

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

МІЖНАРОДНИЙ РИНОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ

(за матеріалами Асоціації Digital Ukraine, м. Київ)

Студентки 4 курсу, 15 групи,
факультету міжнародної
торгівлі і права
спеціальності 292
«Міжнародні економічні
відносини» освітньої програми
«Міжнародний бізнес»

_____ *підпис*

Ваги Каріни
Михайлівни

Науковий керівник
доктор економічних наук,
професор,
професор кафедри світової
економіки

_____ *підпис*

Калюжна Наталія
Геннадіївна

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент,
доцент кафедри світової
економіки

_____ *підпис*

Лежетьокова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права Кафедра світової економіки

Спеціальність, 292 «Міжнародні економічні відносини»,

Освітня програма «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В.

«__» _____ 2022 р

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентів

Вазі Каріні Михайлівні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Міжнародний ринок консалтингових послуг» (за матеріалами Асоціації Digital Ukraine, м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. №__

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту)

23.05.2023 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту) полягає в у дослідженні теоретичних засад та тенденцій розвитку міжнародного ринку консалтингу в ІТ-сфері та наданні рекомендацій щодо розвитку міжнародних консалтингових послуг Асоціації Digital Ukraine у контексті просування українських ІТ-компаній на ринок Польщі.

Об'єкт дослідження: здійснення міжнародної консалтингової діяльності в сфері інформаційних технологій.

Предмет дослідження: теоретико-методичні та практичні аспекти розвитку міжнародного консалтингу в ІТ-сфері на прикладі Асоціації Digital Ukraine.

4. Перелік графічного матеріалу:

Теоретико-аналітичний розділ: рисунки – 16, табл. – 4;

Рекомендаційний розділ: рисунки – 13, табл. – 1.

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)

Вступ

Розділ 1. Дослідження сутності та особливостей міжнародного консалтингу як форми міжнародної послугової діяльності

1.1. Консалтингові послуги: сутність, класифікація, ключові характеристики

1.2. Аналіз умов та тенденцій функціонування міжнародного ринку консалтингу в IT-сфері

Висновки до розділу 1

Розділ 2. Рекомендації щодо розвитку міжнародних консалтингових послуг Асоціації Digital Ukraine

2.1. Оцінка перспектив просування українських компаній-членів Асоціації Digital Ukraine на IT-ринок Польщі

2.2. Пріоритети вдосконалення міжнародних консалтингових послуг Асоціації Digital Ukraine в IT-сфері

Висновки до розділу 2

Висновки та пропозиції

Додатки

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2022	до 20.12.2022
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 10.02.2023	до 10.02.2023
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 28.02.2023	до 28.02.2023
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 26.04.2023	до 26.04.2023
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	03.05.2023	03.05.2023
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 23.05.2023	до 23.05.2023
7	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05.–10.06.2023)	за графіком (30.05.–10.06.2023)
8	Захист ВКР	за графіком (13.06 – 24.06.2023)	за графіком (13.06 – 24.06.2023)

8. Дата видачі завдання « _____ » 20__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Калюжна Н.Г. _____

10. Керівник освітньої програми

Лежєпєкова В.Г. _____

11. Завдання прийняв до виконання студент

Вага К.М. _____

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Випускна кваліфікаційна робота Ваги К.М. присвячена дослідженню теоретичних засад та тенденцій розвитку міжнародного ринку консалтингу в IT-сфері та розробці рекомендацій щодо розвитку міжнародних консалтингових послуг Асоціації Digital Ukraine у контексті просування українських IT-компаній на ринок Польщі. Актуальність роботи зумовлена стрімким розвитком міжнародного консалтингу в цілому та консалтингу в IT-сфері зокрема, розвиток якого може суттєво сприяти інтеграції українських IT-компаній у світовий цифровий простір. У роботі розглянуто сутність, класифікацію та ключові характеристики міжнародного консалтингу як форми послугової діяльності та проаналізовано умови та тенденції міжнародного ринку консалтингу в IT-сфері. На основі результатів оцінки перспектив просування українських компаній на IT-ринок Польщі визначено пріоритети вдосконалення міжнародних консалтингових послуг Асоціації Digital Ukraine в IT-сфері. Випускна кваліфікаційна робота являє собою комплексне дослідження, виконана на високому аналітичному рівні, містить обґрунтовані рекомендації, відповідає чинним вимогам та може бути рекомендована до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Калюжна Н.Г.

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студентки Ваги К.М. може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми Лежетько В.Г.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри Дугінець Г.В.

(підпис, прізвище, ініціали)

« » 20 р.

АНОТАЦІЯ

Вага Каріна Михайлівна. Міжнародний ринок консалтингових послуг (за матеріалами Асоціації Digital Ukraine).

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних засад та тенденцій розвитку міжнародного ринку консалтингу в ІТ-сфері та розробці рекомендацій щодо розвитку міжнародних консалтингових послуг Асоціації Digital Ukraine у контексті просування українських ІТ-компаній на ринок Польщі. В теоретико-аналітичному розділі роботи розглянуто сутність, класифікацію та ключові характеристики міжнародного консалтингу як форми послугової діяльності та проаналізовано умови та тенденції функціонування міжнародного ринку консалтингу в ІТ-сфері. В рекомендаційному розділі роботи надано оцінку перспектив просування українських компаній на ІТ-ринок Польщі та визначено пріоритети вдосконалення міжнародних консалтингових послуг Асоціації Digital Ukraine в ІТ-сфері.

Ключові слова: міжнародний консалтинг, ІТ-консалтинг, глобальний ринок, інформаційні технології, цифрові технології, хмарні обчислення.

ANNOTATION

Vaha Karina Mykhailivna. The international market of consulting services (based on the materials of the Digital Ukraine Association).

The graduation qualification work deals with the theoretical bases and trends of the development of the international consulting market in the IT sphere and the development of recommendations for the development of international consulting services of the Digital Ukraine Association in the context of the promotion of Ukrainian IT companies to the Polish market. In the theoretical-analytical section of the work, the essence, classification and key characteristics of international consulting as a form of service activity are considered, and the conditions and trends of the international consulting market in the IT sphere are analyzed. In the recommendation section of the work, an assessment of the prospects for the promotion of Ukrainian companies to the IT market of Poland is provided and priorities for improving the international consulting services of the Digital Ukraine Association in the IT sphere are determined.

Keywords: international consulting, IT consulting, global market, information technologies, digital technologies, cloud computing.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ МІЖНАРОДНОГО КОНСАЛТИНГУ ЯК ФОРМИ МІЖНАРОДНОЇ ПОСЛУГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	5
1.1. Консалтингові послуги: сутність, класифікація, ключові характеристики	5
1.2. Аналіз умов та тенденцій функціонування міжнародного ринку консалтингу в ІТ-сфері	15
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ АСОЦІАЦІЇ DIGITAL UKRAINE	26
2.1. Оцінка перспектив просування українських компаній-членів Асоціації Digital Ukraine на ІТ-ринок Польщі	26
2.2. Пріоритети вдосконалення міжнародних консалтингових послуг Асоціації Digital Ukraine в ІТ-сфері	33
Висновки до розділу 2	40
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	43
ДОДАТКИ	47

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасному світі з кожним роком все більше відбувається ускладнення умов ведення бізнесу. Нові вимоги держав до підприємницької діяльності, поширення новітніх технологій у світі та зростання конкуренції на ринку, все це примушує компанії швидко реагувати на зміни. Проте власноруч справитись із цими викликами підприємствам не вдається, через це збільшується попит на консалтингові послуги в Україні та світі. Надання консалтингових послуг являє собою висококваліфіковану допомогу експертів в обґрунтуванні подальших перспектив розвитку компанії. З огляду на це, роль консалтингових компаній у світовій економіці сьогодні дуже важлива, адже вони виконують не тільки економічну функцію, а й індивідуальну, виходячи із запиту та потреб клієнта.

Особливу роль у процесі становлення конкурентоспроможності підприємств в сучасному світі відіграють інформаційні технології, тому консалтинг в IT-сфері стає одним із найважливіших і затребуваних інструментів ефективного управління бізнесу. IT-консалтинг є діяльністю спеціаліста чи цілої компанії, що здійснює стратегічне планування проектів шляхом аналізу та вимог замовника. Термін «міжнародний консалтинг» в Україні чітко не визначений, проте вченими активно досліджується як сутність цього поняття, так й проблематика здійснення консалтингу. У цьому контексті слід відзначити праці таких іноземних вчених, як К. Макхем, Е. Бейч, С. Бісвас, Р. Метцгер, А. Вейс. З-поміж українських науковців, які роблять великий внесок у дослідження організації та розвитку консалтингової діяльності – В. Верба, М. Кубр, В. Герасимчук, А. О. Блінов, В. Коростелєв, М. Кропивко, Н. О. Євтушенко, М. Г. Бортнікова, Ю. Лапигін, С. Козаченко, В. Новицький, К. Г. Губін, В. Є. Афтандіянц, Г. М. Колісник, Т. П. Кальна-Дубінюк, І. Г. Волошан. Проте, при достатньому рівні розробленості загальних аспектів консалтингу, дуже рідко зустрічаються комплексні дослідження з проблематики міжнародного

консалтингу, в тому числі – консалтингу в ІТ-сфері як окремого актуального виду послуг, що й зумовило мету та завдання випускної роботи.

Мета роботи полягає у дослідженні теоретичних засад та тенденцій розвитку міжнародного ринку консалтингу в ІТ-сфері та розробці рекомендацій щодо розвитку міжнародних консалтингових послуг Асоціації Digital Ukraine у контексті просування українських ІТ-компаній на ринок Польщі.

Об'єктом дослідження є здійснення міжнародної консалтингової діяльності в сфері інформаційних технологій.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти розвитку міжнародного консалтингу в ІТ-сфері на прикладі Асоціації Digital Ukraine.

У випускній кваліфікаційній роботі вирішено такі *завдання*:

- ✓ Розглянуто сутність, класифікацію та ключові характеристики міжнародного консалтингу як форми послугової діяльності;
- ✓ Проаналізовано умови та тенденції функціонування міжнародного ринку консалтингу в ІТ-сфері;
- ✓ Здійснено оцінку перспектив просування українських компаній-членів Асоціації Digital Ukraine на ІТ-ринок Польщі;
- ✓ Визначено пріоритети вдосконалення міжнародних консалтингових послуг Асоціації Digital Ukraine в ІТ-сфері.

При написанні випускної роботи використано такі *методи дослідження*, як методи аналізу та синтезу, графічний метод, методи узагальнення та систематизації, індексний метод. Теоретичною основою написання випускної роботи є джерела навчальної, монографічної та періодичної літератури з проблематики консалтингу, інтернет-джерела з проблематики української ІТ-індустрії, офіційні сторінки державних відомств Польщі.

Структура випускної роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел із 38 джерел та 5 додатків, які вміщено на 5 сторінках. Робота містить 29 рисунків та 5 таблиць. Загальний обсяг роботи становить 42 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ МІЖНАРОДНОГО КОНСАЛТИНГУ ЯК ФОРМИ МІЖНАРОДНОЇ ПОСЛУГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Консалтингові послуги: сутність, класифікація, ключові характеристики

В епоху різких змін у навколишньому середовищі, розвитку науково-технічного прогресу і зростання малих, середніх та великих підприємств умови ведення бізнесу істотно змінилися. Кожен бізнес, не зважаючи на ситуацію у світі, прагне завоювати свою частку ринку і тому керівництво корпорацій має перелаштовуватись на сучасні, більш затребувані методи управління. Проте, це не завжди можливо зробити власноруч і без вкладень, особливо, якщо в економіці країни є проблеми. Тому у підприємців виникає потреба в проведенні детального аналізу діяльності організації, незалежним висококваліфікованим спеціалістом з порадами та рекомендаціями щодо подальшої діяльності підприємства, таким чином зростає попит на консалтингові послуги.

Консалтингові послуги – це послуги з консультування представників, керівників, профільних фахівців підприємств в різних областях діяльності організації, головним завданням таких послуг є аналіз функціонування бізнесу, роз'яснення перспектив розвитку підприємства з наведеними аргументами та застосуванням організаційно-економічних та науково-технічних інновацій, опираючись на проблеми та побажання клієнта [31].

Проте, слід зазначити, що більша кількість дослідників та консалтингових асоціацій дають визначення «консалтинг» по-різному. Наприклад, американська Асоціація консультантів з економіки і управління (АСМЕ) та Інститут менеджмент-консультантів (ІМС) погоджуються з визначенням Європейської Федерації асоціації консультантів з економіки і управління (FEACO), що консалтинг – це надання незалежних порад та допомоги щодо питань управління,

виявлення проблем або можливостей та надання їм оцінки з рекомендаціями певних заходів та допомоги в їх реалізації [31, с. 30].

Кленін О. та Білопольський М зазначають, що консалтинг можна вважати управлінською діяльністю, пов'язана з наданням професійних послуг у формі нових та професійних навичок, які консультанти порекомендували. Надання консалтингових послуг буде здійснюватися методами оперативного управління, які базуються на функціональному, експертному та процесному підходах [28, с. 134-165].

Отже, консалтингова послуга – це інтелектуальний продукт, який залишається у клієнта назавжди після проведення консультації. Консалтингові послуги в процесі своєї діяльності, мають об'єктів та суб'єктів. Суб'єктами є усі учасники консультування, а саме юридичні та фізичні особи (експерти, радники, консультанти, консалтингові фірми, консалтингові асоціації, тощо), які проводять консультації, дають поради щодо покращення діяльності організації. Також суб'єктами є власники, керівники, представники бізнесу, у яких виникли проблеми у функціонуванні господарства. Слід зазначити, що суб'єкт який проводить консультацію – консультант, а організація, яка звернулася до консалтингової агенції – клієнтська організація.

Об'єктом виступають проблеми, явища які виникають у клієнтської організації. До об'єктів консалтингу можна віднести наступні пункти, які представлені на рис.1.1.

Розрізняють два основних види класифікації консалтингових послуг – попредметну та методологічну. Розглянемо кожен з них більш детально.

Попредметна класифікація – з точки зору предмета консультування. На практиці зустрічається частіше, так як вона більш зрозуміліша для клієнтів. До даної класифікації можна віднести: загальне управління, інформаційні технології, управління кадрами та інші види, які представлені в табл. 1.1. Представлений сучасний комплекс консалтингових послуг, який був розроблений у 1950-1960-х роках. Європейський довідник консультантів з управління наразі включає 84 види консалтингових послуг, які об'єднані у 8

груп, що наведено вище. Така класифікація є предметною та поділяється на види за функціями, які виконують менеджери. Консультанти не виконують ці функції самостійно, а дають поради менеджерам та консультують їх щодо адміністрування, управління, фінансового менеджменту, інформаційних технологій та інших функцій.

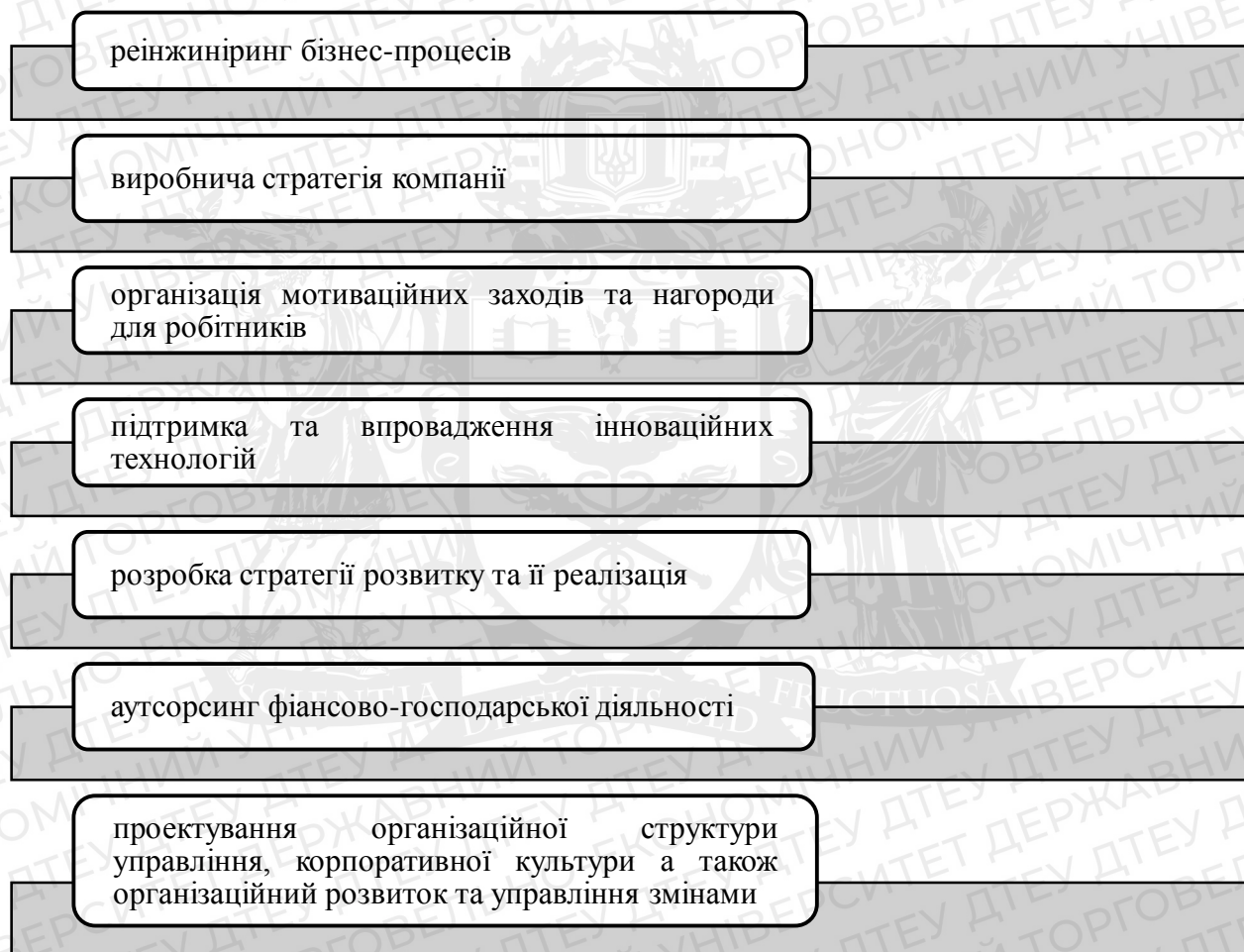


Рис 1.1. Об'єкти консалтингу

Джерело: складено автором на основі [31].

