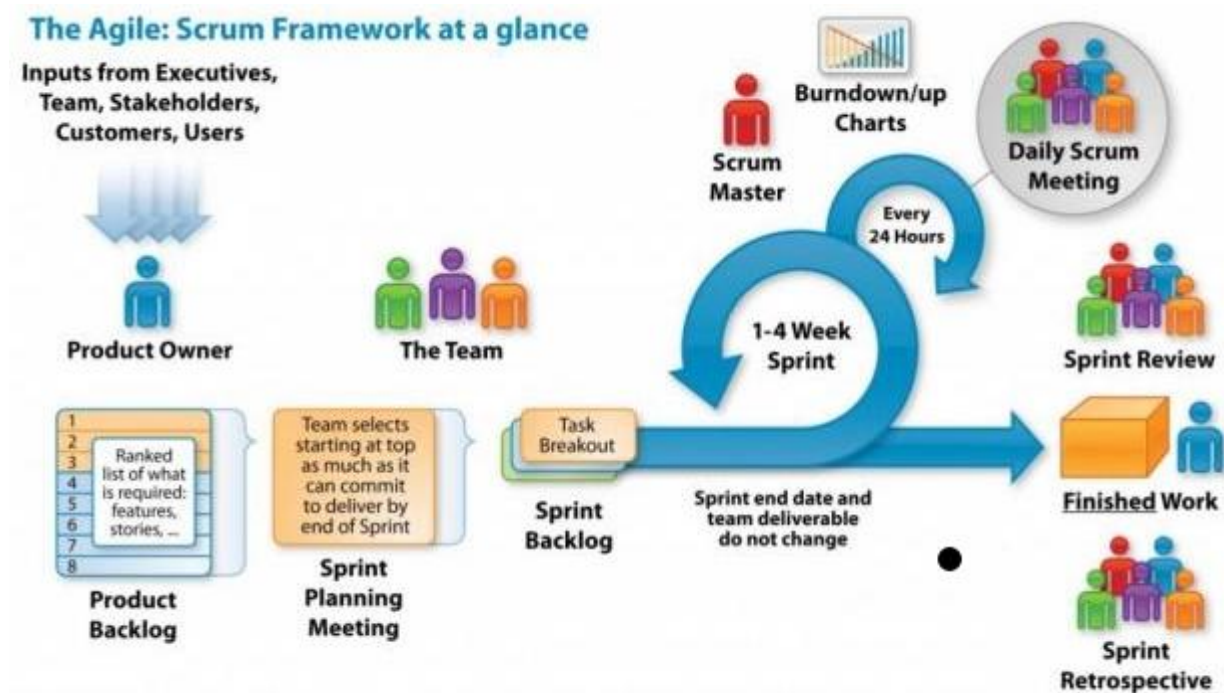


Рисунок 2.1 - Схема скрам-процесу

Джерело: [3]

Протягом спринту, перелік запитів на виконання робіт не підлягає змінам, що можна розглядати як заборону на зміну вимог на цей період. На рис. 2.1 відображені процеси Scrum, описані вище.

2.2.Ресурсне забезпечення реалізації ідеї

Матеріальні витрати підприємства становитимуть 101 000 грн./міс., що включає витрати на наступні напрямки:

- освоєння нових технологій - 25500 грн./міс.;
- поточний ремонт, технічний огляд та обслуговування основних фондів - 22500 грн./міс.;
- обслуговування виробничого процесу - 19500 грн./міс.;
- удосконалення технологій та організацію виробництва - 17000 грн./міс.;

- матеріально-технічне забезпечення - 16500 грн./міс.

Отже, загальні матеріальні витрати за рік складуть 1 212 000 грн. Інші операційні витрати складатимуть близько 21 500 грн. на місяць, включаючи:

- витрати на послуги та роботи сторонніх підприємств - 14 500 грн./міс.;
- витрати на послуги зв'язку - 7 000 грн./міс.

Отже, загальні інші операційні витрати за рік складуть 258 000 грн.

Ми повинні чітко визначити початкові витрати на реалізацію проекту. Вартість необхідного устаткування для проекту складає 820419,00 грн. В таблиці 2.2 наведено вартість обладнання та витрати за перший місяць без врахування ФОП та соціального страхування. Платежі мають бути сплачені протягом 5 банківських днів після отримання рахунків, які будуть вислані в останній робочий день місяця.

Таблиця 2.2 - Розрахунок початкових витрат

Показники	Одиниця виміру	Значення показника	Обґрунтування
<i>1. Витрати на придбання основних виробничих фондів:</i>			
- ціна устаткування	грн.	820419,00	розрах.
- транспортування і монтаж	грн.	41020,95	5% від ціни
<i>2. Експлуатаційні витрати за перший місяць, :</i>			
- оренда приміщення	грн.	49000,00	175 м2 х 280 грн.
- матеріальні витрати	грн.	101000,00	розрах.
- інші операційні витрати	грн.	21500,00	розрах.
- амортизація	грн.	158145,00	розрах.
Усього	грн.	1191084,95	

Джерело: сформовано автором

Початкові витрати будуть фінансуватись за рахунок власних коштів та шляхом залучення зовнішніх коштів. Розглянемо це більше детально:

За рахунок кредиту буде профінансовано 70% початкових витрат;

Таблиця 2.3 - Розрахунок початкових витрат на реалізацію проекту

Походження грошей	Одиниця виміру	Значення показника	Пояснення
- власні кошти;	грн.	357325,485	30% початкових потреб
- кредит	грн.	833759,465	70% початкових

			потреб
--	--	--	--------

Джерело: сформовано автором

Таблиця 2.4 - Сукупні витрати на обслуговування кредитних зобов'язань

Показник	Значення показника	Рік					Усього
		2023	2024	2025	2026	2027	
Застава - нерухоме майно на суму 1 245 000 грн.							
Сума кредиту, грн.	833760	833760	667008	500256	333504	166752	x
Повернення основної суми, грн		166752	166752	166752	166752	166752	833760
Сума боргу на кінець року, грн.		667008	500256	333504	166752	0,00	x
Відсотки за кредит (20%), грн.		131119	98339	65559,76	32779	16389,96	213069,2
Разова комісія 0,99%, грн.		8254,22	x	x	x	x	8254,22
Страховка застави 0,5%, грн.		4168,8	x	x	x	x	4168,8
Разом по обслуговуванню кредиту, грн.		176109,9	262239	229459,2	196679,3	180289,4	1044777

Джерело: сформовано автором

Отже, загальна вартість початкових витрат на реалізацію проекту становитиме 1191084,95 грн. Деяка частина витрат буде покрита за рахунок власних коштів, а решта - за рахунок кредиту, отриманого в банку

Організація діяльності щодо впровадження проекту створення нового підприємства в сфері інформаційних технологій передбачає формування загального плану та програм конкретних етапів заходів, здійснення аналізу, формування матеріального та методичного забезпечення, управління та контроль за процесом створення та початку діяльності нової компанії. Комплекс заходів за окремими видами робіт має бути заснований на розподілі повноважень за кожним видом роботи, періодом їх виконання, визначенні конкретизованих цільових

