

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

ХОДАЦЬКА МАРГАРИТА ОЛЕГІВНА

УДК 339.13:004]:339.92

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ВИХОДІ НА
НОВІ РИНКИ (НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЛЮКСОФТ-
УКРАЇНА»)**

8.03060104

«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

АВТОРЕФЕРАТ
дипломної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня
"МАГІСТР"

Науковий керівник: к.п.н., доц. ПЕРМІНОВА С.О.

Київ – 2017

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. На сучасному етапі розвитку Україна активно взаємодіє зі світовою економікою, тому вивчення проблеми міжнародної конкурентоспроможності та розробки напрямів її досягнення є актуальною. Необхідність виходу з економічної кризи та поступового покращення структури і відновлення обсягів вітчизняного промислового виробництва одночасно висуває високі вимоги до якості продукції, спроможності виробництв і продуктів змагатися на ринку із зарубіжними аналогами. Стратегічною метою тут є зайняття українською економікою належних позицій у світовому розподілі праці відповідно до її високих технологічних можливостей, що, в свою чергу, стане потужною гарантією економічної безпеки держави.

Світові тенденції вирішення поставлених завдань. Наукові та практичні проблеми, пов'язані з питанням формування конкурентного середовища та забезпечення міжнародної конкурентоспроможності відображені в роботах багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як: Анософф І., Маршалл А., Портер М., Ріккардо Д., Робінсон Дж., Сміт А., Хайєк Ф., Азоев Г., Воронкова А., Гарачук Ю., Жамойда А., Обремчук В., Отенко І., Савчук С., Фатхутдінов Р. та ін.

Дослідження проблем зовнішньоекономічних зв'язків суб'єктів національної економіки, шляхів і методів їх вирішення та їх ролі у формуванні конкурентоздатності підприємств знайшли відповідне відображення в наукових працях відомих учених-економістів – Туган-Барановського М.І., Саблука П.Т., Андрійчука В.Г., Маліка М.Й., Юрчишина В.В., Богомолової Т.Ю., Бойка В.І., Галушки В.П., Губенка В.І., Гудзинського О.Д., Жеглова О.М., Кандиби А.М., Макогона Ю.П., Онищенко О.М., Пасхавера Б.Й., Румянцева А.П., Скирка Ю.І., Шубравської О.В., Юзефовича А.Є. та інших вчених.

Метою роботи є подальший розвиток теоретичних положень та розробка рекомендацій щодо забезпечення міжнародної

конкурентоспроможності підприємства. Для досягнення поставленої мети були поставлені та вирішені такі завдання:

- визначити сутність поняття «міжнародна конкурентоспроможність підприємства»;
- виявити основні шляхи підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати вплив ЗЕД на міжнародну конкурентоспроможність підприємства;
- здійснити аналіз цільового ринку;
- здійснити аналіз конкурентного середовища;
- здійснити аналіз клієнтів компанії;
- надати рекомендації щодо забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства;
- обґрунтувати необхідність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є міжнародна конкурентоспроможність підприємства.

Предметом дослідження є реалізація виходу на нові ринки ТОВ «Люксофт-Україна» та підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства як наслідок.

Методи дослідження. У процесі виконання дипломної роботи застосовувалася сукупність загальних та специфічних наукових методів, серед яких: системний підхід; фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану діяльності підприємства та фінансових показників); метод графічного моделювання (для наочного представлення результатів дослідження), метод порівняння та метод експертних оцінок. Для отримання аналітичної інформації були використані дані фінансової звітності підприємства.

Теоретичною базою дослідження є сучасні наукові концепції, монографії та періодичні публікації українських і зарубіжних учених з питань зовнішньоекономічної діяльності, конкурентоспроможності,

менеджменту тощо. У роботі використано законодавчі і нормативні акти України, інструктивні відомчі матеріали.

Інформаційну базу дослідження склали: економічна література, періодичні видання, підручники, аналітичні дані, матеріали органів державної статистики України, звітність підприємства, а також результати досліджень, виконаних автором.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в дослідженні впливу диверсифікації виробництва ІТ-компанії при виході на нові галузеві ринки на її фінансове становище та міжнародну конкурентоспроможність.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що їх упровадження дозволить наздогнати чи, навіть, випередити основних конкурентів компанії на міжнародному ринку.

Висновки та рекомендації роботи можуть знайти конкретну реалізацію в діяльності ТОВ «Люксофт-Україна» в частині рекомендацій щодо виходу на нові ринки з метою забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Публікації. За результатами дипломної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня "магістр" опубліковано 1 наукову працю.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми роботи, сформульовано мету, завдання, предмет і об'єкт дослідження, визначено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів і запропонованих рекомендацій.