Методологічна класифікація – з точки зору консультування. Така класифікація орієнтована на консультантів консалтингових послуг, оскільки розцінює їх від методів роботи. Типи консалтингу за методологією проведення наведені на рис. 1.2 [36].

Таблиця 1.1

Види та функції консалтингу

Назва групи:	Функції	
1. Загальне управління:	1.01 визначення ефективності системи управління 1.02 оцінка бізнесу 1.03 управління нововведеннями 1.04 визначення конкурентоспроможності/вивчення кон'юнктури ринку 1.05 диверсифікація або становлення нового бізнесу 1.06 міжнародне управління 1.07 оцінка управління	1.08 злиття та придбання 1.09 організаційна структура та розвиток 1.10 приватизація 1.11 управління проектами 1.12 управління якістю 1.13 реінжиніринг 1.14 дослідження і розвиток 1.15 стратегічне планування 1.16 бенчмаркінг 1.17 пошук партнерів
2. Адміністрування:	2.01 аналіз роботи офісу та документообігу 2.02 розміщення чи переміщення відділів 2.03 управління офісом 2.04 організація та методи управління	2.05 регулювання ризиків 2.06 гарантії безпеки 2.07 планування робочих приміщень та їх оснащення
3. Фінансове управління:	3.01 системи обліку 3.02 оцінка капітальних витрат 3.03 оборот фірми 3.04 зниження собівартості 3.06 збільшення прибутку	3.05 неплатоспроможність (банкрутство) 3.07 збільшення доходів 3.08 оподаткування 3.09 фінансові резерви
4. Управління кадрами:	4.01 професійний рух та скорочення штатів 4.02 культура корпорації 4.03 рівні можливості 4.04 пошук кадрів 4.05 відбір кадрів 4.06 здоров'я та безпека 4.07 програми заохочення 4.08 внутрішні зв'язки 4.09 оцінка робіт 4.10 трудові угоди та зайнятість	4.11 навчання менеджменту 4.12 планування робочої сили 4.13 мотивація 4.14 пенсії 4.15 аналіз функціонування 4.16 психологічна оцінка 4.17 винагорода 4.18 підвищення кваліфікації працівників 4.19 вирішення конфліктів 4.20 тренінг
5. Маркетинг:	5.01 реклама та сприяння збуту 5.02 корпоративний імідж та стосунки з громадськістю 5.03 післяпродажне обслуговування замовників 5.04 дизайн 5.05 прямиї маркетинг 5.06 міжнародний маркетинг 5.07 дослідження ринку	5.08 стратегія маркетингу 5.09 розробка нової продукції 5.10 ціноутворення 5.11 роздрібний продаж 5.12 управління збутом 5.13 навчання збуту 5.14 соціально-економічні дослідження та прогнозування
6. Виробництво:	6.01 автоматизація 6.02 використання обладнання та його технічне обслуговування 6.03 промисловий інжиніринг 6.04 переробка матеріалів 6.05 регулювання внутрішнього розподілу матеріалів 6.06 упаковка 6.07 схема організації робіт на підприємстві	6.08 конструювання та вдосконалення продукції 6.09 управління виробництвом 6.10 планування та контроль за виробництвом 6.11 підвищення продуктивності 6.12 закупівлі 6.13 контроль якості 6.14 управління запасами 6.15 ергономіка 6.16 управління матеріалами
7. Інформаційна технологія:	7.01 системи автоматизованого проектування та автоматизовані системи управління 7.02 застосування комп'ютерів в аудиті та оцінці 7.03 електронна видавнича діяльність 7.04 інформаційно-пошукові системи	7.05 адміністративні інформаційні системи 7.06 проектування та розробка систем 7.07 вибір та встановлення систем 7.08 внутрішній аудит інформаційних систем 7.09 відновлення інформаційних систем
8. Консалтинг в міжнародному бізнесі:	8.01 навчальне консультування 8.02 консалтинг з управління електроенергетикою 8.03 інженерний консалтинг 8.04 екологічний консалтинг 8.05 інформаційний консалтинг	8.06 юридичний консалтинг 8.07 консалтинг з управління розподілом матеріалів та матеріально-технічного постачання 8.08 консалтинг у державному секторі бізнесу 8.09 консалтинг з телекомунікацій

Джерело: складено автором на основі [24, с.51].



Рис 1.2. Типи консалтингу за методологією проведення

Джерело: складено автором на основі [33, с.31].

До **експертного консультування** можна віднести такі види консультацій, як: усна консультація в режимі «питання-відповідь», письмова відповідь на запитання, експрес аналіз ситуації, детальний глибокий аналіз ситуації (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Види консультацій та їх сутність

Вид консультації	Сутність
<i>Усна консультація в режимі «питання-відповідь»</i>	Здійснюється у формі дискусії, де визначаються проблеми, що привело до їх появи та варіанти усунення цих проблем
<i>Письмова відповідь на запитання</i>	Тобто проведення аналізу необхідної літератури, схожої практики та нормативних документів
<i>Експрес аналіз ситуації</i>	Даний тип полягає в формулюванні причин та їх виникнення, проводиться завдяки інтерв'ю, анкетуванню, письмовому опитуванню, обговоренню проблем, вивченню документів та інше.
<i>Детальний, глибокий аналіз ситуації</i>	Здійснюється розкриття глибинних проблем організації. Відбувається вибір критеріїв балів та розвитку шкали оцінювання, створюються експертні групи та використовуються спеціальні програми дослідження та діагностичних засобів
Результат – структурування завдань, знаходження шляхів рішення проблем, здійснення експертних висновків та пропозиції щодо вирішення проблем	

Джерело: складено автором на основі: [33, с.31].

Після експертного консультування проект можна вважати успішним якщо: консультант був висококваліфікованим; клієнт ефективно використав консультаційні рекомендації та мав бажання це робити. За відсутності мотивації

та бажання клієнта, проведена робота консультанта буде марна та не результативна [26].

Навчальне консультування включає в себе реалізацію програм для навчання персоналу організації в різних формах, безпосередньо навчання на робочому місці, тренінги, семінари майстер-класи курси з підвищення кваліфікації. Такий тип консультування спрямований саме на підвищення кваліфікації наявного персоналу компанії, навчання працівника самостійному виконанню робіт, зробити з топ-менеджера торгового агента. Успіх підприємства залежить від добре навченого персоналу – це підстава звернення до навчального консультування, яке може проводитись на основі стандартних програм або програм, які адаптовані до проблем компанії.

Роль консультанта полягає в розробці навчання, розподілу працівників по групах чи створення основної групи для покращення комунікативних навичок в середині компанії, а клієнт в свою чергу визначає проблеми та впроваджує зміни. Перевага навчального консультування – це індивідуальний підхід, в якому знання консультанта допомагають у вирішенні конкретних проблем компанії клієнта. Даний тип консультування може доповнювати інші види консультування [33, с.33].

Процесне консультування передбачає додатково до експертного участь клієнта у розробці рекомендацій. Необхідність такого консультування з'являється, коли клієнт бажає змін, розвитку організації, проте не може вирішити проблему самостійно. Під час процесного консультування, консультанти на всіх стадіях проекту інтенсивно взаємодіють з клієнтом та заохочують їх до створення власних нових ідей і пропозицій.

Роль консультанта включає в себе: організацію та управління збору та аналізу інформації, розробки та ухвалення рішень в процесі роботи з клієнтом. Мета застосування даного виду консультування полягає в збільшенні ефективності діяльності бізнеса на засадах колективної роботи консультанта та клієнта. Таким чином вирішуються не тільки існуючі проблеми, а ще і надають поради щодо вирішення проблем з якими можуть зустрітися працівники

організації в майбутньому. Тож консультант допомагає вирішенням наявних проблем з одного боку, а з другого – вказує клієнту шляхи самостійного вирішення проблем. Між клієнтом та консультантом мають бути довірливі відносини та розуміння того, що результати співпраці невідомі та відповідальність сторони несуть однаково [33, с.31].

Інтегроване консультування поєднує в собі процесне та експертне консультування. Такий вид розрахований на довготривале співробітництво та включає участь консультанта в стратегічному плануванні клієнта та дослідженні маркетингового середовища. Відмінною рисою інтегрованого консалтингу полягає в аналізі організації як системи, що розвивається. При цьому консультант вивчає динаміки розвитку організації та робить пропозицію клієнту щодо нових можливостей [35, с.169].

Визначені в роботі характеристики консалтингу як виду послугової діяльності систематизовано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Систематизація характеристик консалтингу як виду послугової діяльності

Характеристика	Види
Об'єкт	Реінжиніринг бізнес-процесів; виробнича стратегія організації; організація мотиваційних заходів та нагороди для робітників; підтримка та впровадження інноваційних технологій; розробка стратегії розвитку та його реалізація; аутсорсинг господарської діяльності; проектування організаційної структури управління, культури а також організаційний розвиток та його зміни.
Предмет	Стан об'єкта, що потребує втручання і поліпшення кваліфікованого експерта.
Методи	Експертне консультування: усна консультація в режимі «питання-відповідь» Процесне консультування: активна взаємодія консультантів з клієнтом на всіх етапах проекту Навчальне консультування: консультант збирає ідеї, аналізує рішення, та формує підґрунтя для їхнього виникнення, надаючи клієнту відповідну інформацію Комбінування визначених методів у конкретних проектах чи на їхніх різних стадіях
Мета	Надання консультантом особливого замовленого і оплаченого товару – консультаційної послуги, орієнтованого і призначеного для удосконалення діяльності клієнта.
Характерні риси	Професіоналізм та компетентність; рекомендаційні пропозиції; незалежність та неупередженість; конфіденційність.

Характеристика	Види
Основні принципи	незалежність та об'єктивність наданої допомоги; професійний підхід до вирішення проблем клієнтів; достатня компетентність у вирішенні проблем клієнтів; використання передового досвіду; наукова обґрунтованість у вирішенні завдань; використання системного підходу; складність у вивченні та консультуванні; пріоритет інтересів клієнтів; врегулювання умов, необхідних для реалізації розроблених заходів; допомога в підвищенні компетентності керівників і співробітників компанії-клієнта; рекомендаційний характер висновків і пропозицій, який не є обов'язковим чи нормативним; дотримання конфіденційності; коректність щодо взаємної конкуренції споживачів послуг; використання достатньої інформації для виконання замовлення; дотримання етичних норм поведінки.

Джерело: складено автором

Розглянемо більш детального сутність міжнародного консалтингу як виду послугової діяльності. Міжнародний консалтинг — це вид міжнародної діяльності у сфері послуг, який здійснюється спеціалізованими компаніями однієї країни у формі надання консультацій державам, виробникам, продавцям і покупцям інших країн у широкому спектрі економічної діяльності, або також реалізується спеціалізованими компаніями однієї країни у формі консультування з питань зовнішньоекономічної діяльності компаніями тієї ж країни [33, с. 8].

Суб'єктами міжнародного консалтингу можна вважати учасників процесу консультування, які мають внутрішні мотиви, інтереси та можуть їх реалізувати у сфері міжнародного консалтингу. Це можуть бути організації, окремі особи, транснаціональні утворення та міжнародні асоціації.

Міжнародний консалтинг має більше структуру «business to business», тому зазвичай взаємодіють юридичні особи. Проте власники та топ-менеджери організацій-клієнтів особисто зацікавлені в ефективності консультаційного процесу: вони бачать професійну самореалізацію в підвищенні ефективності бізнесу компанії.

Під час здійснення міжнародного консалтингу виникають проблеми у самих організаціях, які надають консультації. Серед проблем є кібератаки, складність проекту, де потрібні абсолютно нові навички, зростання та посилення конкуренції: багато малих та середніх компаній змушені покинути ринок через

високу конкуренцію, адже світ консалтингу заповнила четвірка найбільших компаній «PricewaterhouseCoopers», «Deloitte Touche Tohmatsu», «Ernst & Young» та «KPMG» [31, с. 39]. Через особливості міжнародних відносин та несхожість в нормативно-правових актах міжнародний консалтинг регулярно стикається з необхідністю вирішення багатьох специфічних завдань (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Завдання міжнародного консалтингу

Джерело створено автором на основі: [29].

Міжнародний консалтинг у світі стрімко розвивається, а його послуги є затребуваними. У 2021 році індустрія консультативних послуг у світі оцінювалась у майже 900 млрд дол. Очікується, що в наступні роки галузь зростатиме в середньому приблизно на 10% у річному обчисленні, досягнувши приблизно 1,3 трлн дол. до 2026 року, про що свідчать дані рис. 1.4 [7].

Однією зі сфер, в якій міжнародний консалтинг отримав найбільше поширення та має найбільші перспективи розвитку, є ІТ. ІТ-сфера з кожним роком набирає оборотів і організації бажать покращити своє програмне забезпечення, зробити якісну структуру керування компанії і відслідковувати в режимі онлайн, про це свідчать дані ІТ-витрати на корпоративне програмне забезпечення (рис.1.5).

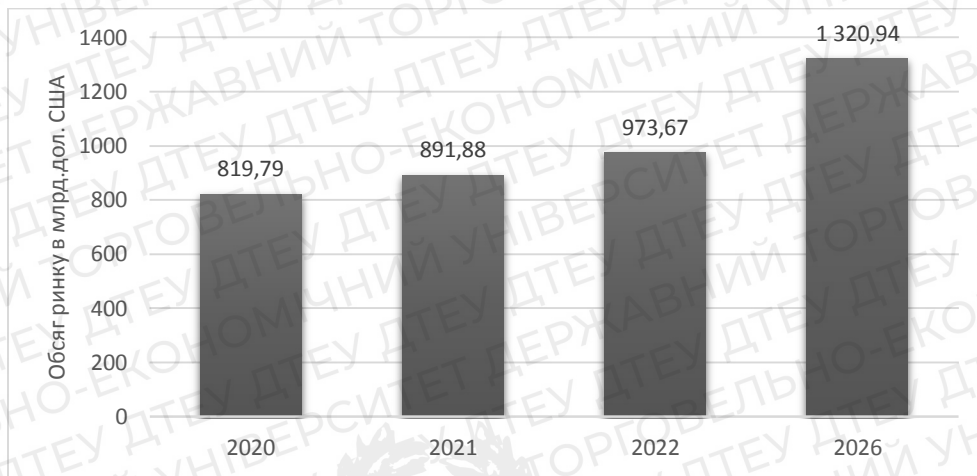


Рис. 1.4. Динаміка світового ринку консалтингових послуг у 2020-2026 рр., млрд дол. (факт та прогноз)

Джерело: складено автором на основі [7].