завдань та виокремлення відповідальних щодо їх реалізації виконавців. План реалізації проекту створення нового підприємства в сфері інформаційних технологій наведений у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Опис основних робіт згідно проекту створення нового підприємства в сфері інформаційних технологій

Код	Характеристика роботи	Термін виконання роботи, днів
111	Реєстрація ТОВ «Проплантех»	7
121	Підбір персоналу	14
122	Розробка та тестування сайтукомпанії	10
123	Навчання відібраногоперсоналу	14
131	Розрахунок з постачальникамиобладнання	3
141	Підготовка та ремонтприміщення	18
142	Доставка обладнання напідприємство	2
143	Встановлення і монтаж новогоустаткування	3
144	Тестування обладнання	2
Всього:		30

Джерело: сформовано автором

Таблиця 2.6 – Графік та бюджет реалізації проекту створення підприємства у сфері інформаційних технологій

Назва етапу	Початок етапу	Кінець етапу	Трив-ть етапу, днів	Бюджет, грн	травень 2023 р.																													
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Реєстрація ТОВ «Проплантех»	01.05.2023	07.05.2023	7	3 500																														
Підбір персоналу	02.05.2023	15.05.2023	14	12 350																														
Розробка та тестування сайту компанії	05.05.2023	14.05.2023	10	63 140																														
Навчання відібраного персоналу	16.05.2023	29.05.2023	14	82 000																														
Розрахунок з постачальниками обладнання	17.05.2023	19.05.2023	3	1156000																														
Підготовка та ремонт приміщення	01.05.2023	18.05.2023	18	145 800																														
Доставка обладнання на підприємство	20.05.2023	21.05.2023	2	-																														
Встановлення і монтаж нового устаткування	22.05.2023	24.05.2023	3	69 000																														
Тестування обладнання	25.05.2023	26.05.2023	2	11 560																														

Джерело: сформовано автором

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ

3.1. Організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї

Новостворене підприємство буде мати лінійну організаційну структуру. Ця структура передбачає систему управління, в якій кожен підлеглий підпорядковується тільки одному керівникові та виконує весь комплекс робіт, пов'язаних з його відділом. Така організаційна структура зазвичай використовується в малих компаніях та забезпечує простоту та чіткість взаємодії між підлеглими, швидку реакцію на зміни в зовнішньому середовищі, оперативність у прийнятті управлінських рішень, легкість управління та контролю, дисципліну, єдність та чіткість розпоряджень, погодженість дій виконавців та відповідальність кожного за виконання своєї роботи. Організаційну структуру можна побачити на рис 3.1



Рисунок 3.1 - Організаційна структура управління

Джерело: сформовано автором

Для створення успішної компанії, яка надає ІТ-послуги, дуже важливо мати в штаті правильних людей з необхідними навичками та досвідом.

План, викладений нижче, визначає ролі та обов'язки, необхідні для досягнення цієї мети, а також конкретну кількість осіб, необхідних для кожної посади.

Технічна команда:

Технічна команда відповідає за надання основних ІТ-послуг, включаючи розробку програмного забезпечення, обслуговування системи та кібербезпеку.

Команда повинна включати наступні ролі:

Головний технічний директор (СТО): 1 особа

Інженери-програмісти: 6 осіб

Системні адміністратори: 1 особи

Інженери-тестувальники: 2 особи

Фахівці з кібербезпеки: 2

Управлінська команда:

Управлінська команда відповідає за нагляд за повсякденною діяльністю компанії, включаючи управління проектами, комунікацію з клієнтами та управління командою. Команда повинна включати наступні ролі:

Головний виконавчий директор (CEO): 1 особа

Керівник проектів: 1 особи

Клієнтські менеджери: 2 особи

Відділ продажів:

Відділ продажів відповідає за визначення нових бізнес-можливостей та генерування потенційних клієнтів для ІТ-послуг компанії. Команда повинна включати наступні ролі:

Директор з продажу: 1 особа

Менеджери з розвитку бізнесу: 2 особи

Фінансовий відділ:

Фінансовий відділ відповідає за грошову складову бізнесу, а саме розрахунок для сплати податків, нарахування зарплатні тощо

Головний бухгалтер: 1 особа

Загальна кількість необхідних осіб: 20

Висновок:

Отже, успіх нової компанії, що надає аутсорсингові ІТ-послуги, залежатиме від її здатності найняти потрібних людей з необхідними навичками та досвідом.

План, викладений вище, включає в себе розбивку конкретних ролей і обов'язків, а також кількість людей, необхідних для заповнення цих позицій. З правильною командою нова компанія матиме всі шанси досягти успіху на конкурентному ринку IT-послуг.

Витрати-Час-Ресурси (CTR)

Витрати-Час-Ресурси (CTR) для формування команди нової компанії, що надає аутсорсингові IT-послуги:

Технічна команда

1.1. Головний технічний директор (СТО)

Вартість: 66 700 гривень на місяць

Час: Повний робочий день

Ресурси: Офісне приміщення, комп'ютерне обладнання, ліцензії на програмне забезпечення та необхідні інструменти

1.2. Інженери-програмісти

Вартість: 55 000 гривень на місяць на одного розробника

Час: Повний робочий день

Ресурси: Офісне приміщення, комп'ютерне обладнання, ліцензії на програмне забезпечення та необхідні інструменти

1.3. Системні адміністратори

Вартість: 21 000 гривень на місяць на одного адміністратора

Час: Повний робочий день

Ресурси: Офісне приміщення, комп'ютерне обладнання, ліцензії на програмне забезпечення та необхідні інструменти

1.4 Інженери-тестувальники

Вартість: 27 500 гривень на місяць на одного розробника

Час: Повний робочий день

Ресурси: Офісне приміщення, комп'ютерне обладнання, ліцензії на програмне забезпечення та необхідні інструменти

1.5. Фахівці з кібербезпеки

Вартість: 41 600 гривень на одного фахівця

Час: Повний робочий день

Ресурси: Офісне приміщення, комп'ютерне обладнання, ліцензії на програмне забезпечення та необхідні інструменти

Управлінська команда

2.1. Головний виконавчий директор (CEO)

Вартість: 120 000 гривень на місяць

Час: Повний робочий день

Ресурси: Офісне приміщення, комп'ютерне обладнання, ліцензії на програмне забезпечення та необхідні інструменти

2.2. Керівники проектів

Вартість: 41 500 гривень на місяць на одного менеджера

Час: Повний робочий день

Ресурси: Офісні приміщення, комп'ютерне обладнання, ліцензії на програмне забезпечення та необхідні інструменти

2.3. Клієнтські менеджери

Вартість: 28 000 гривень на місяць на одного менеджера

Час: Повний робочий день

Ресурси: Офісне приміщення, комп'ютерна техніка, ліцензії на програмне забезпечення та необхідні інструменти

Відділ продажів

3.1. Директор з продажу

Вартість: 50 000 гривень на місяць

Час: Повний робочий день

Ресурси: Офісне приміщення, комп'ютерна техніка, ліцензії на програмне забезпечення та необхідні інструменти