У **першому розділі – «Теоретичні засади міжнародної конкурентоспроможності підприємства»** – визначено поняття «міжнародної конкурентоспроможності підприємства», розглянуто методи оцінки, шляхи підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства, виокремлено ресурси, що забезпечують її належний рівень та проаналізовано вплив зовнішньоекономічної діяльності на міжнародну конкурентоспроможність підприємства.

В роботі стверджується, що конкурентоспроможність відносна, а не абсолютна. Вона залежить від кількості акціонерів і споживачів, фінансових потоків, які визначають здатність діяти і реагувати в конкурентному середовищі, а також від людського та технологічного потенціалу в проведенні необхідних стратегічних змін. Конкурентоспроможність може бути стійкою лише при встановленні відповідного балансу між цими факторами, які можуть у майбутньому вступати в суперечність.

Було визначено, що конкурентоздатність підприємства залежить від ряду таких факторів як: конкурентоздатність товарів підприємства на зовнішньому і внутрішньому ринках; вид товару та його асортимент; місткість ринку (кількість щорічних продажів); легкість доступу на ринок; однорідність ринку; конкурентні позиції підприємств, що вже працюють на даному ринку; конкурентоздатність галузі; можливість технічних нововведень у галузі. Як показує світова практика ринкових відносин, взаємозалежне вирішення цих проблем і використання даних принципів гарантує підвищення конкурентоздатності підприємства.

Міжнародна конкурентоспроможність проявляється у досягненні фірмою конкурентних переваг у міжнародному суперництві на основі базових принципів. Конкурентна позиція визначається набором характеристик, властивостей товару або марки, який створює для фірми певну перевагу над своїми прямими конкурентами.

Зазначено, що конкурентоспроможність підприємства не може бути виміряна єдиним статистичним показником. Це підтверджується тим, що це поняття носить ознаки прихованої властивості виробничої системи, якою є суб'єкт господарювання, та проявляється на поверхні у вигляді різних факторів-симптомів. Отже, конкурентоспроможність підприємства є латентним показником.

Було наведено приклади методів оцінки конкурентоспроможності. Одними із найбільш відомих є методика порівняльної оцінки конкурентоспроможності країн Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) у

Давосі та Міжнародного інституту розвитку менеджменту (МІМР) в Лозанні. Методика оцінки конкурентоспроможності ВЕФ будується на аналізі 249 основних показників, які включають як статистичні дані, так і результати опитування менеджерів з різних країн (до 2/3 оцінок показників). У 2006 р. вимірювалися дев'ять факторних індексів («Держава», «Інститути», «Конкурентоспроможність бізнесу», «Інфраструктура», «Інноваційний потенціал», «Відкритість», «Технології», «Ефективність ринків», «Охорона здоров'я та шкільна освіта»). Ці показники потім зводяться в індекси, у відповідності зі значеннями яких проводилося ранжування країн.

У 2000 р. з'явився ще один рейтинг групи експертів під керівництвом Портера М. – «Індекс поточної конкурентоспроможності» (ССІ), який з 2001 р. став називатися «Індекс конкурентоспроможності для бізнесу». Він оцінює мікроекономічні чинники, що визначають поточний рівень продуктивності національної економіки.

Підвищення конкурентоспроможності як процес, може бути розглянутий з позиції ефективності. Обґрунтований вибір напрямків і шляхів підвищення міжнародної конкурентоспроможності неможливий без здійснення порівняльної оцінки їх економічної ефективності. Тільки на її основі можна визначати доцільність рішення кожного завдання взагалі та зіставляти альтернативні шляхи досягнення поставленої мети.

Щоб бути конкурентоздатним на зовнішньому ринку, підприємство повинно володіти унікальними конкурентними перевагами. Це так звані переваги стратегічного рівня. Завдяки перевагам у наявних ресурсах чи перевагам, що забезпечують операційну ефективність можна досягти лише тимчасового результату, в сучасних умовах цього недостатньо. Тому важливим напрямком формування конкурентних переваг на міжнародному ринку є розробка фірмою ефективної стратегії розвитку, яка базуватиметься на унікальному позиціонуванні компанії та орієнтації на інноваційні види діяльності.