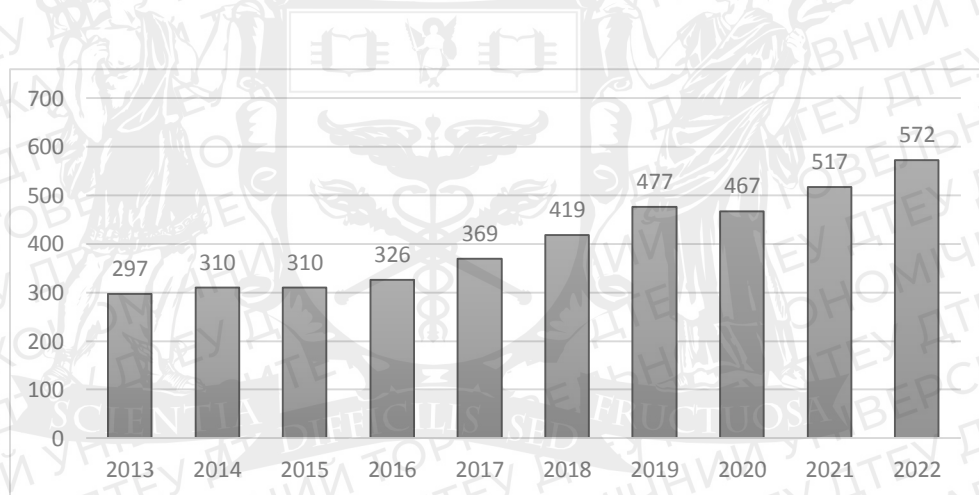


Рис. 1.5. Динаміка витрат на корпоративне програмне забезпечення у світі у 2013-2022 рр., млн дол.

Джерело: складено автором на основі [7].

В часи інновацій та діджиталізації значний попит пов'язаний саме із введенням інформаційних систем та їх інтеграції для збільшення ефективності та продуктивності управлінських та виробничих процесів. ІТ-консалтинг сьогодні займає найбільш зростаюче та високоприбуткове місце, адже сегмент консалтингових послуг потроху стає все більш зосередженим на трансформацію із ІТ-аудиту в розробку ІТ-проектів та мобільних технологій. Актуальність проблематики ІТ-консалтингу зумовлює доцільність її детального розгляду.

1.2. Аналіз умов та тенденцій функціонування міжнародного ринку консалтингу в ІТ-сфері

Сучасний стан економіки та збільшення кількості підприємств на ринку сприяє великому розвитку ІТ-технологій. Адже організаціям необхідно впроваджувати нові технології для оптимізації бізнесу. Консалтинг в сфері інформаційних технологій є досить молодим напрямком, який є ефективним засобом для підтримки та розвитку інноваційного бізнесу. Технології є чинником прогресу в кожному секторі. Бізнес – це сфера, де ІТ можуть сприяти досягненню вражаючих цілей. Але побудувати стратегію цифрової трансформації може бути складно. Тому на допомогу приходить ІТ-консалтинг, основні напрямки якого представлені на рис. 1.6.

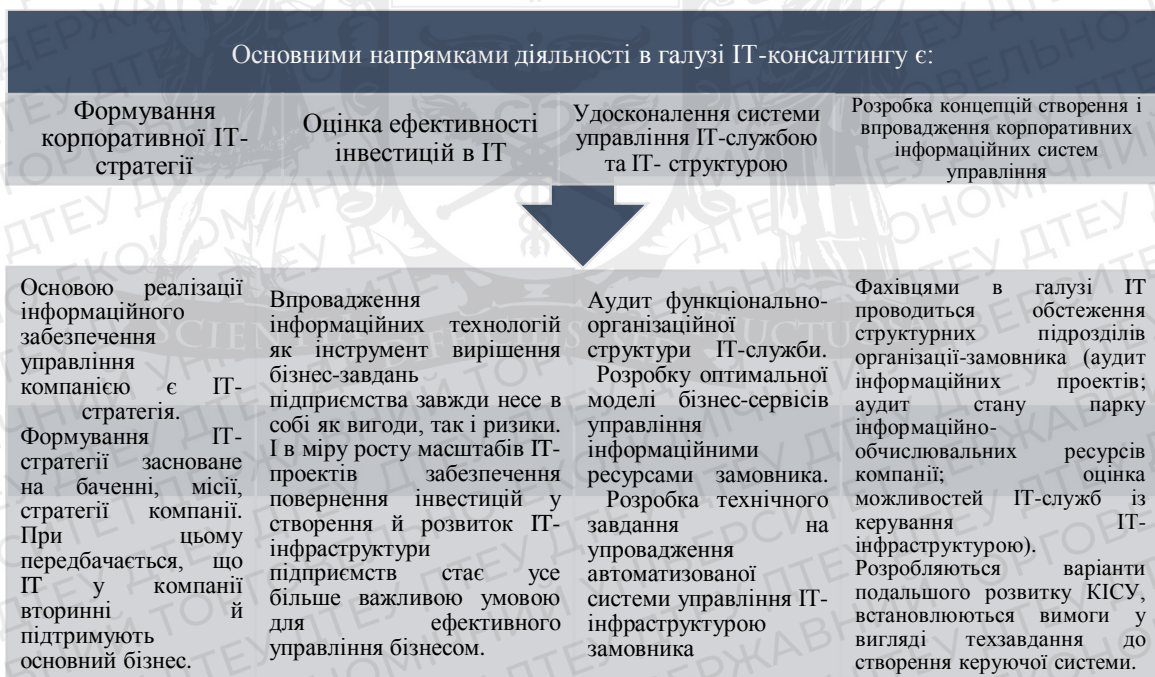


Рис. 1.6. Основні напрямки діяльності в сфері ІТ-консалтингу

Джерело: складено автором на основі [30].

ІТ-консалтинг, також відомий як технологічний консалтинг, стосується послуг, які спрямовані на допомогу клієнтам, саме на те, як вони можуть використовувати інформаційні і цифрові технології для найкращого досягнення своїх бізнес-цілей. Сегмент ІТ-консалтингу включає не лише консалтингові послуги, а також послуги з впровадження, але не включає трансакційну ІТ-

діяльність [10]. Завдання ІТ-консалтингу може бути різним, це може бути створення та управління локальними мережами; організація сховищ інформації; удосконалення інформаційної структури бізнесу; обробка даних на портативних комп'ютерах; архітектура та можливості інформаційних систем; розробка методів захисту даних; планування розвитку інформаційних технологій в компанії.

Сфера консультантів з інформаційних технологій почала з'являтися в кінці 1980-х і в 1990-х роках, коли використання комп'ютерів стало більш поширеним у бізнесі. Консалтингові фірми з менеджменту почали додавати консультації з інформаційних технологій до послуг своїх клієнтів. Навіть великі бухгалтерські фірми усвідомили потенціал ІТ-консалтингу та додали його до своїх послуг. Тодішні бухгалтерські фірми G8, які запровадили ІТ-консультаційні послуги, були: Arthur Andersen, Arthur Young & Company, Coopers & Lybrand, Ernst & Whinney, Deloitte, Haskins & Sells, KPMG, Touche Ross і Price Waterhouse. Ці компанії тепер відомі як велика четвірка: PricewaterhouseCoopers, KPMG, Ernst&Young, Deloitte Touche Tohmatsu. Дані компанії надають послуги ІТ-консалтингу та стрімко розвиваються, з кожним роком потреба на їхні послуги зростає, про що свідчить динаміка їх виручки (рис. 1.7) [30].

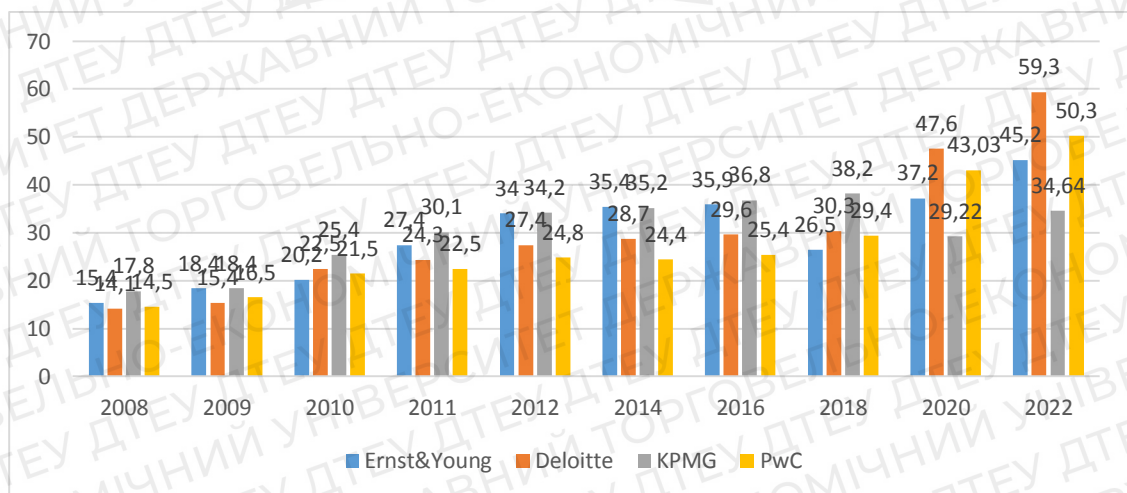


Рис. 1.7. Виручка компаній «великої четвірки» у 2008-2022 рр., млрд дол.

Джерело: створено автором на основі [8].

У 2022 році Deloitte отримав 59,3 мільярдів доларів доходу, PwC – 50,3 мільярдів доларів, EY отримала 45,2 мільярдів доларів доходу, а KPMG отримала

34,64 мільярда доларів доходу [7]. Це свідчить нам про те, що ІТ-консалтинг з кожним роком все більше розвивається, а попит на дані послуги зростає у світі.

Міжнародний ринок ІТ-консалтингу є швидкозростаючою та висококонкурентною галуззю. Ринок характеризується наданням консультаційних послуг і послуг із впровадження в таких сферах, як розробка програмного забезпечення, системна інтеграція, хмарні обчислення, аналіз даних, кібербезпека та цифрова трансформація. В останні роки зростання індустрії ІТ-консалтингу сприяло все більшому застосуванню цифрових технологій бізнесом у різних секторах.

Починаючи з 2011 року, ІТ-консалтинг у всьому світі зростає з кожним роком, із сукупним річним темпом зростання (CAGR) близько 2,5% (рис. 1.8).

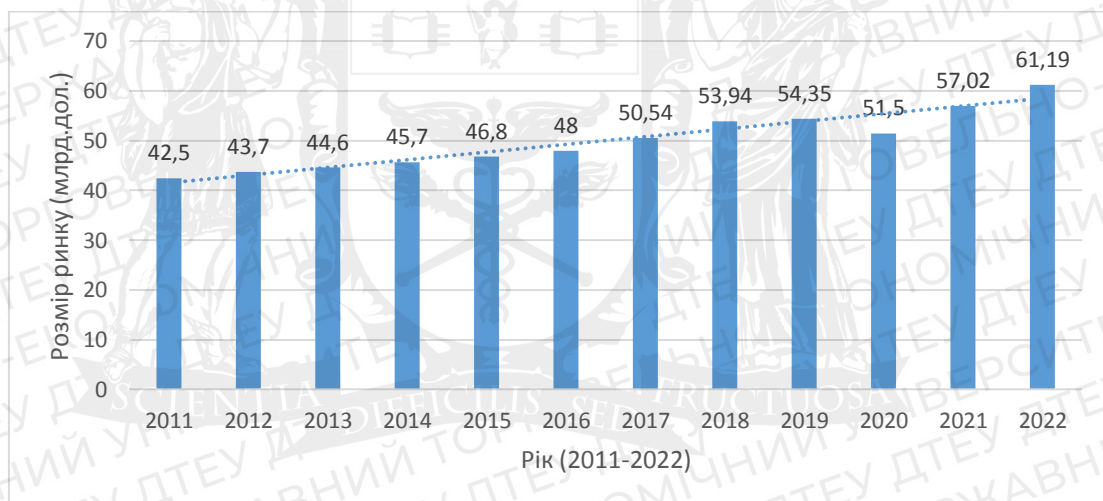


Рис. 1.8. Зростання ринку ІТ-консалтингу у 2011-2026 рр., млрд дол.

Джерело: створено автором на основі [11].

Одним із головних факторів розвитку ринку ІТ-консалтингу є зростання попиту на послуги цифрової трансформації. Компанії впроваджують цифрові технології, щоб підвищити свою операційну ефективність, покращити взаємодію з клієнтами та отримати конкурентну перевагу. Це призвело до різкого зростання попиту на ІТ-консультаційні послуги, які можуть допомогти підприємствам орієнтуватися в складному цифровому ландшафті. Наведені у табл. 1.4 світові витрати на основні ІТ-послуги чітко дає зрозуміти, що ці витрати зростають, що є свідченням затребуваності даних послуг.

Таблиця 1.4

Світові витрати на основні ІТ-послуги, 2017-2019, млрд дол.

ІТ сегменти	2017 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р.
	Витрати	Зростання	Витрати	Зростання	Витрати	Зростання
Системи Центр Обробки Даних	181	6,4%	192	6%	195	1,6%
Корпоративне програмне забезпечення	369	10,4%	405	9,9%	439	8,3%
Пристрої	665	5,7%	689	3,6%	706	2,4%
ІТ-послуги	931	4,1%	987	5,9%	1,034	4,7%
Послуги зв'язку	1,392	1%	1425	2,4%	1442	1,2%
Загалом ІТ	3,539	3,9%	3699	4,5%	3,816	3,2%

Джерело: складено автором на основі [6].

Сектор ІТ-консалтингу є дуже важливою частиною консалтингової діяльності. Це пояснюється високим рівнем інновацій, які спостерігаються в ІТ-індустрії по відношенню до інших, більш традиційних видів консалтингу (медіа, юридичні і фінансові питання, тощо), що завбачає потребу компаній в отриманні нових перспектив, які дають їм можливість вийти на нові та інноваційні ринки. Глобальні тенденції ІТ-консалтингу систематизовано на рис. 1.9.

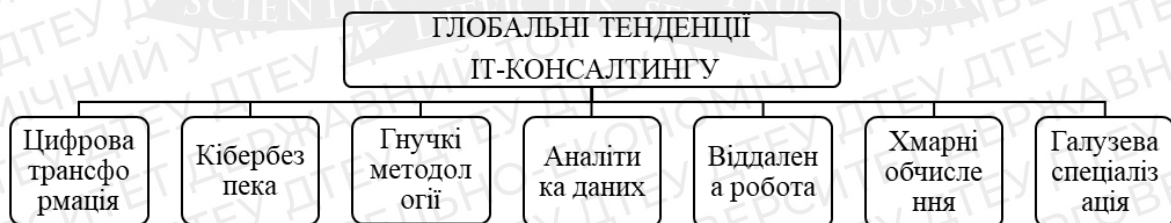


Рис. 1.9. Глобальні тенденції ІТ-консалтингу

Джерело: складено автором

Одним із ключових трендів на ринку ІТ-консалтингу є цифрова трансформація, тобто більше використання технологій штучного інтелекту (AI) і машинного навчання (ML). Ці технології використовуються для підвищення ефективності та результативності ІТ-консалтингових послуг, дозволяючи консультантам надавати більш точні та індивідуальні рішення для клієнтів. AI та

ML також використовуються для автоматизації рутинних завдань, дозволяючи консультантам зосередитися на більш складних і додаткових видах діяльності.

Розмір глобального ринку машинного навчання як послуг оцінювався в 15,47 млрд дол. в 2021 році та, очікується, що досягне приблизно 305,62 млрд дол. до 2030 року, зростаючи на 39,3% між 2022 і 2030 рр. [13].

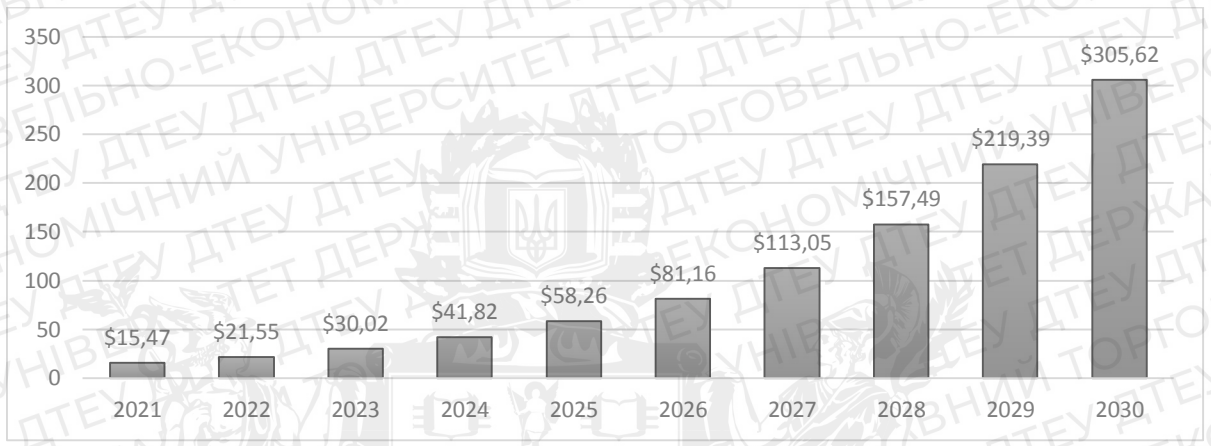


Рис. 1.10. Динаміка ринку засобів ML у 2021-2030 рр., млрд дол. (факт та прогноз)

Джерело: створено автором на основі [13].