3.2. Менеджери з розвитку бізнесу

Вартість: 30 000 гривень на місяць на одного менеджера

Час: Повний робочий день

Ресурси: Офісне приміщення, комп'ютерна техніка, ліцензії на програмне забезпечення та необхідні інструменти

Фінансовий відділ

4.1 Головний бухгалтер

Вартість: 28 000 гривень на місяць

Час: Повний робочий день

Ресурси: Офісне приміщення, комп'ютерна техніка, ліцензії на програмне забезпечення та необхідні інструменти

Структура розподілу робіт (WBS)

Технічна команда

1.1. Технічний директор (СТО)

1.1.1. Здійснює нагляд за технічною діяльністю компанії

1.1.2. Розробка та управління технологічною стратегією та дорожньою картою

1.1.3. Визначати нові технології та оцінювати їх потенційні переваги для компанії

1.1.4. Співпрацювати з іншими командами для забезпечення інтеграції нових технологій в інфраструктуру компанії

1.2. Розробники програмного забезпечення

1.2.1. Розробляти програмні додатки, включаючи веб-додатки, мобільні додатки та корпоративне програмне забезпечення

1.2.2. Співпрацювати з клієнтами, щоб зрозуміти їхні потреби та вимоги

1.2.3. Забезпечувати розробку програмного забезпечення відповідно до стандартів якості та своєчасну доставку

1.2.4. Підтримувати та оновлювати програмні додатки за потреби

1.3. Системні адміністратори

1.3.1. Управління інфраструктурою компанії, включаючи сервери, мережі та хмарні сервіси

1.3.2. Забезпечення безпеки, стабільності та доступності інфраструктури компанії

1.3.3. Розробляти та підтримувати плани аварійного відновлення та процедури резервного копіювання

1.3.4. Усувати несправності та вирішувати проблеми інфраструктури в міру їх виникнення

1.4. Фахівці з кібербезпеки

1.4.1. Розробляти та впроваджувати політику та процедури кібербезпеки

1.4.2. Моніторинг систем на наявність загроз та вразливостей

1.4.3. Проводити регулярні аудити та оцінки безпеки

1.4.4. Розслідувати та реагувати на інциденти безпеки

Управлінська команда

2.1. Головний виконавчий директор (CEO)

2.1.1. Розробляє загальний стратегічний напрямок розвитку компанії

2.1.2. Управління фінансовою діяльністю, включаючи бюджетування та фінансову звітність

2.1.3. Визначати та реалізовувати нові бізнес-можливості

2.1.4. Розвивати та підтримувати відносини з ключовими клієнтами та партнерами

2.2. Керівники проектів

2.2.1. Планувати та контролювати виконання ІТ-проектів

2.2.2. Керувати термінами, бюджетами та ресурсами проектів

2.2.3. Співпрацювати з клієнтами для забезпечення досягнення цілей проекту

2.2.4. Моніторинг прогресу проекту та коригування планів за необхідності

2.3. Клієнтські менеджери

2.3.1. Розвивати та підтримувати відносини з клієнтами

2.3.2. Співпрацювати з клієнтами, щоб зрозуміти їхні потреби та вимоги

2.3.3. Забезпечувати задоволеність клієнтів послугами компанії

2.3.4. Визначати можливості для додаткового бізнесу з існуючими клієнтами

Відділ продажів

3.1. Директор з продажу

3.1.1. Розробляє стратегії та плани продажів

3.1.2. Керувати роботою та цілями відділу продажів

3.1.3. Визначати та реалізовувати нові бізнес-можливості

3.1.4. Співпрацювати з іншими командами, щоб забезпечити відповідність цілей продажів загальним цілям компанії

3.2. Менеджери з розвитку бізнесу

3.2.1. Визначати та реалізовувати нові бізнес-можливості

3.2.2. Розвивати та підтримувати відносини з потенційними клієнтами

3.2.3. Співпрацювати з іншими командами для забезпечення розуміння та задоволення потреб та вимог клієнтів

3.2.4. Брати участь у розробці пропозицій та контрактів

Організаційна структура для нової компанії, що надає аутсорсингові ІТ-послуги

Технічна команда

1.1. Головний технічний директор (СТО)

1.2. Інженери-програмісти

1.3. Системні адміністратори

1.4 . Інженери-тестувальники

1.5. Фахівці з кібербезпеки

Управлінська команда

2.1. Головний виконавчий директор (CEO)

2.2. Керівники проектів

2.3. Клієнтські менеджери

Відділ продажів

3.1. Директор з продажу

3.2. Менеджери з розвитку бізнесу

Фінансовий відділ

4.1 Головний бухгалтер

Вищевказана OBS організовує команди та посади компанії за функціональними напрямками та ієрархією. Структура OBS дозволяє компанії призначити чіткі обов'язки для кожного члена команди, а також визначити канали

комунікації та повноваження щодо прийняття рішень. За допомогою OBS можна гарантувати, що компанія працює ефективно, що завдання розподілені належним чином і що всі необхідні ролі заповнені.

3.2 . Економічні аспекти реалізації підприємницької ідеї

Таблиця 3.1 - Розрахунок річного фонду оплати праці та відрахувань на соціальне відрахування

Посада	Місячний ФОП, грн.	Бонус 10%, грн.	Річний ФОП, грн.	Відрах. на соц. страх. за рік, грн.
Головний виконавчий директор	120 000	12 000	1 584 000	582 436,8
Керівник проектів	41 500	4150	547 800	201 426,06
Клієнтські менеджери	56 000	5600	739 200	271 803,84
Головний бухгалтер	28 000	2800	369 600	135 901,92
Головний технічний директор	66 700	6670	880 440	323 737,788
Інженер-програміст	330 000	33 000	4 356 000	1 601 701,2
Інженер-тестувальник	55 000	5500	726 000	266 950,2
Фахівець з кібербезпеки	83 200	8320	1 098 240	403 822,848
Системний адміністратор	21 000	2100	277 200	101 926,44
Директор з продажу	50 000	5000	660 000	242 682
Менеджери з розвитку бізнесу	60 000	6000	792 000	291 218,4
Усього	911 400	91 140	12 030 480	4 423 607,5

Джерело: сформовано автором

При розробці системи стимулювання працівників будуть використовуватися матеріальні, нематеріальні та комбіновані види стимулів. Варто зазначити, що нематеріальні стимули відіграють важливу роль у такій системі. Це пояснюється тим, що процес програмування є творчим процесом, а програмісти - творчі особистості, які більше цікавляться отриманням поваги, визнання, похвали, уваги, лояльності керівництва, можливості покращувати свій професійний рівень, ніж розмір заробітної плати, кількість бонусів та інших матеріальних стимулів.

Таким чином, матеріальні стимули включають: заробітна плата на належному рівні з щомісячною виплатою без затримок та бонуси (до 10%) за результатами роботи протягом місяця.