У другому розділі – «Аналіз діяльності ТОВ «Люксофт-Україна»»

– здійснено організаційно-економічну характеристику ТОВ «Люксофт-Україна» та ІТ-ринку України в цілому, проаналізовано основних конкурентів, надано оцінку міжнародній конкурентоспроможності ТОВ «Люксофт-Україна» та проаналізовано фінансові показники досліджуваного підприємства.

В Україні компанія представлена з 2005 року, є лідером на ринку аутсорсингу в галузі ІТ і надає послуги з розробки програмного забезпечення для компаній як світового, так і місцевого рівня. Офіси компанії розташовані в Києві, Одесі та Дніпропетровську. В даний час проекти компанії реалізують понад 3000 осіб, що складає приблизно 30 % від чисельності персоналу.

В 2013 р. було перевершено всі прогнози за фінансовими показниками протягом декількох послідовних кварталів. Ліквідність зросла в кінці 2014 року і продовжує зростати (табл.1).

Таблиця 1 – Динаміка основних показників діяльності ТОВ «Люксофт-Україна»

| Показники | 2013 рік | 2014 рік | 2015 рік | Відхилення 14/13 | Відхилення 15/14 |
|---|------------|------------|-------------|------------------|------------------|
| Виручка, грн | 46377000 | 73452000 | 170695000 | 27075000 | 97243000 |
| Скоригований чистий прибуток на акцію, дол. | 1,2 | 1,59 | 1,91 | 0,39 | 0,32 |
| Власний капітал, грн | 22342762,2 | 18992250,5 | 36906957,6 | -3350511,7 | 17914707,1 |
| Чистий прибуток, грн | 779133,6 | -3268614 | 18554546,5 | -4047747,6 | 21823160,5 |
| Загальні активи, грн | 49002113,2 | 82125979,8 | 132060829,2 | 33123866,6 | 49934849,4 |
| Загальні зобов'язання, грн | 26657149,6 | 63130241 | 95149827,4 | 36473091,2 | 32019586,7 |

Складено автором на основі фінансових показників ТОВ «Люксофт-Україна»

П'ять із шести основних напрямків діяльності компанії показали істотне зростання виручки. Найбільше зростання спостерігалось в галузях фінансових послуг, автомобілебудування і транспорту, а також енергетики: 45,0 %, 28,2 % і 22,0 % відповідно в річному численні.

Аналіз основних клієнтів ТОВ «Люксофт-Україна»

Спеціалізуючись в таких галузях як фінансово-банківський сектор, телекомунікації, енергетика, автомобільна та промислова електроніка, ІТ, авіація і туристичний сектор, ТОВ «Люксофт-Україна» надає послуги більш ніж для 30 замовників з США, Канади, Великобританії, Німеччини, Франції та СНД. Серед українських замовників – банки (ОТР Банк, Райффайзен Банк, Банк Аваль, Приватбанк) і мобільні оператори (Астеліт).

Більше 90 % бізнесу ТОВ «Люксофт-Україна» – це експорт послуг для західних замовників. Компанія успішно конкурує на глобальному ринку з провідними гравцями, такими як Accenture, Wipro, TCS. Рішення, розроблені ТОВ «Люксофт-Україна», використовуються при транзакціях на глобальному інвестиційному ринку, на європейському ринку передачі та розподілу електроенергії. Електроніка та програмне забезпечення, розроблені співробітниками Київського та Одеського центрів, використовуються в автомобілях преміум класу німецьких, французьких, американських і корейських автовиробників.

ТОВ «Люксофт-Україна» підтримує міцні партнерські відносини з такими компаніями як Deutsche Bank, UBS, Credite Suisse, Citi, LG, IBM, HP, Delphi, Harman, Ford, AMD, Boeing, Expedia, Hotwire, Alstom, Halliburton, Avaya, Fujitsu, T-Mobile і багатьма іншими.

Найбільшими клієнтами компанії є банки: Deutsche Bank і швейцарська банківська група UBS. На цих клієнтів припадає 66,5 % виручки ТОВ «Люксофт-Україна» за останній фінансовий рік.

Маючи двох основних замовників із банківської сфери ризику в компанії зростають. Нестабільна ситуація в країні, фінансова криза, підвищення діяльності конкурентів замовників та інші економічні, політичні, правові, соціально-психологічні фактори будуть впливати на їх фінансовий стан. Криза в банках-клієнтах впливає і на діяльність ТОВ «Люксофт-Україна» – скорочення проектів, зниження заробітної плати розробників, зменшення виплат за послуги тощо.