Інформаційні системи з кожним роком зазнають все більше атак, що зумовлює збільшення витрат на кібербезпеку з впровадженням AI. За даними MarketsandMarkets, зростання ринку інструментів AI у 2019-2026 рр. на забезпечення кібербезпеки становитиме в середньому на 23,3% на рік – з 8,8 до 38,2 млрд дол. [14].

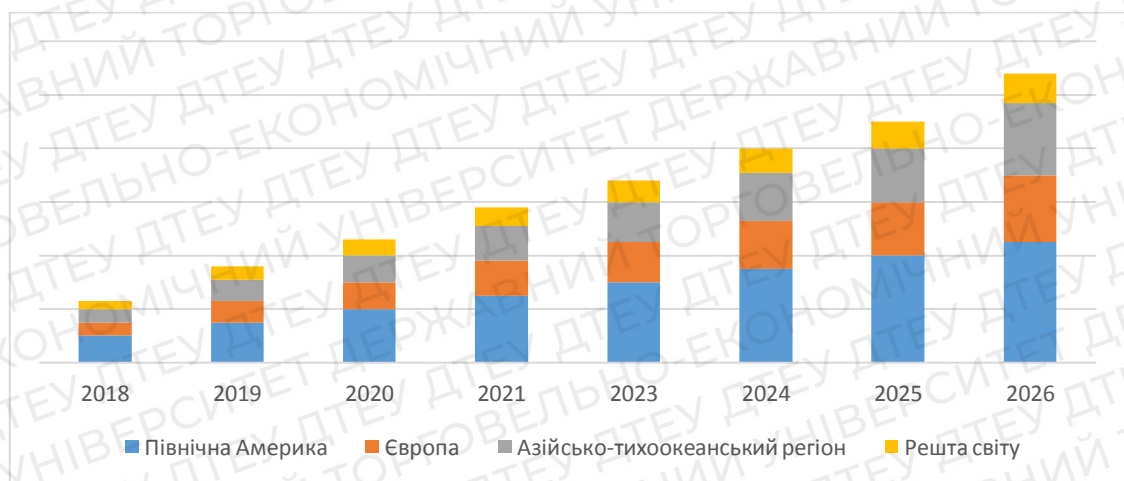


Рис. 1.11. Динаміка ринку засобів AI по регіонах світу, млрд дол.

Джерело: створено автором на основі [15].

ІТ-послуги, включно з консалтингом, є більш поширеними та помітними на технологічно розвинутих ринках, таких як США, Європа та Азіатсько-Тихоокеанський регіон, де попит обумовлений надійною інфраструктурою та великою базою встановлених користувачів із гарним апаратним забезпеченням.

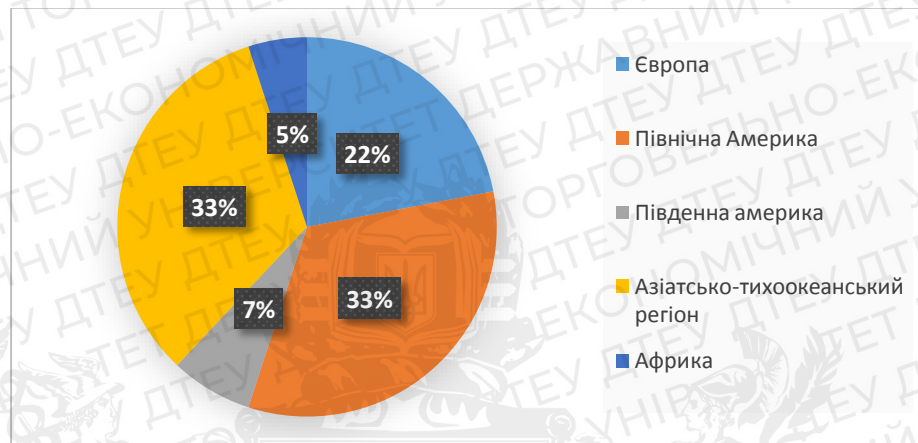


Рис. 1.12. Географічна сегментація ІТ-консалтингу у світі, %

Джерело: створено автором на основі [16].

Слід зазначити, що пандемія COVID-19 значно вплинула на ринок ІТ-консалтингу. Попит на ІТ-консультаційні послуги зріс, оскільки компанії в усьому світі перейшли на віддалену роботу та цифрові операції. Багато компаній потребувало швидкого впровадження нових технологій для підтримки віддаленої робочої сили, покращення стану кібербезпеки та створення нових цифрових продуктів та послуг, щоб пристосуватися до змін ринку. На рис. 1.13. зазначені аспекти, які були викликані пандемією на ринку ІТ-консалтингу.

На міжнародний ринок ІТ-консалтингу також вплинула війна в Україні, особливо на компанії, що працюють або є партнерами в регіоні. Головним наслідком війни є розрив глобальних ланцюгів постачання, через що ІТ-консалтинговим компаніям складніше отримати компоненти та матеріали з України. Це призводить до затримок і збільшення витрат для компаній, особливо тих, які мають значну присутність у регіоні. Також є вплив на сприйняття України як місця для ІТ-аутсорсингу та консалтингових послуг. Війна в країні викликає занепокоєння щодо безпеки та стабільності регіону, цим самим стримує підприємства від інвестування на ринку.

Зміни в графіках проектів	Перехід до хмарних обчислень	Посилення конкуренції	Нові можливості для інновацій
<ul style="list-style-type: none"> багато IT-консалтингових проектів було відкладено або скасовано через збої, пов'язані з пандемією: перебої в ланцюжках поставок, нестача персоналу та бюджетні обмеження. Це призвело до змін у графіках проектів і посилення тиску на IT-консалтингові фірми щодо швидкого й ефективного надання результатів. 	<ul style="list-style-type: none"> пандемія прискорила перехід до хмарних обчислень, оскільки компанії прагнуть зменшити свою залежність від фізичної IT-інфраструктури та перенести більшу частину своїх операцій у хмару. Це створило нові можливості для IT-консалтингових фірм, які спеціалізуються на хмарній міграції та управлінні. 	<ul style="list-style-type: none"> зі збільшенням попиту на IT-консалтингові послуги ринок став більш переповненим і конкурентним. IT-консалтингові фірми зараз конкурують за менший пул проектів, що тисне на ціни та норми прибутку. 	<ul style="list-style-type: none"> пандемія також створила нові можливості для IT-консалтингових компаній для впровадження інновацій і розробки нових рішень для вирішення нових викликів. Компанії досліджують можливості використання AI, ML та інших передових технологій, щоб підприємства адаптувалися до нової норми.

Рис. 1.13. Вплив пандемії COVID-19 на ринок IT-консалтингу

Джерело: створено автором

Незважаючи на ці виклики, існують також деякі потенційні можливості для міжнародних IT-консалтингових компаній у регіоні, особливо в таких сферах, як кібербезпека та захист даних. Оскільки підприємства намагаються захистити себе від потенційних кібератак і витоку даних, попит на консультаційні послуги в цих сферах може зрости.

Загалом вплив війни в Україні на міжнародний ринок IT-консалтингу є складним і багатогранним і, ймовірно, продовжуватиме розвиватися в міру прогресування конфлікту. Слід зазначити, що незважаючи на війну українська IT-індустрія має зростаючі показники діяльності, про це свідчать дані IT Research Resilience [25]. Дивлячись на рис. 1.14 можемо сказати, що обсяг експорту IT-послуг за 10 місяців 2022р. становив 6,0 млрд дол. США, що на 9,9% більше порівняно з таким періодом в 2021р.

IT-консалтингові компанії пропонують великий спектр послуг, зокрема консультації щодо стратегії IT, консультації з кібербезпеки, розробки програмного забезпечення та системної інтеграції. У 2020 році світовий ринок консалтингового програмного забезпечення оцінювався в 218,60 мільярдів

доларів США, і очікується, що він зростатиме на 12,0% протягом періоду з 2021 по 2028 рік. Зростаюча перевага цифровізації бізнес-процесів у галузях і вертикалях є рушійною силою зростання ринку, насамперед для ефективного впровадження програмного забезпечення в корпоративну ІТ-систему (рис. 1.15)

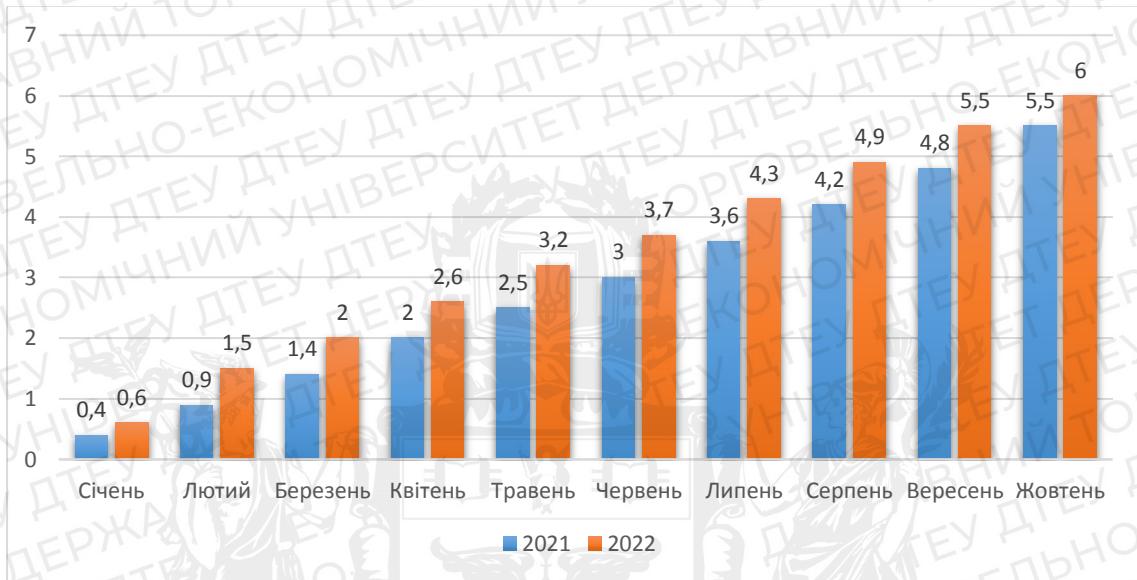


Рис. 1.14. Обсяг експорту ІТ-послуг 2021-2022рр., млрд дол. США

Джерело: створено автором на основі [38].

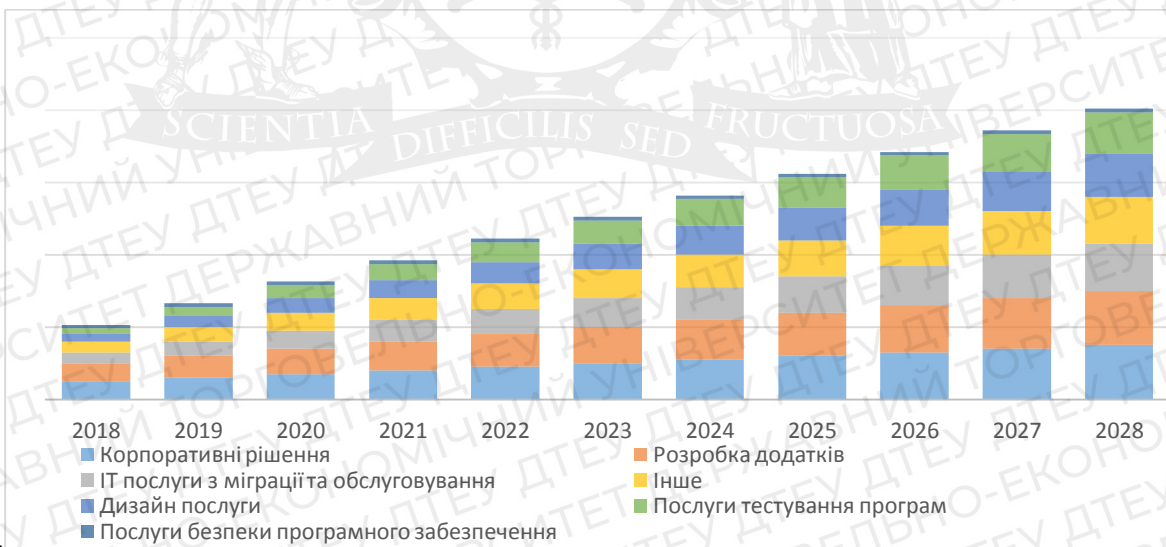


Рис. 1.15. Обсяг ринку ІТ-консалтингу щодо програмного забезпечення США за заявками у 2018-2028 рр., млрд дол. (факт та прогноз)

Джерело: створено автором на основі [20].

Слід зазначити, що в Україні існують організації, які об'єднують підприємства, корпорації, що надають ІТ-послуги. Серед таких є Асоціація

Digital Ukraine – це недержавна не комерційна організація, яка має на меті формування професійного середовища в ІТ-індустрії в Україні та в сферах інформаційної безпеки і захисту персональних даних. Дана Асоціація поєднує в собі 14 компаній, серед яких є Nota group, IT.Integrator, MegaTrade, Octava Capital, АВТОР, Octava Defence, Data Group, та Advance finance alliance. Ці компанії здійснюють свою діяльність надаючи ІТ-послуги та консультації щодо ведення бізнесу, в тому числі – на міжнародних ринках [2].

Наприклад компанія «ІТ-Інтегратор» - найбільший розробник і постачальник ІТ-рішень для корпоративного і державного секторів в Україні. Основою діяльності є інформаційна безпека, дата-центри, базова ІТ-інфраструктура, мережева інфраструктура, системи управління і моніторингу, інженерна інфраструктура, хмарні сервіси. Дана компанія пропонує повний комплекс ІТ-послуг, а саме від продажу обладнання до послуг аудиту, проектування, консалтингу і підтримки. Компанія є перспективною, адже є партнером понад 40 міжнародних вендорів [34]. До того ж сфера ІТ швидко розвивається в Україні та щороку зростає на 25-30%. А в 2022 році Україна зайняла 8-е місце у рейтингу ІТ-навичок в Європі. В Україні великий різноманітний вибір ІТ-компаній. Clutch налічує близько 800 українських фірм, понад 30% з яких є середніми та великими постачальниками [18].

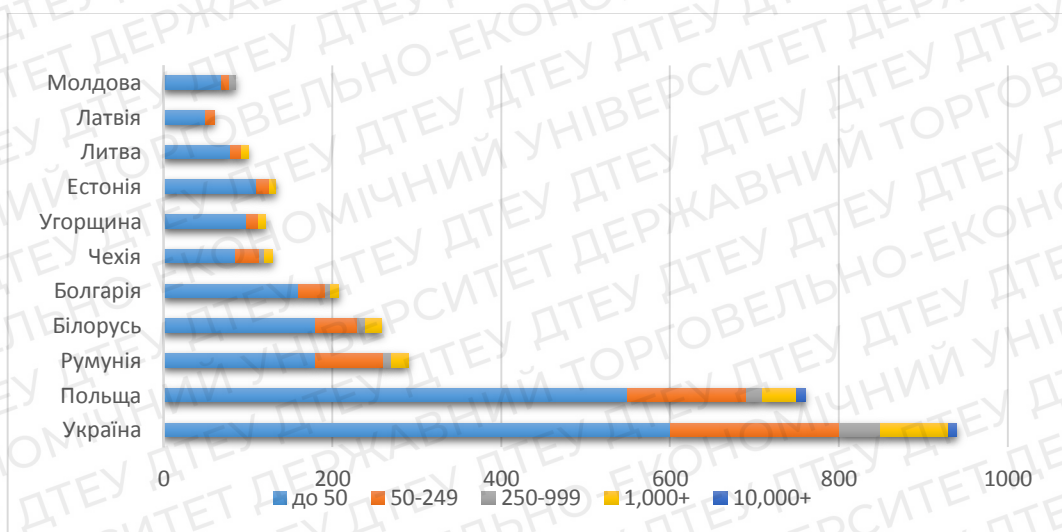


Рис. 1.16. Кількість компаній за розміром в Європі, що надають ІТ-послуги, шт.

Джерело: створено автором на основі [18].