Нематеріальні стимули включають: оголошення подяк; дошка пошани; день в місяць для особистих інтересів; плаваючий робочий графік; можливість зміни ролей в проекті (ротація); внутрішні тренінги та лекції; участь в конференціях. Комбіновані стимули включають: організацію медичних профілактичних оглядів та щеплень; подарунки на день народження; придбання спеціалізованої літератури; підписка на електронні журнали; корпоративні канцелярські товари, чай, кава, печиво. Перед тим як розраховувати доходи від діяльності компанії, необхідно ознайомитися з дослідженням CEEOA (Central & Eastern Europe IT Outsourcing Association) та доповіддю Central & Eastern Europe IT Outsourcing Review 2010, яка містить зведену інформацію, представлену в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 - Середня вартість людино-години у країніх Центральної та Східної Європи

Країна	Середня вартість, дол. США/год.	Керівник проєктів, дол. США/год.	Програміст Senior, дол. США/год.	Програміст Middle, дол. США/год.	Програміст Junior, дол. США/год.
Словенія	32,58	39,60	39,60	31,32	25,20
Польща	31,29	40,45	37,19	30,49	22,81
Угорщина	30,95	37,62	37,62	29,75	23,94
Чехія	30,17	36,67	36,67	29,00	23,33
Естонія	30,00	40,00	35,00	29,00	22,50
Словаччина	28,06	34,10	34,10	26,97	21,70
Литва	27,81	35,83	31,04	27,15	22,21
Латвія	27,25	35,11	30,42	26,60	21,76
Румунія	26,76	38,24	31,70	25,32	19,67
Україна	21,3	28,4	25,2	20,4	15,94
Сербія	24,06	34,79	28,12	22,02	18,32
Хорватія	24,01	34,60	29,51	22,17	17,81
Білорусія	22,95	29,14	26,05	22,32	18,36
Болгарія	22,87	32,95	28,11	21,12	16,96

Джерело: сформовано автором

До розрахунку доходів від діяльності компанії, важливо зазначити, що проєкти будуть віднесені до категорії T&M (Time and Materials), що означає "час та матеріали". Цей принцип базується на реальній вартості робочих годин, які

будуть оплачуватись за погодинною ставкою. Крім того, замовники компенсують матеріальні витрати, пов'язані з проектом (наприклад, витрати на придбання обладнання) та витрати на командировки. Цей метод часто використовують ІТ компанії, оскільки замовник не завжди може повністю визначити всі вимоги до проекту до початку роботи над ним. У процесі розробки програмного забезпечення замовники зазвичай додають обов'язки та завдання до журналу та вносять зміни в технічну документацію. У такому випадку метод T&M допомагає уникнути непорозумінь.

Таким чином, для розрахунку доходів використовується 227 робочих днів в році (365 днів - 104 вихідні - 10 святкові - 24 відпустка), а також вартість однієї людино-години:

- технічний директор $28,4 \text{ дол. США/год.} \times 36,57 \text{ грн.} = 1\,038,59 \text{ грн./год.};$
- інженер-програміст $21,3 \text{ дол. США/год.} \times 36,57 \text{ грн.} = 778,94 \text{ грн./год.};$
- інженер-тестувальник $15,4 \text{ дол. США/год.} \times 36,57 \text{ грн.} = 563,18 \text{ грн./год.}$
- фахівець з кібербезпеки $19,3 \text{ дол.США/год.} \times 36,57 = 705,8 \text{ грн./год.}$

Таблиця 3.3 - Розрахунок сукупних доходів новоствореної компанії за рік

Показник	Одиниця вимірювання	Значення показника
1. Вартість Технічний директор	грн./год.	1 038,59
2. Вартість Інженер-програміст	грн./год.	778,94
3. Вартість Інженер-тестувальник	грн./год.	563,18
4. Вартість Фахівці з кібербезпеки	грн./год.	705,8
5.. Кількість людино-годин в рік Технічний директор	люд.-год./рік	2 270
6.. Кількість людино-годин в рік Інженери-програмісти	люд.-год./рік	12 256
7.. Кількість людино-годин в рік Фахівці з кібербезпеки	люд.-год./рік	4 086
8.. Кількість людино-годин в рік	люд.-год./рік	4 086
9. Доходи	грн./рік	17 089 340.22

Джерело: сформовано автором

Таким чином, річні доходи компанії становитимуть 17 089 340,22 грн.

Запуск роботи нової компанії планується на травень 2023 року, однак до початку роботи в квітні мають бути виконані всі підготовчі роботи, зокрема проведений ремонт приміщення, закуплене і встановлене необхідне обладнання та офісні дрібниці.

Окрім того, на квітень заплановано початок маркетингових заходів, основним з яких є розробка корпоративного сайту та його тестування. Всі маркетингові заходи в найближчі три роки наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Витрати на маркетинг за варіантом створення нового підприємства в сфері інформаційних технологій, грн

№ з/п	Стаття витрат	2023 р.				Всього 2023 р.	2024 р.	2025 р.
		I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.			
1	Розробка сайту компанії та його тестування	-	-	75000	0	75000	0	0
2	Оплата домену та хостингу	-	-	16500	0	16500	0	0
3	Проведення рекламної кампанії в соцмережах	-	-	9000	9000	18 000	36000	36000
4	Виготовлення моделі продукту (послуги)	-	-	12500	0	12500	0	0
5	Участь у виставкових заходах	-	-	71100	37500	146100	284400	284400
6	Всього:	-	-	184 100	46500	268100	320400	320400

Джерело: сформовано автором

У зв'язку з тим, що запуск діяльності підприємства заплановано з червня, то в 2023 р. маємо найменший обсяг витрат на маркетингові заходи. У 2024-2025 р. маркетингові заходи будуть спрямовуватись на підтримку і просування сайту підприємства, а також проведення рекламної кампанії в соцмережах.

План постійних і змінних витрат при створення нового підприємства у сфері інформаційних технологій наведено в табл. 3.5

Таблиця 3.5 – План постійних і змінних витрат при створення нового підприємства у сфері інформаційних технологій, грн