Аналіз цільового ринку

Україна посідає шосте місце у світі за кількістю сертифікованих ІТ-спеціалістів (після США, Індії, Росії) та четверте у Східній Європі, так само Україна входить до ТОП 30 локацій для передачі замовлень на розробку ПЗ. ІТ-індустрія України сьогодні – це третя індустрія України з обсягом експорту близько 2 млрд доларів в рік з прогнозом росту до 7,7 млрд доларів до 2020 року.

В 2015 році Україна зайняла 71 місце серед 143 країн за Індексом мережевої готовності, піднявшись на 10 позицій. Індекс мережевої готовності вимірює схильність країн використовувати можливості, які породжуються інформаційно-комунікаційними технологіями (ІКТ).

Результати аналізу тенденцій розвитку ІТ-галузі в світі та виявлення позицій вітчизняного ІТ-сектору серед інших країн дозволило виокремити сильні і слабкі сторони, а також можливості і загрози для України на міжнародному ІТ-ринку (табл.2).

Таблиця 2 – **SWOT-аналіз ІТ-сектору України**

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Високий рівень кваліфікації ІТ-фахівців.2. Великі перспективи для розвитку ринку ІТ-аутсорсингу.3. Великий за обсягом ринок праці.4. Політика держави направлена на розвиток галузі.5. Низький рівень оплати праці.6. Наявність великої кількості як крупних міжнародних компаній, так і невеликих стартапів.7. Дешеві мобільні- та інтернет-послуги. | <ol style="list-style-type: none">1. Насичений ринок.2. Низьке використання ІКТ державою та бізнесом.3. Низький рівень проникнення Інтернету. В 2015 р. Україна потрапила у список країн з проникненням менше 45%.4. Недостатня кількість вітчизняних клієнтів.5. Слабкий рівень розвитку інфраструктури. |
| Можливості | Загрози |
| <ol style="list-style-type: none">1. Співпраця з іноземними клієнтами та налагодження постійних зв'язків.2. Надходженню інвестицій в країну у вигляді іноземної валюти.3. Поширення віддаленої завдяки популяризації мобільних пристроїв. | <ol style="list-style-type: none">1. На ринку присутні сильні конкуренти.2. Скорочення внутрішнього попиту на ІТ.3. Міграція кваліфікованих спеціалістів.4. Зміни у системі оподаткування.5. Скорочення внутрішнього попиту на ІТ через перенасичення ринку.6. Скорочення ІТ-бюджетів українських підприємств |

Складено автором на основі методу експертних оцінок

Аналіз конкурентного середовища ТОВ «Люксофт-Україна»

Для детального аналізу конкуренції в галузі було побудовано карту стратегічних груп конкурентів для національних виробників. Вона допомогла виділити сектори з найбільшою та найнижчою конкуренцією в цій галузі, а також знайти головних конкурентів ТОВ «Люксофт-Україна». Для аналізу обрано такі підприємства: «EPAM Systems» (№1), «Ciklum» (№2), «SoftServe» (№3), «GlobalLogic» (№4), «Cogniance» (№5) та ТОВ «Люксофт-Україна» (№6). Найсуттєвішими характеристиками для ІТ-компанії є кваліфікація спеціалістів та обсяги виробництва (рис. 1).