Підсумовуючи, маємо зазначити, що міжнародний ринок ІТ-консалтингу є динамічною та швидкозростаючою галуззю, яка розвивається завдяки все більшому застосуванню цифрових технологій компаніями в різних секторах. Ринок є висококонкурентним, велика кількість гравців змагаються за частку ринку. Збільшення використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання є ключовою тенденцією на ринку, що дозволяє консультантам надавати більш точні та індивідуальні рішення для клієнтів. Пандемія COVID-19 мала значний вплив на ринок, що призвело до збільшення попиту на ІТ-консалтингові послуги, а також порушило роботу багатьох консалтингових фірм.

Очікується, що світовий ринок ІТ-консалтингу досягне 530 мільярдів доларів до 2025 року, зростаючи на 9,8% CAGR з 2020 по 2025 рік. Попит на ІТ-консалтингові послуги зумовлений такими факторами, як: впровадження хмарних обчислень, аналітика великих даних і кібербезпека. Слід зазначити, що Азіатсько-Тихоокеанський регіон матиме найвищі темпи зростання на ринку ІТ-консалтингу завдяки дедалі більшому використанню технологій бізнесом у цьому регіоні.

Щодо України, то у нас добре розвинений ІТ-сектор і екосистема стартапів, що розвивається, за останні роки з'явилася низка успішних українських ІТ-компаній і стартапів. Це створило попит на ІТ-консультаційні послуги, щоб допомогти компаніям орієнтуватися в цифровому ландшафті, що швидко розвивається, і бути попереду своїх конкурентів. Також в Україні багато висококваліфікованих ІТ-фахівців, включаючи розробників програмного забезпечення, дизайнерів та інженерів, які здатні надавати клієнтам якісні консалтингові послуги. Це зробило Україну привабливим місцем для аутсорсингу ІТ-консалтингових послуг з інших країн.

Висновки до розділу 1

На підставі вищевикладеного матеріалу можна стверджувати, що консалтингові послуги є досить затребуваною галуззю в сучасному світі, через високо конкурентний ринок та постійну модернізацію бізнес-процесів.

Дослідження показало, що при наданні консалтингових послуг у функціонуванні міжнародних компаній, слід розглядати як дві окремі концепції: 1) послуги, які надаються в рамках діяльності міжнародних компаній; 2) значущий інструмент для покращення ефективності управління міжнародних організацій, що здійснюється підвищенням рівню бізнес-процесів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також мінімізацією транзакційних витрат. Також колосального розвитку на міжнародному рівні набирає ІТ-консалтинг, що допомагає та створює для бізнесу надійні платформи інформаційного забезпечення ведення бізнесу, розробки ІТ-стратегій та консультацій кібербезпеки.

Проаналізовано розвиток надання ІТ-консалтингу у світі, після чого стало чітко зрозуміло, що з кожним роком ця сфера зростає приблизно на 2,5% . Також було розроблено динаміку зростання засобів машинного навчання та технологій штучного інтелекту, де видно перспективи зростання даних засобів, адже вони є ключовими трендами на ринку ІТ-консалтингу.

Було досліджено, що розвиток ІТ-індустрії в Україні істотно опереджає темпи розвитку ІТ-послуг у світі та успішно конкурує на світовому ринку, про це свідчать дані рейтингу ІТ-навичок в Європі, де Україні посіла 8-е місце.

Наприкінці зазначимо, що ІТ-консалтинг має великі перспективи розвитку, адже COVID-19 та війна в Україні не зменшили попит на дані послуги, а навпаки зробили дану галузь затребуваною. Через величезні кібератаки та переведення великої частини діяльності бізнесу онлайн - компаніям необхідно вміти швидко організовувати роботу в віддаленому форматі, тому організації все більше і більше звертаються за допомогою до ІТ-консалтингу.

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ АСОЦІАЦІЇ DIGITAL UKRAINE

2.1. Оцінка перспектив просування українських компаній-членів Асоціації Digital Ukraine на IT-ринок Польщі

В еру глобалізації кожна компанія, бажає збільшити свої прибутки через розширення ринків збуту та підвищити значимість в бізнес середовищі. Сучасним організаціям важливо вміти адаптуватися до кожного середовища та могли вижити в складних умовах. Тому компанії прагнуть вийти на міжнародний ринок. Проте вихід на зовнішній ринок завжди має безліч перешкод, через що компанії часто зазнають невдачу.

Перш, ніж вийти на міжнародний ринок, організації слід проаналізувати бізнес середовище в країні, де буде здійснюватися діяльність, переглянути перспективи та недоліки обраного ринку, провести оцінку сприятливості міжнародного бізнес середовища. Оцінка сприятливого бізнес-середовища включає аналіз різноманітних факторів, що впливають на можливість компанії ефективно працювати та отримувати прибуток. Фактори, які враховуються при оцінці сприятливості бізнес-середовища, подані на рис. 2.1.

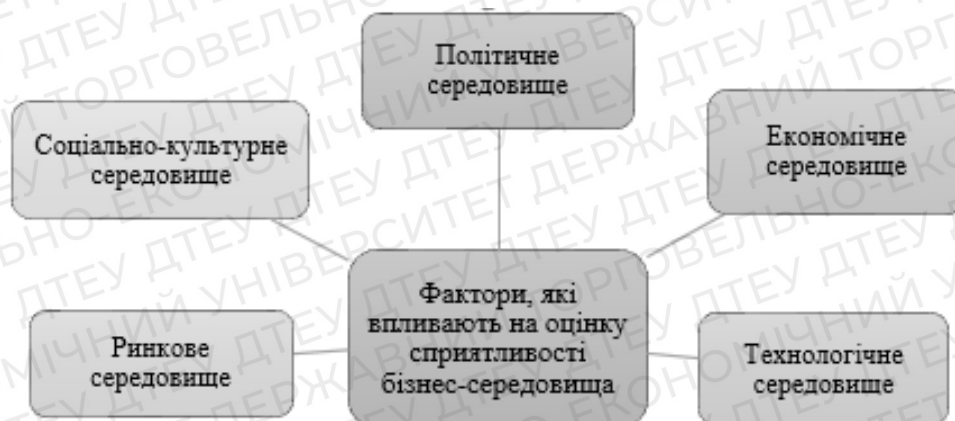


Рис. 2.1. Фактори, які враховуються при оцінці сприятливості бізнес-середовища

Джерело: створено автором на основі [32].

Асоціація Digital Ukraine, як згадувалось раніше, має на меті створення міцного середовища в ІТ-індустрії, захисту персональних даних та інформаційної безпеки. Вона об'єднує в собі організації, які надають ІТ-послуги закордон та мають іноземних партнерів, а це саме такі компанії як: ІТ.Integrator, MegaTrade та АВТОР.

Організація ІТ.Integrator надає послуги з інформаційної безпеки, базової та мереживної ІТ-інфраструктури, дата центри та контакт-центри, хмарні сервіси, послуги з моніторингу та системи управління. Компанія надає комплексний пакет ІТ-послуг: від продажу обладнання до послуг консалтингу, аудиту, проектування та підтримки. Слід зазначити, що ІТ.Integrator надає послуги міжнародним компаніям, наприклад: METINVEST, ArcelorMittal, Sumitomo Electric Bordnetze. Ці компанії здійснюють свою діяльність в США, Великій Британії та країнах Європи. При виникненні проблем вони звертаються до українського ІТ-ринку за допомогою.

Українські ІТ-спеціалісти досить успішні та затребувані на європейському ринку. До початку повномасштабної війни вітчизняна ІТ-галузь стала однією із найбільших експортерів ІТ-послуг у Європі, щорічно зростаючи на 25-30% і створюючи понад 4% ВВП України. В період перших 10 місяців війни дана сфера принесла українській економіці експортну виручку в розмірі 7,3 млрд доларів США та досягла зростання на 5,85 % порівняно з попереднім роком (див. Додаток А). Через війну багатьом компаніям довелось зробити ре-локацію, найбільше компаній виїхало в Польщу, Німеччину, США, Іспанію та Канаду. Наразі серед цих країн, Польща має найсприятливіше середовище для ІТ-бізнесу, адже ця галузь стрімко розвивається та є висококонкурентною. Дослідимо його детальніше.

Польща – це європейська країна, яка активно розвивається та знаходиться у третій десятці держав світу за рівнем економічного розвитку (дивитись додаток Б). Економіка є досить стабільною серед інших держав ЄС, з кожним роком має зростаючий показник ВВП (рис.2.2) та сприятливий індекс економічної свободи (рис. 2.3) для співпраці з польським ринком.

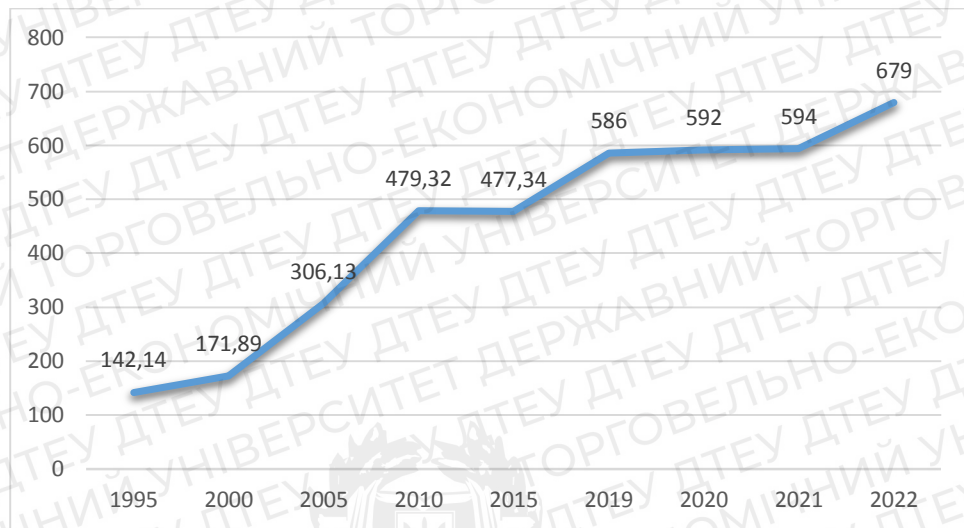


Рис. 2.2. ВВП Польщі у 1995-2022 рр., USD млрд

Джерело: створено автором на основі [23].

Дивлячись на рис. 2.2 бачимо, що обсяг ВВП в Польщі зріс до 679 USD млрд., на 4,9%. Це свідчить про те, що відбувається зростання споживання товарів та послуг, тобто є розвиток економіки, що є сприятливим для виходу бізнесу в країні. Слід зазначити, що частка ІТ становила 1,3% у ВВП країни, 2021р.

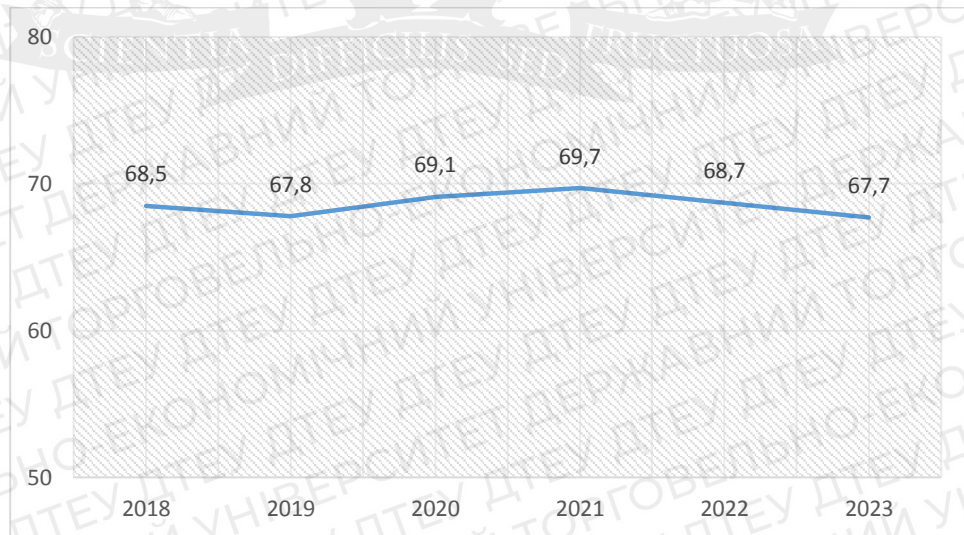


Рис. 2.3. Індекс економічної свободи Польщі у 2018-2023 рр., балів

Джерело: створено автором на основі [19].

Оцінка економічної свободи Польщі становить 67,7, що робить її 40-ю найвільнішою економікою в індексі 2023. Це значить, що чим вищий показник

тим більше свободи має бізнес в цій країні. Тобто Асоціація Digital Ukraine зможе легше вийти на польський ринок в порівнянні, наприклад, з турецьким ринком, де країна займає 104 місце в рейтингу економічної свободи [19].

Польща – це країна, яка має змішану економіку та досить різноманітні галузі, серед яких є ІТ. Польський ІТ-ринок є швидкозростаючим серед інших країн Європи. Вартість ринку ІТ-послуг в Польщі становить близько третини загальної вартості внутрішнього ринку ІТ. Слід зазначити, що в даний час ІТ в Польщі вважається дуже сильною і перспективною сферою на світовому ринку. Згідно зі звітом The State of IT Outsourcing In Poland Report, вартість польського ІТ-ринку становить 12,87 млрд дол., в порівнянні з 2020 роком більше на 7%. На рис. 2.4 чітко видно, що ринкова вартість ІТ-послуг за три роки мала зростаючу динаміку.

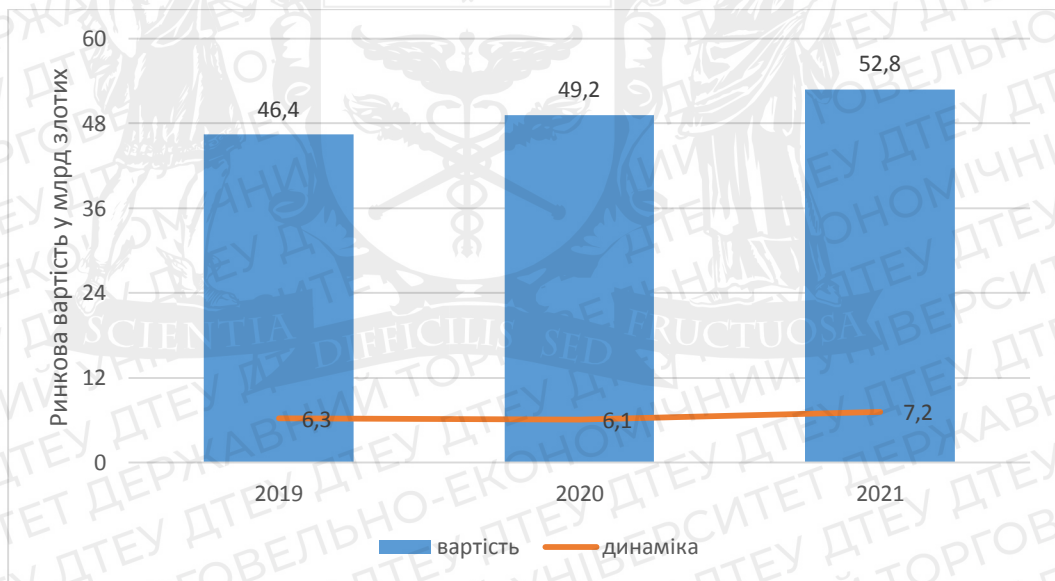


Рис. 2.4. Динаміка та вартість ІТ-ринку у Польщі у 2019-2021 рр., млрд злотих

Джерело: створено автором на основі [7].

Серед переваг польської ІТ-індустрії є висока конкурентоспроможність, вона посідає друге місце в Індексі ІТ-конкурентоспроможності (Додаток В).це свідчить про сприятливе бізнес-середовище, розвинену цифровізацію та велику кількість висококваліфікованих спеціалістів, через що польська ІТ-галузь має попит на світовому ринку. Оскільки останні роки українська та польська ІТ-

індустрія славиться якісним працівниками, гарною можливістю буде об'єднання двох сильних сторін в одну спільну.

Варто згадати, що Польща має досить конкурентоспроможну структуру витрат. На польському ринку низька оплата праці порівняно з країнами ЄС (рис. 2.5) та відносно не великі податки. Через низьку оплату праці польське бізнес-середовище є привабливим, адже середня заробітна плата ІТ-працівника майже така як в Україні, проте в Польщі більше можливостей для ІТ-розробників.

Щодо податкової системи, то стандартна ставка корпоративного податку - 23%, проте якщо дохід з інтелектуальної власності чи продаж авторського права на програмне забезпечення діє ставка 5%. В додатку Г видно, що в Польщі ставка на доходи фізичних осіб становить 36%, це досить середня ставка відносно до інших країн. Цим самим Польща є привабливішою країною ЄС для підприємницької діяльності, адже багато хто бажає оформлювати себе саме як фізична особа.