№ з/п	Стаття витрат	2023 р.								Всього 2023 р.	2024 р.	2025 р.
		трав.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист	груд.			
1	Постійні витрати	137033	857172	837906	841795	845683	849572	853461	857349	6916158	10725912	11285884
1.1.	Заробітна плата	—	560280	563040	565800	568560	571320	74080	576840	4537440	7137360	7534800
1.2.	Нарахування на зарплату	—	123262	123869	124476	125083	125690	126298	126905	998237	1570219	1657656
1.3.	Амортизація	—	13 178	13 178	13 178	13 178	13 178	13 178	13 178	92 251	158 145	162 350
1.4.	Маркетинг	138100	46 000	15560	15575	15590	15605	15620	15635	268748	320400	320400
1.5.	Орендна плата	49000	49 000	49 000	49 000	49 000	49 000	49 000	49 000	392 000	620 000	645 000
1.6.	Прибирання приміщення (послуги сторонньої фірми)	4040	4060	4080	4100	4120	4140	4160	4180	32880	51720	54600
1.7.	Комунальні послуги	18180	18270	18360	18450	18540	18630	18720	18810	147960	232740	245700
1.8.	Оплата за електроенергію	2020	2030	2040	2050	2060	2070	2080	2090	16440	25860	27300
1.9.	Інтернет та мобільного зв'язку	3535	3553	3570	3588	3605	3623	3640	3658	28770	45255	47775
1.10.	Банківські послуги	8282	8323	8364	8405	8446	8487	8528	8569	67404	106026	111930
1.11.	Канцелярські витрати	4293	4314	4335	4356	4378	4399	4420	4441	34935	54952	58012
1.12.	Добровільне медичне страхування	2374	2385	2397	2409	2421	2432	2444	2456	19317	30386	32077
1.13.	Інші витрати	5050	5075	5100	5125	5150	5175	5200	5225	41100	64650	68250
2	Змінні витрати	96152	96628	97104	97580	98056	98532	99008	99484	910179	1230936	1299480
2.1.	Витрати на замовлення з комплексної інформаційної безпеки	22624	22736	22848	22960	23072	23184	23296	23408	184128	289632	305760
2.2.	Витрати на замовлення з мереж та телекомунікацій	31108	31262	31416	31570	31724	31878	32032	32186	253176	398244	420420
2.3.	Витрати на замовлення з ЦОД	25452	25578	25704	25830	25956	26082	26208	26334	207144	325836	343980
2.4.	Витрати на замовлення з СУ ІТ-послугами	16968	17052	17136	17220	17304	17388	17472	17556	138096	217224	229320
2.6.	Витрати на навчання персоналу	127635	—	—	—	—	—	—	—	127635	—	—
2.7.	Всього:	691846	953800	935010	939375	943739	948104	952469	956833	7826337	11956848	12585364

Джерело: сформовано автором

Таблиця 3.6 – План доходів і видатків при створенні нового підприємства у сфері інформаційних технологій, грн

№ з/п	Назва показника	2023 р.												Всього за 2023 р.
		січ.	лют.	бер.	квіт.	трав.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	
1	Обсяг продажу (виручка)	0	0	0	0	333 856	335 508	337 161	338 814	340 467	342 119	343 772	345 425	2 717 121
2	Операційні витрати (собівартість)	0	0	0	264 668	932 339	953 800	935 010	939 375	943 739	948 104	952 469	956 833	7 826 337
3	в т.ч. постійні витрати	0	0	0	137 033	836 187	857 172	837 906	841 795	845 683	849 572	853 461	857 349	6 916 158
4	змінні витрати	0	0	0	127 635	96 152	96 628	97 104	97 580	98 056	98 532	99 008	99 484	910 179
5	Виплати відсотків за зобов'язаннями	0	0	0	0	13 302	13 434	12 700	12 805	12 487	11 774	11 836	11 136	99 474
6	Валовий прибуток	0	0	0	-264 668	-598 484	-618 292	-597 849	-600 561	-603 273	-605 985	-608 697	-611 409	-5 109 216
7	Прибуток до сплати податків	0	0	0	-264 668	-611 786	-631 726	-610 549	-613 366	-615 760	-617 758	-620 533	-622 545	-5 208 690
8	EBITDA	0	0	0	-264 668	-598 484	-586 181	-565 738	-568 450	-571 162	-573 874	-576 586	-579 298	-4 884 438
9	Податок на підприємницьку діяльність	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Чистий прибуток	0	0	0	-264 668	-611 786	-631 726	-610 549	-613 366	-615 760	-617 758	-620 533	-622 545	-5 208 690
11	Кумулятивний чистий прибуток	0	0	0	-264 668	-876 453	-1 508 179	-2 118 728	-2 732 094	-3 347 854	-3 965 612	-4 586 145	-5 208 690	-5 208 690

Джерело: сформовано автором

Продовж. табл. 3.6.

№ з/п	Назва показника	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	Всього за 2024 р.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	Всього за 2023 р.	Всього за 3 роки
1	Обсяг продажу (виручка)	2 442 764	3 892 226	4 303 761	4 363 260	15 002 012	5 528 449	5 602 823	6 812 635	6 901 883	24 845 791	42 564 923
2	Операційні витрати (собівартість)	2 930 289	2 969 571	3 008 853	3 048 135	11 956 848	3 087 418	3 126 700	3 165 982	3 205 265	12 585 364	32 368 549
3	в т.ч. постійні витрати	2 628 981	2 663 979	2 698 977	2 733 975	10 725 912	2 768 974	2 803 972	2 838 970	2 873 969	11 285 884	28 927 954
4	змінні витрати	301 308	305 592	309 876	314 160	1 230 936	318 444	322 728	327 012	331 296	1 299 480	3 440 595
5	Виплати відсотків за зобов'язаннями	31 479	29 033	25 822	22 279	108 613	18 716	15 527	11 834	7 951	54 028	262 114
6	Валовий прибуток	-487 524	922 655	1 294 908	1 315 125	3 045 164	2 441 031	2 476 122	3 646 653	3 696 619	12 260 426	10 196 375
7	Прибуток до сплати податків	-519 003	893 622	1 269 086	1 292 845	2 936 551	2 422 315	2 460 596	3 634 819	3 688 669	12 206 399	9 934 260
8	EBITDA	-391 190	1 018 988	1 391 241	1 411 458	3 430 498	2 537 364	2 572 455	3 742 986	3 792 953	12 645 760	11 191 819
9	Податок на підприємницьку діяльність	10 898	160 852	228 436	232 712	632 898	436 017	442 908	654 267	663 960	2 197 152	2 830 050
10	Чистий прибуток	-529 901	732 770	1 040 651	1 060 133	2 303 653	1 986 298	2 017 688	2 980 552	3 024 708	10 009 247	7 104 211
11	Кумулятивний чистий прибуток	-17 024 932	-16 043 164	-12 940 204	-9 779 527	-2 905 036	-4 750 028	1 272 102	9 248 277	18 278 128	7 104 211	7 104 211

Джерело: сформовано автором

3.3 Оцінювання економічної ефективності підприємства у сфері інформаційних технологій

Проведемо оцінювання ефективності інвестування за запропонованими альтернативними варіантами капіталовкладень для створення бізнесу у сфері інформаційних технологій. При цьому ми використовуємо ставку дисконтування капіталу, яка визначена в національній валюті і становить 12%. Також ми враховували індекс інфляції на рівні 6%. Відповідно до наведених ставок визначено коефіцієнти дисконтування.

Оцінювання доцільності реалізації варіанту інвестування в створення підприємства в сфері інформаційних технологій здійснено з урахуванням всієї сукупності показників ефективності, за допомогою яких створюється можливість вибору напрямку інвестування на основі співставлення даних показників і вибору найбільш доцільного з економічної точки зору. Для оцінювання ефективності альтернативних варіантів інвестування для створення підприємства у сфері інформаційних технологій запропоновано використати прийнятий світовою практикою методичний підхід в контексті оцінки інвестицій на основі чистої приведеної вартості (NPV):

$$NPV = CF_1 / (1 + d)^1 + CF_2 / (1 + d)^2 + \dots + CF_n / (1 + d)^n - I = \sum CF_t / (1 + d)^t - I, \quad (3.1)$$

де I – обсяг інвестицій, необхідний для створення підприємства; CF_t – чистий грошовий потік на кінець періоду t ;

d – встановлена ставка дисконту;

n – період, за який розглядається життєвий цикл функціонування бізнесу.