Кваліфікація спеціалістів

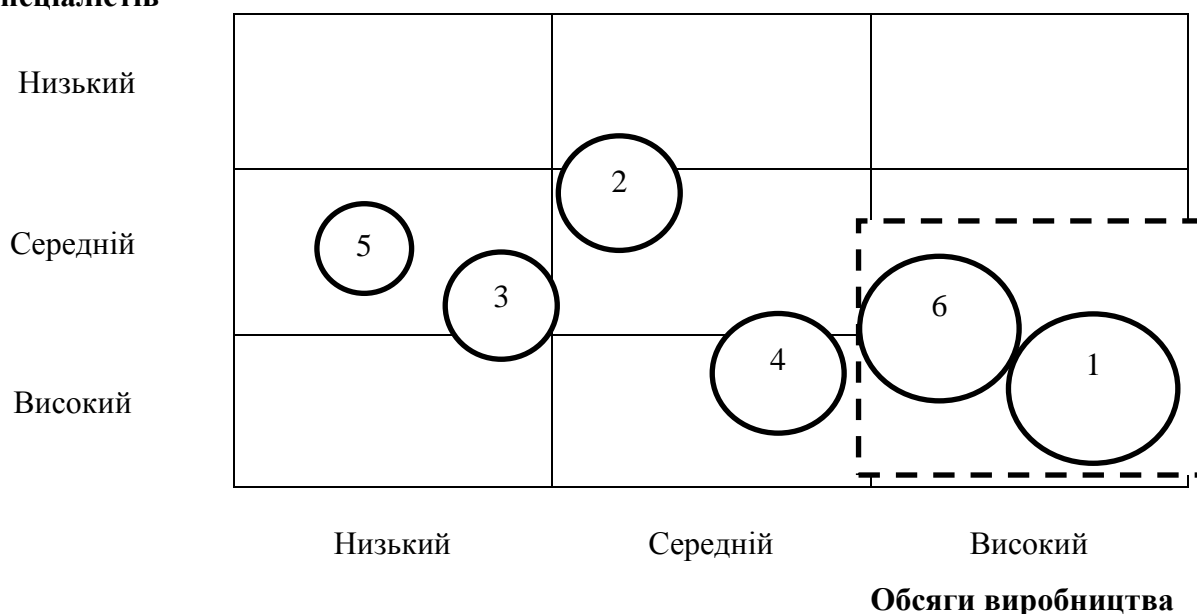


Рис. 1. Карта стратегічних груп конкурентів ТОВ «Люксофт-Україна»

Складено автором на основі методу експертних оцінок

Як видно з рис. 1, основним стратегічним конкурентом ТОВ «Люксофт-Україна» є компанія «EPAM Systems», також виходить в лідери компанія «GlobalLogic».

У третьому розділі – «Забезпечення міжнародної конкурентоспроможності ТОВ «Люксофт-Україна»» проаналізовано потенційні ринки для розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємства, наведено практичні рекомендації в діяльності ТОВ «Люксофт-

Україна», що допоможуть підвищити міжнародну конкурентоспроможність та обґрунтовано доцільність впровадження пропозицій на основі розрахунків фінансових показників.

Використовуючи інформацію з другого розділу було обрано фармацевтичний ринок та ринок медичного обладнання як потенційний напрямок для подальшого розвитку компанії ТОВ «Люксофт-Україна». Так як офіси компанії знаходяться в 15 країнах світу, вихід на нові географічні ринки є недоцільним. Як було наголошено раніше, слабкою стороною ТОВ «Люксофт-Україна» є зосередження своєї діяльності на фінансовому (банківському) сегменті, тому для розвитку було обрано галузевий ринок замість географічного.

Фармацевтичний ринок — це потужний промисловий сектор, який входить у п'ятірку найбільш прибуткових галузей світового господарського комплексу. Світовий фармацевтичний ринок поряд з нафтовим, газовим і ринком мінеральних добрив є одним з найприбутковіших секторів міжнародної економіки. Це обумовлено специфікою фармацевтичної галузі, а саме постійною потребою в лікарських засобах і нееластичністю попиту на них. За таких умов, незважаючи на тривалу фінансову кризу, світовий фармацевтичний ринок неухильно демонструє зростання майже по всіх сегментах. Підтвердженням вищезазначеного є дані, що в 2016 р. обсяг світового фармацевтичного ринку склав близько 1,2 трлн. дол. За прогнозами Інституту інформаційного забезпечення охорони здоров'я наголошується, що зростання ринку в найближчі п'ять років сповільниться до рівня 3–6% на рік. В період 2005–2010 рр. зростання становило понад 6 % щорічно, незважаючи на світову кризу (рис. 2).

Світова галузь медичного приладобудування сьогодні впевнено розвивається і характеризується середнім приростом у 6,1 % та суттєвою фрагментованістю, його загальний обсяг в даний час складає близько 150 млрд. доларів. Лідерами тут є США (48 %), країни ЄС, особливо Німеччина та Нідерланди, (26 %), Японія (17 %). Розвитку даного сектора

виробництва сприяють також значні інвестиції цих держав у дослідження та розробки, поліпшення внутрішньої системи підтримки власних виробників та регулювання продажів, спільні зусилля урядів та виробників по розширенню зовнішніх ринків збуту і т.д.

Очікується, що щорічне збільшення обсягів продажів медичного обладнання, інструменту та витратних матеріалів у найближчі роки складе в середньому близько 7 %.