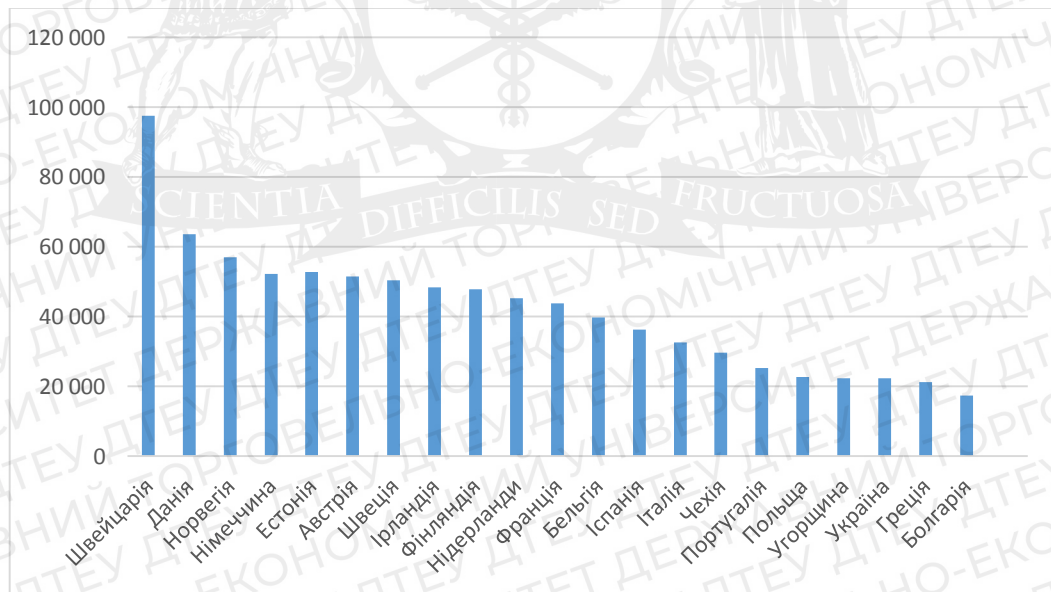


Рис. 2.5. Середня заробітна плата ІТ-спеціалістів в Європі у 2022 р., дол.

Джерело: створено автором на основі [22].

В Польщі розвинена інфраструктура, має сучасні транспортні системи, високошвидкісний доступ до Інтернету, надійне електропостачання. Це полегшує створення та роботу українських ІТ-сервісів у країні, адже польська ІТ-інфраструктура займає друге місце та має оцінку 12,61 балів в загальному

показнику IT-інфраструктури, цифрова трансформація - 5,57 балів; електронні підключення – 5,94 балів [12].

Польща має відносно стабільне політичне, у 2021 році індекс політичної стабільності становив 0,51 балів (Додаток Д) та нормативне середовище з добре розвиненою правовою системою, яка надає захист іноземних інвесторів. Польський уряд впровадив декілька заходів саме для підтримки зростання IT-сектору, це надання податкових пільг для науково-дослідної діяльності та підтримка створення технопарків та інноваційних центрів.

Для українського IT-сектору Польща є досить перспективною країною, яка дає більше можливостей вітчизняним спеціалістам для виходу на ширший ринок, де більше можливостей. Серед сприятливих факторів для виходу на польський IT- ринок є фактори, які представлені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Фактори сприятливості польського бізнес-середовища для українських IT-компаній

Високий рівень розвитку IT-індустрії Польщі	Стабільність політичного та економічного середовища Польщі	Географічна та ментальна близькість Польщі до України	Стратегічне розташування Польщі в Центральній Європі
Це надає українським IT-компаніям доступ до великої кількості кваліфікованих спеціалістів, передових технологій і налагодженої мережі постачальників і клієнтів. Це створює можливості для співпраці та обміну знаннями, що може допомогти українським IT-компаніям розвиватися та розширювати свій бізнес.	Це має вирішальне значення для компаній, які прагнуть заснувати та розвивати свій бізнес. Країна має добре налагоджену правову систему, конкурентоспроможний податковий режим, а також ряд державних стимулів і програм підтримки для іноземних інвесторів. Ці фактори сприяють створенню сприятливого бізнес-середовища для українських IT-компаній.	Це робить Польщу привабливою для українських IT-компаній. Дві країни мають схожу мову та культуру, а близьке розташування полегшує спілкування та подорожі між двома країнами. Це також дозволяє українським IT-компаніям створити місцеву присутність у Польщі, зберігаючи при цьому тісні зв'язки зі своїм внутрішнім ринком.	забезпечує доступ до великого та різноманітного ринку. Країна має добре розвинену транспортну та логістичну інфраструктуру, що дозволяє компаніям легко транспортувати вантажі та подорожувати в різні місця. Це дає можливість українським IT-компаніям розширювати свій бізнес і виходити на нові ринки.

Джерело: створено автором

Бізнес-середовище для українських ІТ-компаній у Польщі є досить сприятливим. В першу чергу через добре розвинену ІТ-індустрію країни, стабільне політичне та економічне середовище, близькість до України та стратегічне розташування в Центральній Європі. Ці фактори роблять Польщу привабливим місцем для українського ІТ, а також створюють можливості для зростання та розширення українських ІТ-компаній на міжнародному ринку.

Проте польське ІТ-середовище висококонкурентне, країна має філіали великих іноземних компаній: Google, Amazon, Microsoft, IBM, Oracle і Cisco. Тому вітчизняним ІТ-послугам необхідно буде диференціюватися, шукати нові, ефективні методи вирішення операційних проблем, пропонувати унікальні пропозиції, щоб бути ефективним та цінним конкурентом на ринку ІТ.

Успішне просування українських ІТ-компаній потребуватиме консалтингової підтримки з урахуванням ризиків міжнародної присутності, регіональної специфіки приймаючої країни, стану ІТ-індустрії в Польщі, факторів бізнес середовища, аналізу конкурентів, розробленої стратегії. Щоб досягнути бажаного результату необхідно взяти до уваги те, що саме консалтингові послуги надають комплексний підхід здійснення прибуткової діяльності на зовнішніх ринках.

Не менш важливим в консалтингових послугах є те, що вони надають послуги маркетингу і брендингу, це необхідне для успішного просування на міжнародному ринку та підвищує рівень впізнаваності. Також консалтинг допоможе налагодити ІТ-компаніям ефективну комунікацію з клієнтами, інвесторами та партнерами, що підвищить довіру та підтримку в діяльності.

Отже, успішне просування українських ІТ-компаній можливе завдяки партнерству між ІТ-компанією та спеціалістами консалтингових організацій. Чіткий розбір конкурентів та бізнес середовища, політичні аспекти іноземної країни, якісна стратегія діяльності компанії, ефективний маркетинг, сильний бренд та ще багато іншого, в чому допоможуть консалтингові послуги, щоб ІТ-компанії отримали конкуренту перевагу та стали успішними на зовнішньому ринку.

2.2. Пріоритети вдосконалення міжнародних консалтингових послуг Асоціації Digital Ukraine в ІТ-сфері

Сьогодні міжнародний консалтинг є досить популярним особливо в сфері ІТ, оскільки зараз відбувається період діджиталізації, цифровізації та все більше згадується про метавсесвіт. Компанії, які звертаються за послугами до консалтингових компаній отримують більше можливостей економічно та ефективно покращувати робочі процеси, структурувати роботу компанії дозволяє вправно керувати організацією віддалено.

Щоб бути високоякісним виконавцем послуг на ринку, слід вдосконалювати діяльність організації, іти в ногу із трендами та думати наперед. Удосконалення міжнародних консалтингових послуг в ІТ-сфері є досить тяжким процесом, що потребує комплексного, цілеспрямованого підходу, який буде націлений на вирішення незвичайних запитань та можливостей цієї галуззі.

Так як технології швидко розвиваються для ІТ-консалтингових послуг з'являються нові можливості, для Асоціації Digital Ukraine це дає прекрасну можливість закріпитися на міжнародному ринку. Проте слід вдосконалювати свої послуги, тому на рис. 2.6 вказані аспекти, на яких Асоціації слід зосередитись, щоб підвищити якість послуг на міжнародному ринку.

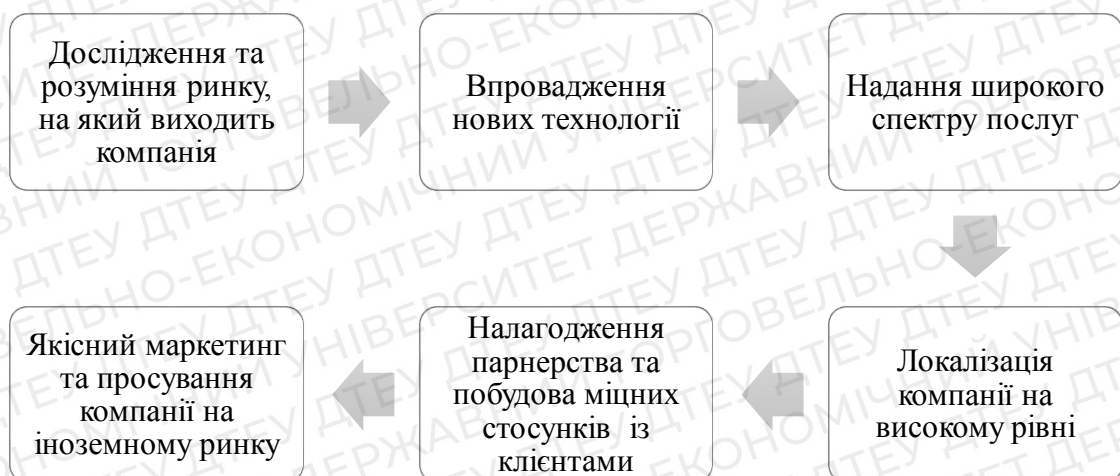


Рис. 2.6. Пріоритетні сфери, на яких Асоціації слід зосередитись, щоб покращити свої послуги

Джерело: створено автором

Оскільки, для Асоціації Digital Ukraine ми бачимо перспективи виходу саме на польський ринок, можемо запропонувати декілька методів для просування українських консалтингових послуг, які представлені на рис. 2.7.

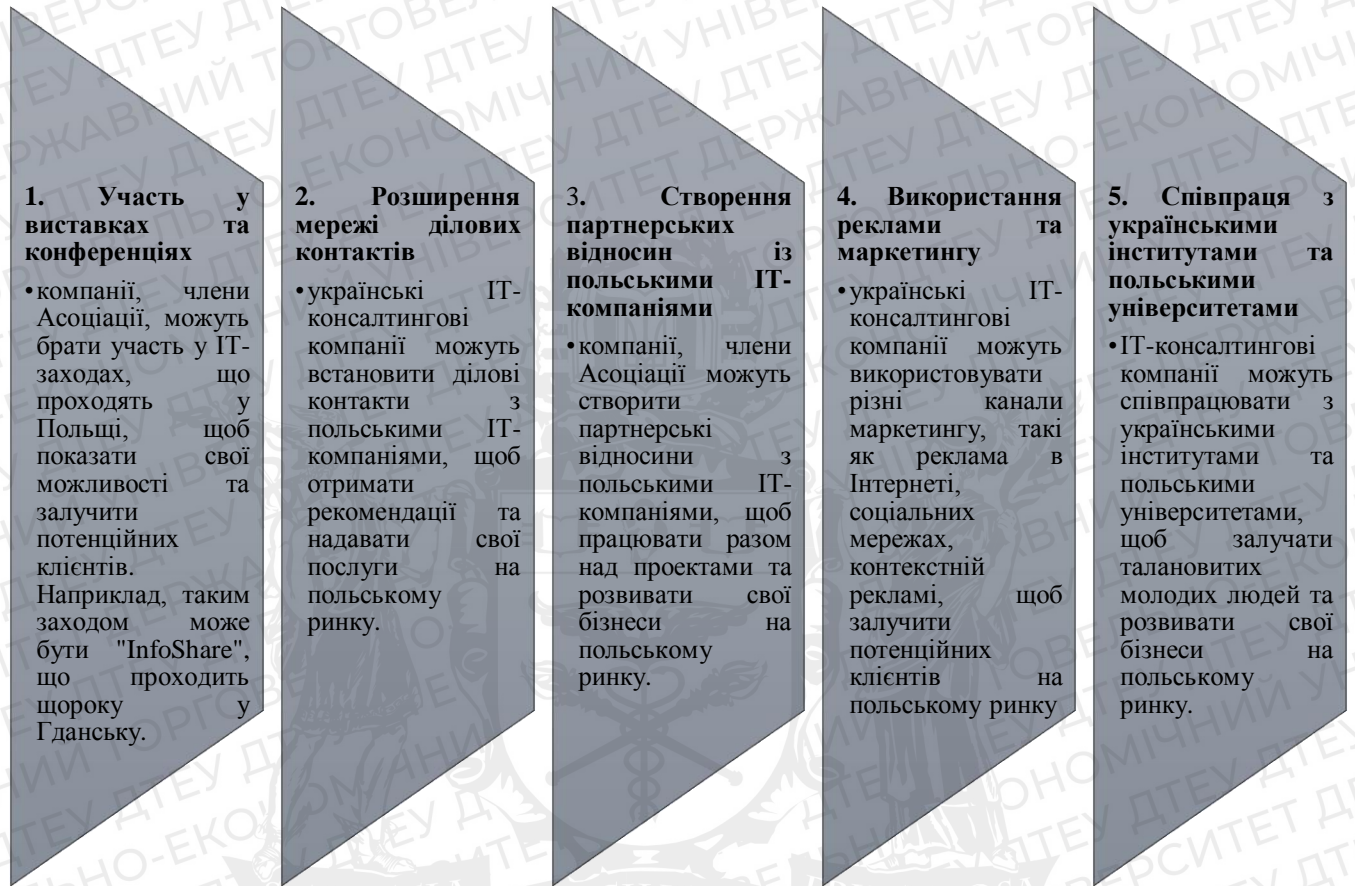


Рис.2.7. Методи просування українського IT-консалтингу на польський ринок

Джерело: створено автором

В цілому для успішного просування послуг Асоціації Digital Ukraine в Польщі слід поєднувати два і більше запропонованих методів, які в свою чергу привернуть увагу потенційних клієнтів та покладуть початок довготривалих ділових відносин з польськими партнерами.

ТОВ Асоціація Digital Ukraine зосереджена на покращенні IT-середовища, тому і самій організації необхідно себе вдосконалювати. Через збільшення кількості впровадження хмарних обчислень відбуватиметься зростання попиту на консультантів, які допомагатимуть організаціям переходити на так звану «хмару», оптимізувати її використання та керувати хмарною інфраструктурою.

На рис. 2.8 ми можемо бачити перспективи розвитку глобального ринку хмарних обчислень.

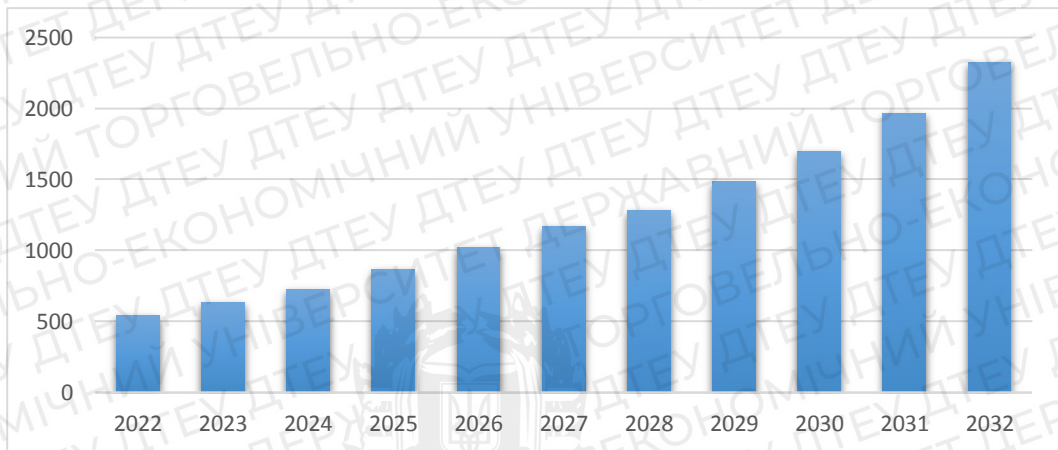


Рис. 2.8. Розмір глобального ринку хмарних обчислень за послугами у 2022-2032 рр., млрд дол. (факт та прогноз)

Джерело: створено автором на основі [22].

Виходячи з даного рисунку нам стає зрозуміло, що галузь хмарних обчислень буде стрімко розвиватись, тому нашій Асоціації слід підвищувати кваліфікацію консультантів ІТ-консультантів серед хмарних служб.