Показник терміну окупності інвестицій (PBP), який визначаємо за такою формулою:

$$PBP = I_0 / \sum CF_t, \quad (3.2)$$

де РВР – термін окупності інвестицій, років;

ІО – обсяг інвестиції на створення підприємства;

$\sum CF_t$ – обсяг грошових потоків (надходжень) в результаті реалізації інвестиційного варіанту за наростаючим підсумком.

Індекс рентабельності PI, який ми визначаємо за такою формулою:

$$PI = \sum CF_t (1 + d)^t / I. \quad (3.3)$$

Провівши відповідні розрахунки за даними показниками (табл. 3.7) ми отримали чисту приведену вартість $NPV = 3748880$ грн, індекс рентабельності інвестицій $PI = 3,5$, а також термін окупності вкладених інвестицій – 2,3 років або 2 роки 4 місяці.

Отримані показники ефективності впровадження запропонованого варіанту створення нового підприємства у сфері інформаційних технологій підтверджують його доцільність, оскільки чиста приведена вартість має позитивне значення, тобто $NPV > 0$, індекс рентабельності $PI > 1$, що підтверджує їх прибутковість, а термін окупності знаходиться в межах горизонту реалізації запропонованих заходів. Отже, варіант створення підприємства у сфері інформаційних технологій на основі відкриття нової компанії має всі підстави, з економічної точки зору, для реалізації. За показниками ефективності інвестування даний варіант доцільно реалізувати і можна розраховувати на його окупність у досить короткий за бізнесовими мірками термін до 3 років

Таблиця 3.7 – План руху грошових коштів при створенні нового підприємства у сфері інформаційних технологій,
грн

Показник	квіт.	трав.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист.	груд.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Всього за 3 роки
Грошові кошти на початок періоду	0	-264668	-333739	-1038211	-1692990	-2298795	-2907311	-3518539	-4132480	-4132480	-3 476 635	5 410 605	5 410 605
Дисконтований операційний грошовий потік	-262308	-29034	-647175	-593325	-541047	-538565	-536034	-533454	-530827	-4211767	1 741 901	7 739 411	5 269 545
Дисконтований інвестиційний грошовий потік	-1290192	-22590	-46375	-45950	-23551	-23331	-23111	-22892	-22672	-1520665	0	0	-1 520 665
Дисконтований вільний грошовий потік (NPV)	-1552500	-51624	-693550	-639275	-564598	-561896	-559145	-556346	-553498	-5732432	1 741 901	7 739 411	3 748 880
Грошовий потік капіталу (фінансів)	145800	23000	47650	47650	24650	24650	24650	24650	24650	387350	0	0	387 350
Прогнозний грошовий потік по кредиту	1156000	-39510	-39510	-39510	-39510	-39510	-39510	-39510	-39510	839920	-474 120	-474 120	-108 320
Загальний грошовий потік	-264668	-69071	-704472	-654780	-605804	-608516	-611228	-613940	-616652	-4749132	1 626 698	9 538 185	6 415 751
Залишок коштів на кінець періоду	-264668	-333739	-1038211	-1692990	-2298795	-2907311	-3518539	-4132480	-4749132	-4749132	-3 122 434	6 415 751	6 415 751

Джерело: сформовано автором

Для визначення мінімально необхідного обсягу реалізації продукції для покриття збитків використано показник точки беззбитковості. Графічне зображення оцінки точки беззбитковості наведено на рис. 3.2.

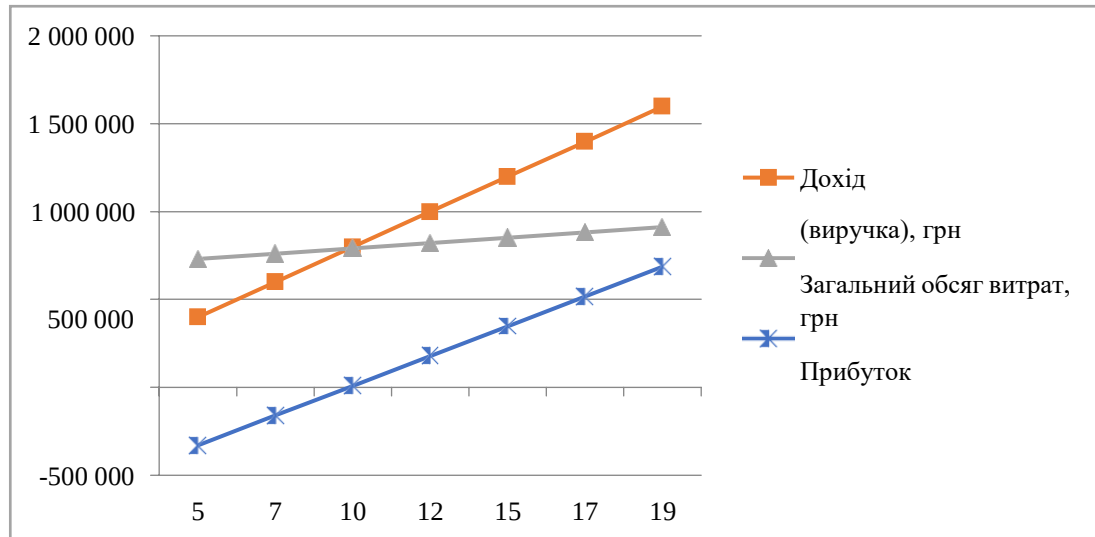


Рисунок 3.2 – Точка беззбитковості

Джерело: сформовано автором

Для досягнення точки беззбитковості в результаті створення нового підприємства необхідно реалізувати за 1 місяць 10 од. продукції (умовних проектів у сфері інформаційних технологій). При цьому мінімальний обсяг доходу (виручки) за один місяць, яка повністю покриє всі витрати для функціонування бізнесу має становити 826380 грн.

З використанням аналогічного підходу до оцінювання доцільності реалізації альтернативного варіанту створення підприємства у сфері інформаційних технологій, а саме купівлі функціонуючого бізнесу, проведено відповідні розрахунки, які ґрунтуються на даних табл. 3.9. За варіантом купівлі функціонуючого бізнесу маємо чисту приведену вартість обсягом $NPV=2811757$ грн, індекс рентабельності інвестицій $PI=2,3$, а також термін окупності вкладених інвестицій – 1,5 року.

3.4 Оцінка ризиків створення підприємства у сфері інформаційних

технологій

Аналіз даних ризиків є обов'язковою складовою частиною оцінювання ефективності реалізації кожної із запропонованих альтернатив, оскільки надає більш повне уявлення про доцільність інвестування коштів і допомагає сформувати комплекс заходів для захисту від можливих загроз функціонування бізнесу.

За допомогою використання методу кількісного оцінювання рівня ризиків і моделювання, за допомогою якого ми можемо визначити найбільш можливий вплив на реалізацію запропонованих варіантів створення підприємства в сфері інформаційних технологій – аналіз чутливості. Графічне відображення чутливості запропонованих заходів до зміни обсягів продажів наведено на рис. 3.3.