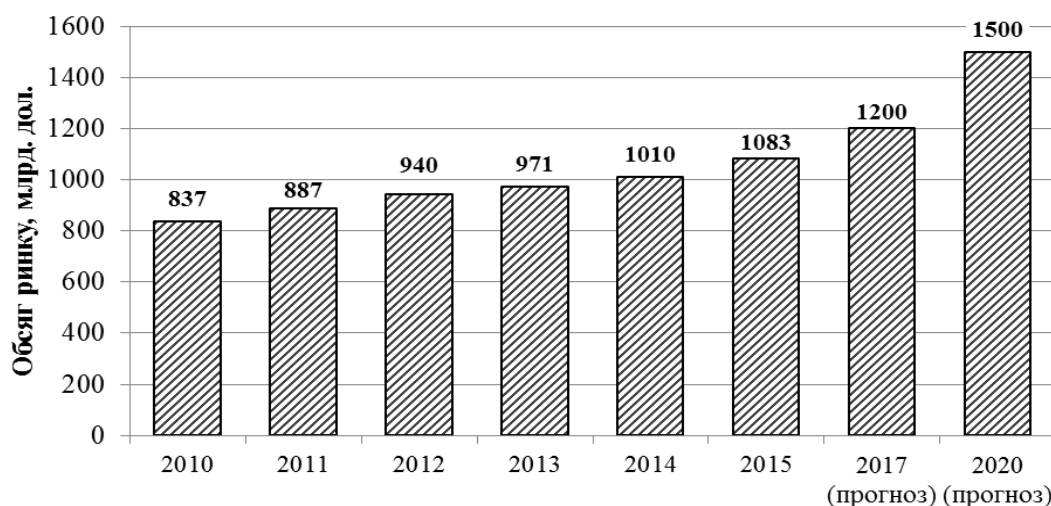


Рис. 2. Обсяг і темпи зростання світового фармацевтичного ринку

В ТОВ «Люксофт-Україна», як і в будь-якій ІТ-компанії, спеціалісти виступають і ресурсом, і робочою силою, тому їх кваліфікація дуже важлива. Від рівня досвідченості та навичок робітників залежить якість продукту, що виробляється та швидкість його виробництва. Закономірно, що конкурентоспроможність компанії прямопропорційно залежить від якості спеціалістів, що в ній працюють, тому організація повинна створювати комфортні умови з різними заохоченнями для своїх робітників. Розглянемо, що ж саме мотивує фахівців галузі ІТ до роботи.

Очевидним найбільш важливим фактором при виборі місця роботи є розмір заробітної плати, цей критерій в пріоритеті у представників всіх професій і спеціальностей. 66 % опитуваних програмістів і 77 % системних адміністраторів підтвердили, що готові займатися своїми досить одноманітними обов'язками тільки за хорошу зарплату.

Цікаві завдання, нестандартні робочі ситуації – цей критерій є одним із визначальних для 49 % програмістів. Особливо спеціалістів високого рівня не приваблює одноманітна робота, з 8-годинного робочого дня вони можуть впортись з поставленими завданнями за 4-5 годин. Саме цікаві завдання стимулюють їх бути проактивними та працювати в додатковий (над-нормовий) час.

Так як ТОВ «Люксофт-Україна» – аутсорсингова компанія, то оплату праці встановлює замовник: іноземні клієнти в доларах, вітчизняні – в гривні. До того ж розмір заробітної плати залежить від прибутків компанії, від складності проекту, та, один із головних факторів – від секретності виконуваної роботи. Так як за нецікаві проекти програмісти готові братись маючи високу ставку, а нестандартні проекти їх приваблюють не дивлячись навіть на те, що там заробітна плата нижча ринкової, пропонується встановити баланс між цими двома показниками. Тобто, бюджет, який є у замовника, розділити між проектами залежно від того наскільки цікавими вони будуть для фахівців.

Перспективи кар'єрного росту знаходяться на третьому місці в пріоритеті при пошуку роботи. Основою кар'єрного росту в ІТ сфері є підвищення своєї кваліфікації: молодший спеціаліст, середній, старший і найвища ступінь – експерт. Інформаційні технології в наш час розвиваються досить стрімко – щомісяця виходять нові технології, оновлюються старі, а вимоги до спеціалістів галузі ІТ підвищуються з кожним днем. Тому на одному із проектів компанії програміст може бути старшим спеціалістом, а пройшовши співбесіду в інший проект – його оцінять як середнього чи, навіть, молодшого. Професійний ріст працівники компанії оцінюють досить низько, пропонуємо встановити спільну систему оцінки кваліфікації співробітників компанії.

Зручне розташування офісу – цей фактор особливо важливий для жителів великих міст. Всім відомо, що при виборі місця роботи кандидати одразу підраховують час, який витратять на дорогу. Всі офіси

ТОВ «Люксофт-Україна» знаходяться в промисловій зоні міста Києва, з незручним розташуванням. Це пояснюється тим, що чисельність персоналу вже більше 3000 осіб і розміри компанії продовжують збільшуватись, тому зняти офіс в центрі задорого для такої великої фірми. Але все ж таки більш зручне розташування додало б привабливості ТОВ «Люксофт-Україна».