Оскільки ми зосереджуємось на польському ринку, це є необхідним так, як в Польщі спостерігається тренд щорічного зростання кількості підприємств, які застосовують хмарні технології. В період з 2014 по 2018 роки спостерігався приріст приблизно на 2-5% компаній, які впроваджують таку технологію в свою діяльність. Тому Асоціація Digital Ukraine може співпрацювати, від польських невеликих стартапів до великих корпорацій, які бажають покращити чи спробувати хмарні технології в діяльності.

Як згадувалось раніше, штучний інтелект це майбутнє, яке стає все більш поширеним у бізнесі та промисловості, тому потреба в консультаціях зросте задля допомоги підприємствам визначити, які можливості надає ШІ та навчити працівників ефективно користуватися ним. Також Асоціації Digital Ukraine варто розширювати свою діяльність в наданні послуг із кібербезпеки, через масові атаки на сервери підприємства будуть звертатися за ІТ консалтинговими послугами, щоб виявити слабкі місця та впровадити заходи безпеки. Тому це ті

аспекти, в яких компанії слід розширювати свої навички та впроваджувати новітні методи вирішення таких проблем. Оскільки, польський уряд стверджує, що за останній рік кількість кібератак збільшилась в 5 раз, дуже важливим постає питання з допомоги Польщі в забезпеченні надійного середовища безпеки серверів та персональних даних. Тому вихід на польський ринок із наданням консалтингових послуг щодо кібербезпеки є необхідним.

Як кожному підприємцю чи організації так і Digital Ukraine необхідно досконало вивчити своїх клієнтів та цільову аудиторію, а також вміти пристосовувати послуги до потреб клієнтів.

З рис. 2.9 бачимо, що ринок ІТ компаній та компаній, які надають ІТ-консультації є поширеним зростає попит та пропозиція, необхідно бути унікальним та цінним виробником, щоб бажали отримати послуги саме від нашої організації. Тому Digital Ukraine, слід зрозуміти потреби клієнтів та адаптувати послуги на запити своїх споживачів та не менш важливо стати другом для клієнта, щоб відносини були довірливими.

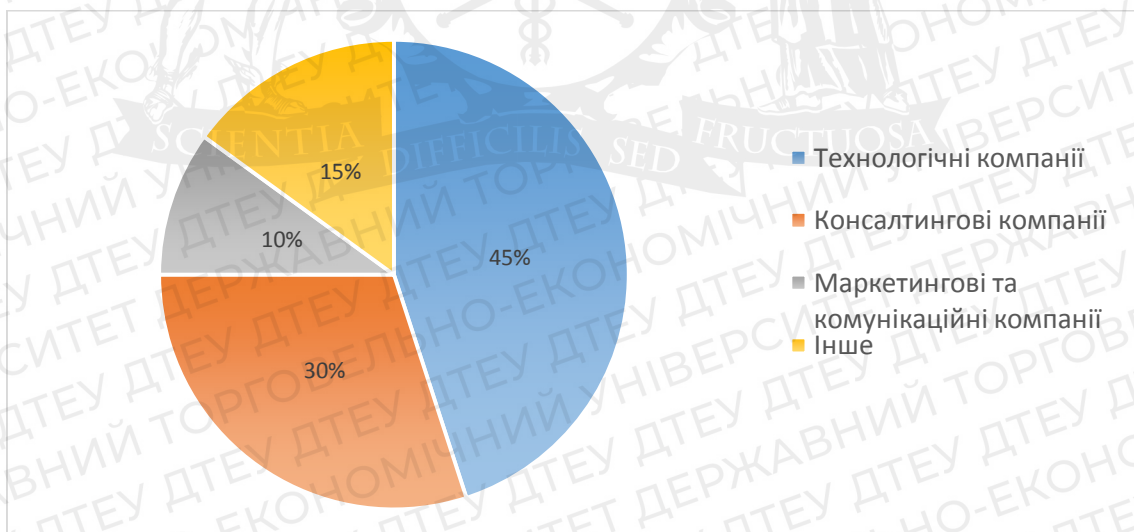


Рис. 2.9. Глобальний ринок ІТ-послуг за кінцевим використанням у 2022 р.

Джерело: створено автором на основі [20].

Досить важливим для вдосконалення міжнародних консалтингових послуг в ІТ-сфері для Digital Ukraine є побудова стратегічного партнерства. Асоціації слід створити партнерство з іншими компаніями в ІТ-сфері (рис. 2.10).

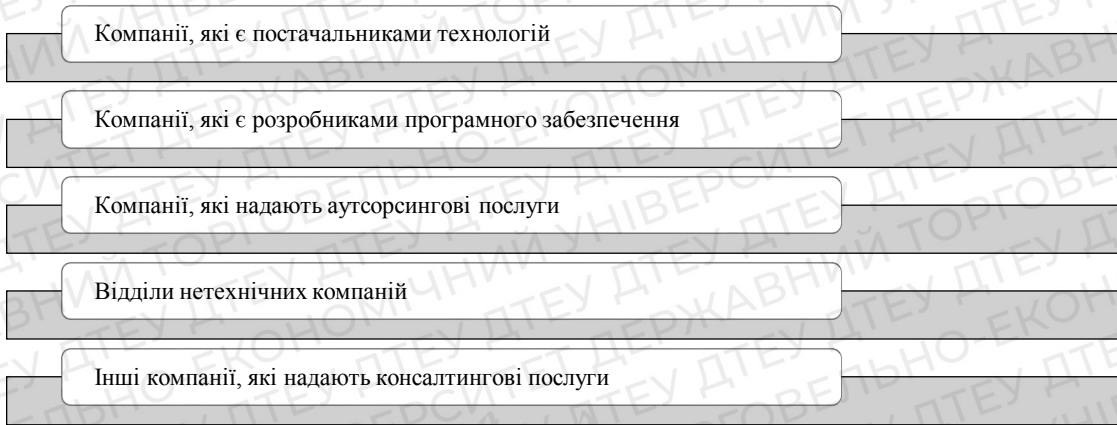


Рис. 2.10. Типи компаній-потенційних партнерів Асоціації Digital Ukraine

Джерело: створено автором

Таким чином, маючи партнерство з іншими організаціями можна розширити та покращити свій досвід, а також запропонувати клієнтам ширший спектр послуг. Для прикладу Асоціація Digital Ukraine може здійснити партнерство із польською компанією, яка є в свою чергу і конкурентом – це «NAWIGATOR» та перейняти досвід компанії, тим самим показати себе з кращої сторони для клієнтів компанії «NAWIGATOR», що може сприяти в подальшому появі нових клієнтів, які прийдуть від цієї компанії. Також партнерами Асоціації Digital Ukraine можуть стати компанії, представлені на рис. 2.11.

CD Projekt	• польський розробник і видавець відеоігор, який має досвід створення ефективного цифрового досвіду. Вони потенційно можуть надати досвід у розробці цифрових продуктів і послуг для асоціації
Comarch	• польська компанія з програмного забезпечення, яка пропонує широкий спектр IT-рішень, включаючи розробку програмного забезпечення, впровадження та підтримку. Вони потенційно можуть надати підтримку та досвід у розробці цифрової інфраструктури для асоціації
Asseco Poland	• польська IT-компанія, яка надає рішення для банківської справи, страхування, телекомунікацій та державного управління. Вони потенційно можуть надати досвід у розробці цифрових рішень для членів асоціації.
T-Mobile Poland	• польська телекомунікаційна компанія, яка надає послуги мобільного та фіксованого зв'язку. Потенційно вони могли б надати досвід у розробці та впровадженні телекомунікаційних рішень для асоціації
Samsung Electronics Poland	• дочірня компанія Samsung Electronics, яка надає широкий асортимент побутової електроніки, включаючи смартфони, телевізори та побутову техніку. Вони потенційно можуть надати досвід у розробці та впровадженні цифрових рішень для членів асоціації.

Рис. 2.11. Польські компанії-потенційні партнери Digital Ukraine

Джерело: створено автором

Ці компанії можуть стати партнерами Асоціації та надати великий досвід та купу навичок для покращення діяльності в наданні консалтингових послуг. Багато польських компаній можуть стати партнерами, проте які саме це будуть компанії залежить від цілей та потреб Асоціації в конкретний момент.

В даний час відбувається стрімке поширення блокчейнів, це видно на рис. 2.12. Країни все більше бажають запровадити це в свою систему діяльності, щоб можна було прозоро відслідковувати здійснені транзакції, проте більшість не розуміються на цьому тому попит в консультаціях щодо блокчейнів збільшиться, тож Асоціації Digital Ukraine необхідно створити якісне середовище спеціалістів, які на цьому розуміються. До того ж, уряд Польщі в останні роки підтримує технологію блокчейнів та передбачає її потенціал в сферах управління ланцюгом поставок, фінансових послуг та державного управління. За даними звіту PRM, в Польщі, очікується, що технологія блокчейн досягне приблизно 840 млрд дол. США у 2023 році.

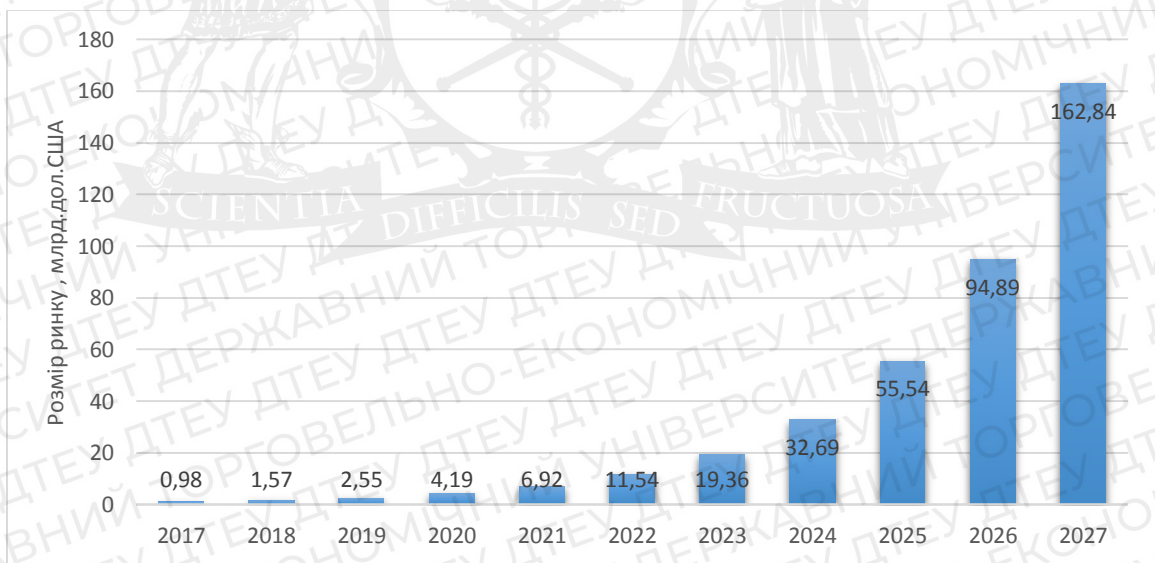


Рис. 2.12. Розмір світового ринку технології блокчейн у 2017-2027 рр., млрд дол. (факт та прогноз)

Джерело: створено автором на основі [7].

Дивлячись на рис. 2.12 ми чітко бачимо, що на протязі 5 років технології блокчейн будуть поширеною сферою в усьому світі. Зауважимо, що у 2019 році, урядом Польщі було створено робочу групу з блокчейну саме для розробки

національної стратегії блокчейну, цей напрямок буде поширюватися серед нововведень в компаніях. Тому консалтингові послуги із впровадженням блокчейнів є доречним продуктом, який Digital Ukraine необхідно надати на польському ринку.

Слід зазначити, що Асоціація Digital Ukraine для вдосконалення консалтингових послуг в сфері ІТ на польському ринку, слід акцентувати увагу на підвищенні кваліфікації працівників за рядом напрямів (рис. 2.13).

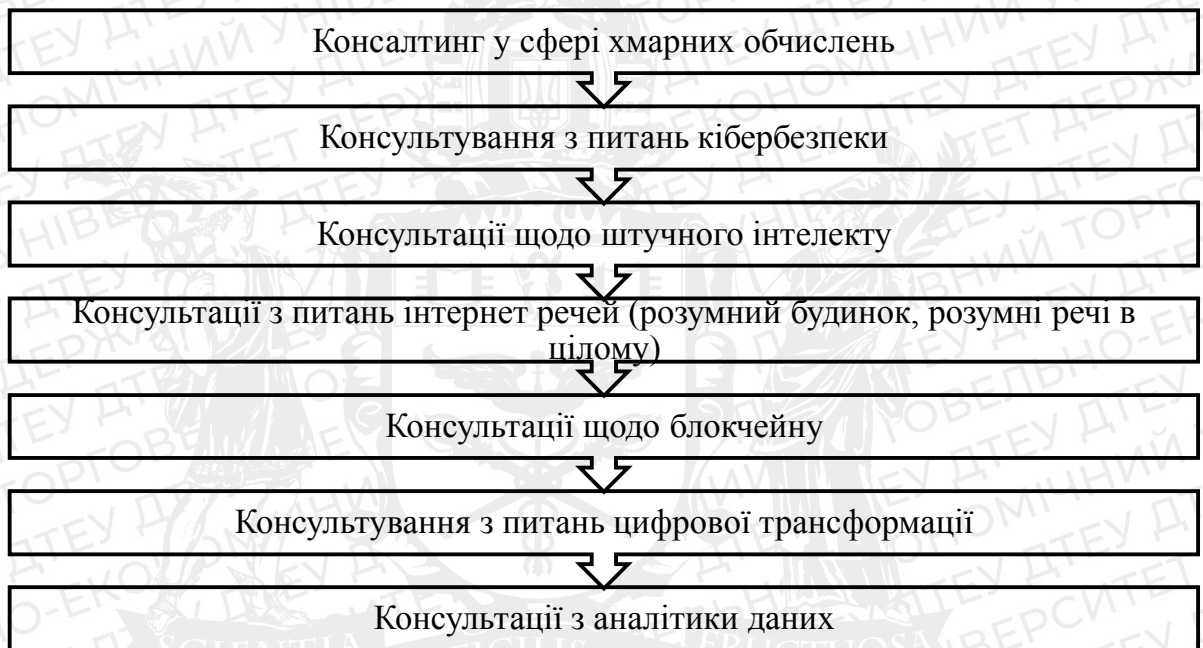


Рис. 2.13. Напрямки модернізації та вдосконалення ІТ-консалтингу Асоціації Digital Ukraine для виходу на польський ринок

Джерело: створено автором

Отже, для покращення консалтингових послуг Асоціації при виході на польський ринок необхідно: досконало розуміти ринок, іти в ногу із новітніми технологіями, пропонувати широкий спектр послуг та кожен раз покращувати їх якість. Щоб досягнути успіху слід залучати та покращувати рівень працівників, в свою чергу це вимагає пропозиції висококонкурентних компенсаційних пакетів та можливості професійного розвитку. Також варто сприяти розвитку інновацій, щоб бути попереду конкурентів та не боятися ризикувати, адже «там, де є ризик там є і успіх».

Важливим аспектом є також адаптування консалтингових послуг Асоціації до польського ринку, адже для розширення, покращення послуг та діяльності в цілому Digital Ukraine, слід знати місцеві вимоги та потреби польських споживачів. Асоціація також може надавати послуг, які зможуть допомогти польським організаціям розширити свої можливості на українському ринку.

Висновки до розділу 2

На основі проведених досліджень можна стверджувати, що для розвитку міжнародного консалтингу в IT-сфері для Асоціація Digital Ukraine необхідно слідкувати за трендами та підлаштовуватись під середовище, яке створюється на зовнішньому ринку.

У другому розділі було досліджено перспективи виходу Асоціації на зовнішній ринок, а саме на ринок IT-консалтингу Польщі. Дослідження показало, що Польща є досить сприятливим ринком для ведення IT діяльності, а також посідає 40 місце в міжнародному рейтингу Doing Business 2020, що в свою чергу говорить про легкість ведення бізнесу та не високий рівень адміністративного тиску на підприємницьку діяльність.

В роботі обгрунтовано, що Асоціація Digital Ukraine, має великі можливості для реалізації свого потенціалу на міжнародному ринку, працюючи саме з польського ринку. Так як польський IT-ринок є конкурентоспроможним, до нього звертаються за допомогою зі всього світу, тому було б доцільно просувати послуги через польський ринок. Також Асоціації важливо детально дослідити потенційних та вже існуючих клієнтів та знайти з ними спільну мову, що створить «сарафанне радіо», це в свою чергу підвищить значимість компанії на ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведених у випускній кваліфікаційній роботі досліджень теоретичних та практичних аспектів функціонування міжнародного ринку консалтингу можна зробити певні висновки. Консалтинг в першу чергу це послуга, яка допомагає компаніям аналізувати та переглядати свої стратегії з метою покращення діяльності свого бізнесу та оптимізації технічних та людських ресурсів. Це означає, що суть консалтингових послуг полягає в тому, щоб допомогти клієнту досягти бажаного ефекту у вирішенні поставлених перед ним завдань шляхом застосування досвіду та професіоналізму консалтингового спеціаліста. Міжнародний консалтинг має структуру «business to business» та набрав стрімко розвитку у світі протягом останніх 10 років. У 2021 році сфера консалтингових послуг у світі оцінювалась приблизно у 900 млрд дол.