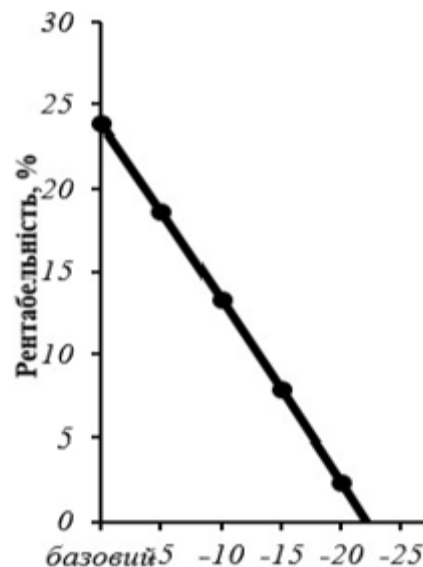


Рисунок 3.3 – Чутливість підприємства в сфері інформаційних технологій до обсягів реалізації продукції (послуг)

Джерело: сформовано автором

За отриманими результатами можна стверджувати про помірну чутливість підприємства до ризиків. Чутливість до зменшення обсягів реалізації становить 22,1%.

Графічне відображення чутливості запропонованих заходів до зміни ціни

реалізації продукції (послуг) наведено на рис. 3.4.

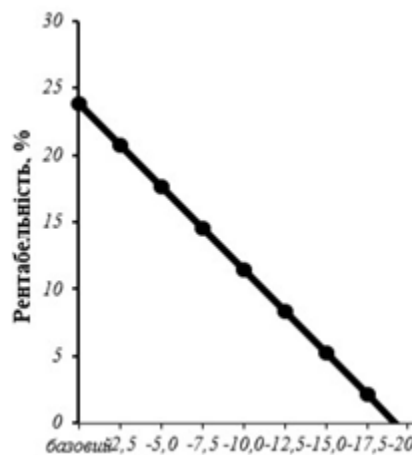


Рисунок 3.4 – Чутливість запропонованих варіантів створення підприємства в сфері інформаційних технологій до ціни реалізації продукції (послуг)

Джерело: сформовано автором

Чутливість запропонованого варіанту створення підприємства до зміни ціни знаходиться на помірному рівні та складає 19,2%. Проведемо оцінювання можливих ризиків створення підприємства в сфері інформаційних технологій з урахуванням можливих відхилень. При цьому ми розглядаємо очікуваний чистий приведений дохід в якості реалістичного сценарію. За оптимістичним сценарієм ми передбачаємо підвищення чистого приведенного доходу на 10%, а за песимістичного – його зниження на 5% (табл. 3.8).

Першим кроком є оцінювання математичного сподівання щодо очікуваного прибутку на основі визначеної ймовірності настання сценарію:

$$m = M(x) = \sum_{j=1} x_i \times P_i$$

Де x_i – значення випадкової величини;

$J = 1, 2, \dots, P_i$ – відповідні ймовірності

Отримаємо в результаті:

$$M(x) = (0,25 \times 4124) + (0,5 \times 3749) + (0,25 \times 3596) = 3796 \text{ (тис. грн.)}$$

Таблиця 3.8 – Кількісне оцінювання ймовірності виникнення ризиків для проектів

№ з/п	Показники	Створення підприємства		
		Опт.	Реал.	Пес.
1	Чистий приведений дохід, тис. грн	4124	3749	3562
2	Ймовірність виникнення ситуації, %	25	50	25

Джерело: сформовано автором

На основі визначеного математичного сподівання можна розрахувати показники рівня ризику за кожним варіантом. Спочатку проведемо розрахунок для варіанту створення нового підприємства. Дисперсія можемо визначити за формулою (3.5):

$$D(x) = \sum_{j=1}^n (x_i - M(x))^2 * p$$

Де D(x) – значення дисперсії.

$$D(x) = (4124-3796)^2 * 0,25 + (3749-3796)^2 * 0,5 + (3562-3796)^2 * 0,25 = 41726$$

(тис. грн.)

Середньоквадратичне відхилення від очікуваного результату можемо визначити за формулою (3.6).

$$\delta(x) = \sqrt{D(x)} \quad (3.6)$$

Де $\delta(x)$ – значення середньоквадратичного відхилення.

$$\delta(x) = \sqrt{41726} = 204 \text{ (тис.грн.)}$$

Коефіцієнт варіації очікуваного чистого приведеного доходу за даним варіантом можемо розрахувати за формулою (3.7):

$$K(x)var = \delta(x)/M(x). \quad (3.7)$$

Де $K(x)var$ – значення коефіцієнту варіації.

$$K(x)var = \frac{204}{3796} = 0,5$$

Отже, обсяг очікуваного чистого приведеного доходу від створення нового підприємства становить 3796 тис. грн. При цьому максимальне відхилення запланованого чистого приведеного доходу від його середньо очікуваного обсягу становитиме 204 тис. грн або 5%.

Отримані результати вказують на те, що відхилення від обсягу запланованого чистого приведеного доходу та рівень ризику є прийнятними і передбачають можливість створення нового підприємства.

Створення нового підприємства в сфері ІТ вимагає особливих систем забезпечення його діяльності. Для побудови найбільш ефективної системи функціонування даного бізнесу необхідна велика кількість фінансових ресурсів. Тому невід’ємною частиною є ризик-менеджмент в процесі його функціонування. Для того, щоб створення нового виправдало інвестовані в нього ресурси необхідно враховувати, що інформаційна безпека не буде ефективною без відповідної політики всередині компанії. Для цього необхідно враховувати наступні вимоги:

- слід сформулювати повну безпеку для інформаційно обробних систем всередині організації;
- важливо регулярно відстежувати і оновлювати наявну систему безпеки інформації;
- необхідно забезпечувати безпеку інформації під час її обробки,

передачі по різних каналах зв'язку.

Для забезпечення вище перелічених вимог необхідно дотримуватись наступних етапів при побудові системи інформаційної безпеки:

- виявлення інформаційних ресурсів, що підлягають захисту;
- виявлення потенційних ризиків і каналів витоку інформації;
- оцінка ризиків в разі витоку або пошкодження інформації;
- визначення вимог до системи захисту;
- впровадження необхідних заходів захисту всередину організації;
- контроль здійснення інформаційної безпеки.

На окрему увагу заслуговує наполеглива рекомендація створення резервних копій для після аварійного відновлення. Події сучасності доводять, що навіть найбільш безпечні системи можуть бути зламані, тому наявність резервних даних є первинним завданням будь-якого банку, тому що втрата даних може спричинити не тільки до фінансових втрат, а й до неможливості функціонування.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Підприємництво - складний економічний і соціальний феномен, який розвивався протягом історії, починаючи з XVII ст. На кожному етапі формувалися теоретичні та практичні знання про підприємництво в окремій території, регіоні та країні. Невід'ємними елементами підприємництва є підприємницька ініціатива, самостійність, відповідальність, ризик та новаторство, а їх ступінь прояву залежить від умов здійснення підприємництва та змінюється відповідно до пануючих виробничих відносин, стану економіки та політичного устрою. Центральними питаннями щодо підприємництва стають формування відповідного ринкового середовища, організації підприємницьких структур та формування особистостей підприємців, здатних брати на себе усі ризики підприємницької діяльності.