Популярність компанії майбутні співробітники найрідше розглядають в якості важливої характеристики при виборі роботи. Але все ж таки ТОВ «Люксофт-Україна» потрібно попрацювати над власним іміджем. Існує сайт «<https://dou.ua/>», на якому програмісти публікують останні новини ІТ-компаній України та діляться враженнями від роботи в тій чи іншій фірмі.

Якщо за розмірами ТОВ «Люксофт-Україна» знаходяться на третьому місці, то в рейтингу найкращих роботодавців аж на восьмому.

Очікується, що надання послуг клієнтам фармацевтичної галузі та галузі виробництва медичного обладнання складе 15 % від загальної виручки ТОВ «Люксофт-Україна». Розрахуємо прогнозне значення для основних показників діяльності компанії (табл. 3).

Таблиця 3 – Динаміка основних показників діяльності

ТОВ «Люксофт-Україна» після виходу на нові ринки, 2015-2019 рр.

| Показники | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | Відхилення 15/14 | Відхилення 19/15 |
|---|-----------|-------------|-----------|-----------|-------------|---------------------|---------------------|
| Виручка, грн | 170695000 | 221159333,3 | 283318333 | 345477333 | 407636333,3 | 97243000 | 236941333,3 |
| Скоригований чистий прибуток на акцію, дол. | 1,91 | 2,3 | 2,6 | 2,9 | 3,3 | 0,32 | 1,39 |
| Власний капітал, грн | 36906958 | 40644852,17 | 47926950 | 55209048 | 62491145,27 | 17914707,1 | 25584187,67 |
| Чистий прибуток, грн | 18554547 | 23130435 | 32018141 | 40905848 | 49793554 | 21823160,5 | 31239007,5 |
| Загальні активи, грн | 132060829 | 170788357 | 212317715 | 253847073 | 295376431 | 49934849,4 | 163315601,8 |
| Загальні зобов'язання, грн | 95149827 | 130138417,1 | 164384756 | 198631095 | 232877433,8 | 32019586,7 | 137727606,4 |

Складено автором

Для обґрунтування доцільності виходу ТОВ «Люксофт-Україна» на нові ринки було розраховано прогностні фінансові показники на 2016-2019 рр. (табл. 4).

Таблиця 4 – Динаміка фінансових показників ТОВ «Люксофт-Україна» за 2015-2019 рр.

| Показники | 2015 | 2016 (прогноз) | 2017 (прогноз) | 2018 (прогноз) | 2019 (прогноз) |
|-----------------------------------|-----------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Рентабельність активів | 14,05% | 13,50% | 15,10% | 16,10% | 16,90% |
| Операційна маржа | 10,87% | 10,50% | 11,30% | 11,80% | 12,20% |
| Коефіцієнт боргового навантаження | 72,05% | 76,20% | 77,40% | 78,20% | 78,80% |
| Активи | 132071000 | 170917666,7 | 212517166,6 | 254116666,7 | 295716166 |
| Чисті продажі | 170695000 | 221159333,3 | 283318333,3 | 345477333,3 | 407636333,3 |
| Коефіцієнт зростання продажів | 132,39% | 29,60% | 28,10% | 21,90% | 17,90% |
| Зростання прибутку | 667,26% | 24,70% | 38,40% | 27,80% | 21,70% |

Складено автором

Проаналізувавши фінансові результати ТОВ «Люксофт-Україна» за 2015 рік, та прогностні 2016-2019 рр. можемо зробити висновки, що після виходу на нові ринки:

1. Рентабельність активів показує, що на 1 грн активів припадає 16,9 % – рівень ризику: низький, прибуток високий, запас міцності достатній.

2. Операційна маржа показує, що 12,2 % виручки залишається у компанії після вирахування собівартості і комерційних, адміністративних, загальних витрат, а також витрат пов'язаних з дослідженнями та розробками, зносом і амортизацією. Цей показник у відсотковому та у грошовому значенні вищий, ніж у 2015 році.

3. Коефіцієнт боргового навантаження – боргове навантаження на позичальника зростає, а його кредитоспроможність зменшується, але борги помірно обтяжують компанію.

4. Активи збільшуються, так як компанія збільшила свої розміри, а після виходу на новий ринок бізнес став більш диверсифікованим.

5. Чисті продажі також зростають, тобто збільшується загальна сума товарообороту.