Серед популярних напрямків міжнародних консалтингових послуг є ІТ-консалтинг, тобто консалтинг в сфері інформаційних послуг, він є досить багатограним та складним процесом, який займається консультуванням бізнесів у сфері управління комп'ютерною структурою, розробкою програмних платформ та постачальників обладнання. Найбільш поширеним ІТ-консалтинг є в США, Європі та Азіатсько-Тихоокеанському регіоні.

В Україні з кожним роком збільшується кількість ІТ-спеціалістів, на сьогоднішній день налічується близько 300 тисяч вітчизняних ІТ-фахівців у світі, які залишились в Україні чи виїхали за кордон через вторгнення РФ на територію нашої держави. Проте не зважаючи на загострення ситуації компанії прагнуть виходити на міжнародний ринок. Так само і учасники-члени Асоціації Digital Ukraine, яка має на меті створення професійного середовища в ІТ-індустрії, прагнуть розширити свою діяльність та вийти на зовнішній ринок, адже це дає можливість збільшити прибутки та впізнаваності у світі.

В рекомендаційній частині дипломної роботи було досліджено перспективи, шляхи виходу компаній Асоціації Digital Ukraine та пріоритетні послуги в ІТ-сфері з якими ефективно можна вийти на зовнішній ринок. Було

виявлено, що сприятливим бізнес-середовищем для українських компаній, які надають консалтинг в сфері ІТ є Польща. Адже вона має макроекономічну стабільність, завдяки економічній та політичній стабільності компанії можуть реалізовувати планування своїх проектів на довготривалій період. В цілому Польща має стабільну економіку в порівнянні з іншими країнами Європи та посідає провідні місця в Східній та Центральній Європі саме за показниками двосторонньої торгівлі, швидкої та ефективної реакції до економічних криз та росту ВВП.

Виходячи на польський ринок українським членам-учасникам Асоціації Digital Ukraine з ІТ-консалтингом доцільним буде продемонструвати свої сильні сторони та пропонувати клієнтам послуги щодо впровадження штучного інтелекту та машинного обчислення. Оскільки очікується, що дані напрямки будуть оцінюватися на світовому ринку приблизно в 305,62 млрд.дол. до 2023року. Також слід розширювати знання учасникам Асоціації в напрямку хмарних обчислень, так як серед польських підприємців спостерігається збільшення кількості впровадження хмарних технологій, в останні роки присутній приріст в даному напрямку близько 2-5%.

Вийшовши на польський ринок відкривається більше можливостей для співпраці з клієнтами інших країн світу, оскільки вартість на ІТ послуги в Польщі нижча в порівнянні з США. Для прикладу вартість на середнього інженера-програміста в США сягає 55-80 дол., а вартість в Польщі на такого ж спеціаліста 20-50 дол. США, до того ж польський ІТ-ринок є висококваліфікованими. Саме через це попит на польський ІТ-ринок з кожним роком збільшується, адже якість послуг висока, а вартість нижча від інших.

При виході на ринок Польщі Асоціації Digital Ukraine слід брати участь у виставках, семінарах які пов'язані з ІТ та з підприємницькою діяльністю в цілому, де можна презентувати свою компанію, продемонструвати успішні кейси та залучити таким чином клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Blokdyk G. Information Technology Consulting / Gerardus Blokdyk. – Australia : The Art of Service, 2020. – 307 p.
2. Digital Ukraine [Electronic resource] // Digital Ukraine. – Mode of access: <https://digitalua.org>. 1
3. Europe Management Consulting Services Market Size & Share Analysis - Industry Research Report - Growth Trends [Electronic resource] // Home | Mordor Intelligence. – Mode of access: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/europe-management-consulting-services-market>
4. Explore Economies [Electronic resource] // World Bank. – Mode of access: <https://archive.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/poland>
5. Firsthand [Electronic resource] // Firsthand. – Mode of access: <https://firsthand.co/industries/information-technology-consulting/structure>. 2
6. Gartner for Information Technology (IT) Leaders [Electronic resource] // Gartner. – Mode of access: <https://www.gartner.com/en/information-technology>. 3
7. Global management consulting services market size 2021 | Statista [Electronic resource] // Statista. – Mode of access: <https://www.statista.com/statistics/1234833/global-management-consulting-services-market-size/> . 4
8. Home | Building a better working world | EY – Global [Electronic resource] // EY Deutschland - Home | Building a better working world. – Mode of access: https://www.ey.com/en_gl . 5
9. IBISWorld - Industry Market Research, Reports, and Statistics [Electronic resource] // IBISWorld - Industry Market Research, Reports, & Statistics. – Mode of access: <https://www.ibisworld.com/industry-statistics/market-size/it-consulting-united-states/>

10. IT Consulting [Electronic resource] // Consultancy.org | Global consulting industry platform. – Mode of access: <https://www.consultancy.org/consulting-industry/it-consulting>. 6
11. IT Consulting [Electronic resource] // Consultancy.org | Global consulting industry platform. – Mode of access: <https://www.consultancy.org/consulting-industry/it-consulting>. 7
12. IT sector in Poland 2022: What should you know before starting a project? [Electronic resource] // DDI Development. – Mode of access: <https://ddi-dev.com/blog/programming/it-sector-in-poland-2022-what-should-you-know-before-starting-project>. 8
13. Machine Learning as a Service Market Size, Report 2030 [Electronic resource] // Precedence Research - Market Research Reports & Consulting Firm. – Mode of access: <https://www.precedenceresearch.com/machine-learning-as-a-service-market>. 9
14. MarketsandMarkets - Revenue Impact & Advisory Company | Market Research Reports | Business Research Insights [Electronic resource] // MarketsandMarkets. – Mode of access: <https://www.marketsandmarkets.com>. 10
15. MarketsandMarkets [Electronic resource] // MarketsandMarkets - Revenue Impact & Advisory Company | Market Research Reports | Business Research Insights. – Mode of access: https://www.marketsandmarkets.com/Industry/information_and_communications_technology. 11
16. Mergers and Acquisitions Advisory Services - ONEtoONE Corporate Finance. – Режим доступу: https://www.onetoonecf.com/wp-content/uploads/sites/10/2019/04/IT-Consulting-Industry-Outlook-2019_ONEtoONE.pdf. 12
17. Ministry of Economic Development and Technology - Ministry of Economic Development and Technology - Gov.pl website [Electronic resource] // Ministry of Economic Development and Technology. – Mode of access: <https://www.gov.pl/web/development-technology>. 13

18. N.-iX. IT development outsourcing to Ukraine: How to make the most of it [Electronic resource] / N.-iX // Software Development Company - N-iX. – Mode of access: <https://www.n-ix.com/software-development-outsourcing-ukraine>. 14
19. Poland Economy: Population, GDP, Inflation, Business, Trade, FDI, Corruption [Electronic resource] // The Heritage Foundation. – Mode of access: <https://www.heritage.org/index/country/poland>. 15
20. Software Consulting Market Size Report, 2021-2028 [Electronic resource] // Market Research Reports & Consulting | Grand View Research, Inc. – Mode of access: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/software-consulting-market>. 16
21. The Economist | World News, Economics, Politics, Business & Finance [Electronic resource] // The Economist. – Mode of access: <https://www.economist.com>
22. Us M. Cloud Computing Market to Reach USD 2,321.1 Billion by 2032: Exploring the Diverse Applications of Cloud Computing [Electronic resource] / Market Us // GlobeNewswire News Room. – Mode of access: <https://www.globenewswire.com/news-release/2023/03/17/2629610/0/en/Cloud-Computing-Market-to-Rreach-USD-2-321-1-Billion-by-2032-Exploring-the-Diverse-Applications-of-Cloud-Computing.html>. 17
23. ВВП Польши 2023 | На душу населения | Структура [Електронний ресурс] // Take-Profit. – Режим доступу: <https://take-profit.org/statistics/gdp/poland>. 18
24. Гребенник Н. Консалтинг / Н. Гребенник, О. Пустовіт. – Одеса : ОНМУ, 2022. – 184 с. 19
25. Дослідження: як війна вплинула на розвиток ІТ-індустрії України [Електронний ресурс] // Telegraf – журнал дизайнерів. – Режим доступу: <https://telegraf.design/news/doslidzhennya-yak-vijna-vplynula-na-rozvytok-it-industriyi-ukrayiny>. 20
26. Експертне, процесне, проектне, навчальне консультування та їх особливості [Електронний ресурс] // Stud. – Режим

доступу: https://stud.com.ua/2142/menedzhment/ekspertne_protsejne_proektne_navchalne_konsultuvannya_osoblivosti. 21

27. IT-тренди на найближчі кілька років: світові прогнози аналітиків та чого чекати в Україні [Електронний ресурс] // AIN.UA. – Режим доступу: <https://ain.ua/2022/08/14/it-trendy-na-najblyzhchi-kilka-rokiv-svitovi-prognozy-analitykiv-ta-chogo-chekaty-v-ukrayini/>
28. Кленіні О. Стратегічний консалтинг в системі управління розвитком підприємства: ретроспектива та перспективи / О. Кленіні, М. Білопольський. – [Б. м.] : ВІСН. ЕКОН. НАУКИ УКРАЇНИ, 2019. – 165 с. 22
29. Міжнародний консалтинг [Електронний ресурс] // Моя освіта. – Режим доступу: <https://moyaosvita.com.ua/menedzhment/mizhnarodnij-konsalting/>. 23
30. Міжнародний консалтинг [Електронний ресурс] // Моя освіта. – Режим доступу: <https://moyaosvita.com.ua/menedzhment/mizhnarodnij-konsalting/>. 24
31. Орхіменко О. О. Міжнародний консалтинг / О. О. Орхіменко, А. Кухарук. – Київ : НТУУ "КПІ", 2016. – 179 с. 25
32. Особливості аналізу бізнес-середовища міжнародних компаній [Електронний ресурс] // Pidru4niki. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/12281128/menedzhment/osoblivosti_analizu_biznes-seredovischa_mizhnarodnih_kompaniy. 26
33. Попова Н. Управлінський консалтинг / Н. Попова, К. Гурова. – 2-ге вид. – Харків : "ВДЕЛЕ", 2016. – 306 с. 27
34. Про компанію | "ІТ-Інтегратор" [Електронний ресурс] // IT Integrator – Партнерство ІТ та бізнесу. – Режим доступу: <https://it-integrator.ua/page/pro-kompaniyu>. 28
35. Соколенко В. Основи управлінського консультування / В. Соколенко, О. Лінькова. – Харків : НТУ «ХП», 2018. – 216 с. 29
36. Учасники проектів Вікімедіа. Вікіпедія [Електронний ресурс] / Учасники проектів Вікімедіа // Вікіпедія. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki>. 30

37. Чкан А. Консалтинг в зовнішньоекономічній діяльності / А. Чкан, С. Маркова, І. Ганза. – Запоріжжя : ЗНУ, 2016. – 117 с.
38. Як ІТ-індустрія розвиває інші галузі економіки у 2022 році [Електронний ресурс] // finance.ua. – Режим доступу: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/jak-it-industrija-rozvyvae-inshi-galuzi-ekonomiky>. 31





ДОДАТКИ



Рис. А.1. Доходи українського ІТ-експорту у 2021-2022 рр. (млн дол.)

Додаток Б

Таблиця Б.1

Економічний розвиток країн світу

(Ranking out of 34)	GDP Q4 2021-Q3 2022 % change	Consumer prices Dec 2021-Oct 2022* % change	Inflation breadth† Oct 2022, %	Share prices‡ Dec 2021-Nov 2022 % change	Public net debt as % of GDP 2021-22§ %-point change
Greece (1)	2.2	7.8	82.4	0.8	-16
Portugal (2)	2.9	9.6	82.4	7.0	-11.8
Ireland (3)	11.8	8.0	76.5	-12.4	-7.6
Israel (=4)	1.4	4.9	77.8	-7.0	-6.2
Spain (=4)	1.5	5.7	58.8	-2.9	-3.7
Mexico (6)	3.3	6.8	82.4	-0.9	-0.7
Canada (7)	2.2	6.8	85.7	-4.9	-1.1
Japan (8)	0.4	3.6	55.6	-0.5	4.5
France (=9)	0.5	5.6	76.5	-7.4	-0.8
Italy (=9)	1.8	10.8	64.7	-11.1	-2.9
Belgium (=11)	1.3	10.8	82.4	-3.1	-3.1
Switzerland (=11)	0.7	3.1	47.1	-15.3	-1.8
Britain (13)	1.7	8.4	100	1.1	-3.4
Colombia (14)	4.4	10.9	94.1	-10.2	-3.1
Norway (15)	2.1	6.0	94.4	6.7	10.9
Turkey (16)	2.3	57.8	100	131.5	-3.5
Luxembourg (17)	1.4	6.2	82.4	-11.6	3.1
Iceland (18)	2.1	8.5	94.4	-13.0	-4.3
Netherlands (19)	2.5	12.5	88.9	-12.4	-3.3
United States (20)	0.2	6.9	94.4	-9.7	-4.9
Austria (=21)	3.4	9.7	94.1	-15.8	-2.3
South Korea (=21)	1.7	5.0	82.4	-19.1	2.7
Chile (23)	-1.7	11.4	88.2	32.3	-1.5
Slovenia (24)	-1.2	9.1	88.2	-15.1	-4.3
Hungary (25)	2.0	20.0	88.2	-12.8	-1.9
Denmark (26)	0.8	10.3	94.4	-8.4	-2.1
Poland (27)	2.8	15.9	100	-20.3	-5.1
Sweden (28)	1.3	9.0	87.5	-21.5	-0.8
Finland (29)	0.7	7.9	88.9	-14.1	0.2
Germany (30)	1.3	10.0	88.2	-17.8	0.7
Czech Rep. (31)	0.8	14.4	94.4	-12.1	1.0
Slovakia (32)	1	14.1	100	-15.7	-0.7
Latvia (33)	0.1	20.0	94.1	-13.0	1.9
Estonia (34)	-3.1	16.7	94.1	-12.8	2.7

*Or latest available †Share of product categories with an annual price rise of more than 2%

‡National stockmarket indices §Forecast

Sources: OECD; IMF; Fitch; ONS; The Economist

Індекс ІТ-конкурентоспроможності країн ЄС

IT competitiveness index, Poland

Rank	Country	Total	Talent	IT Infrastructure	Economic Impact	Business Environment
1	Estonia	64.43	25.14	12.54	9.45	17.30
2	Poland	60.88	26.06	12.61	8.20	14.01
3	Czechia	59.25	23.67	9.63	9.22	16.73
4	Lithuania	57.75	21.02	13.29	7.69	15.76
5	Slovenia	57.32	22.59	9.92	8.15	16.65
6	Romania	57.10	23.06	12.51	9.65	11.88
7	Slovakia	55.85	23.60	9.67	7.99	14.59
8	Latvia	55.80	22.35	9.04	8.01	16.40
9	Hungary	55.21	22.73	11.75	7.90	12.83
10	Kosovo	54.96	27.60	10.28	9.69	7.40

Найвищі ставки податку на доходи фізичних осіб у Європі

Європейська країна	Найвища встановлена законом ставка податку на доходи фізичних осіб
Австрія (AT)	55,0%
Бельгія (BE)	53,5%
Чехія (CZ)	23,0%
Данія (DK)	55,9%
Естонія (EE)	20,0%
Фінляндія (FI)	51,2%
Франція (FR)	55,4%
Німеччина (DE)	47,5%
Греція (GR)	54,0%
Угорщина (HU)	15,0%
Ісландія (IS)	46,2%
Ірландія (IE)	48,0%
Італія (IT)	47,2%
Латвія (LV)	31,0%
Литва (LT)	32,0%
Люксембург (LU)	45,8%
Нідерланди (NL)	49,5%
Норвегія (NO)	39,4%
Польща (PL)	36,0%
Португалія (PT)	53,0%
Словаччина (SK)	25,0%
Словенія (SI)	50,0%
Іспанія (ES), Валенсія	54,0%
Швеція (SE)	52,3%
Швейцарія (CH)	44,8%
Туреччина (TR)	40,8%
Великобританія (GB)	45,0%



Рис. Д.1. Індекс політичної стабільності в Польщі у 2014-2021 рр., балів