2. Особи, які віддають перевагу самостійному прийняттю рішень, гнучкості, мобільності, конфіденційності та мінімальній регламентації, часто обирають індивідуальне підприємництво. Для середніх підприємств, оптимальною формою організації бізнесу є товариство з обмеженою відповідальністю, тоді як малі підприємства зазвичай обирають товариство з повною відповідальністю. Командитне товариство може бути корисним, якщо потрібно розділити фінансовий контроль та залучити додаткові фінансові кошти без зміни організаційно-правової форми. При виборі організаційно-правової форми підприємницької діяльності, необхідно враховувати всі її характеристики, переваги і недоліки, а також чинники вибору, передбачені законодавством. Цей вибір здійснюється через процедуру державної реєстрації конкретної організаційної форми підприємства або господарського товариства.

3. Створення підприємства складається з кількох етапів. Спочатку необхідно знайти свою нішу на ринку, визначити, яка форма підприємництва (індивідуальна або колективна) найбільш підходить. Далі варто розробити стратегії та тактики, необхідні для реалізації бізнес-ідеї. Залежно від виду діяльності, можна

потребуватись різне обладнання та майно, а також працівники з певними навичками. Потім важливо встановити ринкову ціну на продукцію чи послуги та знайти канали збуту. Якщо всі ці кроки успішно подолати, можна переходити до підготовки документів для створення підприємства, його державної реєстрації та ліцензування."

4. У останні роки Україна значно посилила свої позиції на міжнародному ІТ-ринку. В країні функціонує кілька тисяч компаній, де трудяться висококваліфіковані фахівці з якісною технічною освітою, що пропонують послуги з розробки програмного забезпечення та реалізації відповідних сервісів. Ситуація на ІТ-ринку України має багато перспективних аспектів. З одного боку, це ринок, який експортує ідеї, розробки і програмне забезпечення, а з іншого - сегмент ринку, де можна замовити виробництво ІТ-продукту найвищої світової якості за значно нижчою ціною.

5. Ідея заснування ІТ-компанії «з нуля» виникла на основі дослідження галузі ІТ, аналізу ринку аутсорсингового програмного забезпечення та дослідження тенденцій у сфері «зелених» технологій по всьому світу. Також важливою роллю у цьому процесі відіграв практичний досвід роботи в ІТ-компаніях, наявність спеціальних знань і відповідність бізнесу власним уподобанням та інтересам. Окрім цього, головною метою заснування компанії з нуля було створення можливості реалізації власних ідей та планів, самостійного вибору сфери та виду діяльності, а також відтворення творчого потенціалу.

6. Новостворене підприємство буде спеціалізуватись на розробці програмного забезпечення переважно для іноземних замовників. Основна мета підприємства полягає в задоволенні потреб замовників та отриманні прибутку. Для досягнення успіху необхідно мати професіоналізм, своєчасно виконувати обов'язки, активно спілкуватись з замовниками під час розробки програмного забезпечення, розробляти

7. Для стимулювання співробітників буде використовуватись система змішаних стимулів, яка включатиме матеріальні та нематеріальні фактори. Варто зазначити, що нематеріальні стимули матимуть вирішальне значення. У

програмістів зазвичай більше цікавлять такі аспекти, як повага, визнання, похвала, увага, лояльність керівництва, можливості для професійного розвитку, ніж розмір заробітної плати або кількість бонусів. Основними цінностями нового підприємства будуть сильна, професійна, згуртована та енергійна команда, ефективна довгострокова співпраця з замовниками та їх повне задоволення, постійне вдосконалення якості послуг, а також ефективність, яка досягатиметься завдяки високому професіоналізму, використанню інноваційних технологій та відданості справі. Для ефективного управління проектами в процесі розробки програмного забезпечення планується використовувати сучасну методологію Scrum.

8. Нове підприємство буде конкурентоспроможним завдяки таким елементам, як високі технічні знання працівників, швидке виконання замовлень, висока якість виконаних робіт, добре організовані бізнес-процеси, гнучке та креативне мислення технічних фахівців та прийнятні ціни. Фінансування початкових витрат може бути здійснене з власних коштів підприємця та шляхом оформлення кредиту. Здійснена оцінка ефективності проекту доводить доцільність створення нового ІТ підприємства, яке займатиметься розробкою аутсорсингового програмного забезпечення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» від 15.05.2003 року, № 755-IV.
2. Виручка IT-компаній України. Економічна правда, 15 лютого 2019 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/02/15/645317/>
3. Гибкая методология разработки—Scrum.URL: <https://habr.com/ru/post/247319/>
4. Дідух Т. М. Детермінанти розвитку міжнародного IT-аутсорсингу в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017.№9. С. 37-41
5. ДОУ Спілка програмістів. URL: <http://www.developers.org.ua/>
6. Ільєнко О. В., Мороз Н. К. Аналіз ринку IT-аутсорсингу в Україні (на прикладі хмарних технологій. Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 9. Частина 3. 2014. С. 228-235
7. IT-аутсорсинг в Україні: перспективи та надії. URL: <http://it-solutions.ua/uk/n27-It-autsorsing-v-ukran-perspektivi-ta-nad.html>
8. Зигрій О. В. SWOT-аналіз як метод виявлення і оцінювання рівня загроз фінансово-економічній безпеці підприємства. 2016. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/2539>
9. Медвідь Т., Саєнко О. Методи податкового планування //Матеріали 103 конференцій МЦНД. 2020. С. 23-24.
10. Підприємництво: організація, ефективність, бізнес-культура : навч. посіб. / Колот В.М., Рєпіна І. М., Щербина О.В. – [2-ге вид., перероб. та доп.]– К.: КНЕУ, 2009
11. Початок підприємництва. Процес створення підприємства. URL: <https://dmitrovka-otg.gov.ua/news/pochatok-pidprimnitstva>
12. Сардак С.Е., Ставицька А.В. Дослідження структури і тенденцій розвитку світового ринку інформаційних технологій. Технологічний аудит та

резерви виробництва

13. Україна увійшла до кола країн – лідерів у сфері IT-аутсорсингу. Бізнес, 19.04.2019 р. URL: <https://business.ua/uk/ukraina-uviishla-do-kola-krain-lideriv-u-sferi-itautsorsynhu>
14. Швабер К., Сазерленд Дж. Руководство по скраму (Scrum). URL: <https://analytics.infozone.pro/scrum-guide-schwaber-and-sutherland/>
15. IT outsourcing в Україні. URL: <http://leader-it.kiev.ua/>
16. CISCO. Звіт про перспективи безпечної віддаленої роботи URL : https://www.cisco.com/c/dam/global/uk_ua/products/future-of-secure-remote-work-report.pdf. URL: <https://www.zionmarketresearch.com/category/technology-media>
17. URL: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/it-services-global-market-report>
18. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.ICTG.ZS.UN>