6. Коефіцієнт зростання продажів менший, порівняно з 2015 роком, так як 2014 рік був найневдалішим у фінансовому плані для ТОВ «Люксофт-Україна» і компанія доклала максимум зусиль, щоб покращити свої показники.

7. Зростання прибутку позитивне, але менше в порівнянні з 2015 роком.

Зрозуміло, що для закріплення своїх позицій на міжнародному ринку ТОВ «Люксофт-Україна» знадобиться час, так як будь-які зміни вимагають затрат, особливо, якщо вони пов'язані із зовнішньоекономічною діяльністю.

ВИСНОВКИ

В ході написання дипломної роботи кваліфікаційного рівня «магістр» було розглянуто теоретичні відомості щодо міжнародної конкурентоспроможності підприємства та визначено основні шляхи її підвищення.

Конкурентоспроможність продукції й конкурентоспроможність підприємства співвідносяться між собою як частина й ціле. Зазвичай можливість фірми конкурувати на певному товарному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності її товарів (послуг), а також сукупності економічних методів управління господарською діяльністю, що впливають на результати конкурентної боротьби.

Продукція ІТ компанії, що випускається – це програмне забезпечення. В його створенні приймають участь розробники різних спеціалізацій. Чим кваліфікованішими є спеціалісти – тим привабливішим і якіснішим в результаті є продукт. Тому можемо сміло стверджувати, що в сфері ІТ

конкурентоспроможність спеціалістів на ринку праці прямопропорційна міжнародній конкуренто-спроможності компанії в якій вони працюють.

Зовнішньоекономічна діяльність є важливою і невід'ємною частиною діяльності будь-якої ІТ-компанії. Зачасту замовники – це іноземні фірми, які мають кошти для вдосконалення свого програмного забезпечення або ті, хто в пошуках дешевої робочої сили, наприклад в Індії, Україні, Росії тощо, де виробництво дешевше, ніж в Європі та США. Представництва однієї компанії відкриваються по всьому світу, між якими відбувається обмін робочою силою.

Дипломна робота написана на базі підприємства ТОВ «Люксофт-Україна» – представництво Luxoft Holding Inc. В Україні. Luxoft Holding Inc. (NYSE:LXFT) – міжнародна аутсорсингова ІТ-компанія, провідний постачальник послуг в області розробки програмного забезпечення та інноваційних ІТ-рішень з клієнтською базою по всьому світу, що складається головним чином з великих транснаціональних корпорацій. Послуги Luxoft по розробці програмного забезпечення включають в себе створення та підтримку базового критично важливого замовного програмного забезпечення, проектування і тестування продуктів, а також технологічний консалтинг.

Україна посідає шосте місце у світі за кількістю сертифікованих ІТ-спеціалістів (після США, Індії, Росії) та четверте у Східній Європі, так само Україна входить до ТОП 30 локацій для передачі замовлень на розробку ПЗ. ІТ-індустрія України сьогодні – це третя індустрія України з обсягом експорту близько 2 млрд доларів в рік з прогнозом росту до 7,7 млрд доларів до 2020 року. В 2015 році Україна зайняла 71 місце серед 143 країн за Індексом мережевої готовності, піднявшись порівняно з попереднім роком на 10 позицій (в 2014 році Україна опинилась на 81 позиції серед 148 країн).

В аналітичному розділі було виокремлено основних конкурентів ТОВ «Люксофт-Україна». За чисельність персоналу основним конкурентом є ЕРАМ (4400 осіб) та SoftServ (3891 осіб). Якщо ж брати до уваги обсяги

фіробництва компанії та кваліфікацію спеціалістів, то конкурентом залишається EPAM, а також виходить в лідери компанія GlobalLogic.

Спеціалізуючись в таких галузях як фінансово-банківський сектор, телекомунікації, енергетика, автомобільна та промислова електроніка, IT, авіація і туристичний сектор, ТОВ «Люксофт-Україна» надає послуги більш ніж для 30 замовників з США, Канади, Великобританії, Німеччини, Франції та СНД.

Більше 90 % бізнесу ТОВ «Люксофт-Україна» – це експорт послуг для західних замовників. Компанія підтримує міцні партнерські відносини з такими компаніями, як Deutsche Bank, UBS, Credite Suisse, Citi, LG, IBM, HP, Delphi, Harman, Ford, AMD, Boeing, Expedia, Hotwire, Alstom, Halliburton, Avaya, Fujitsu, T-Mobile і багатьма іншими.

Найбільшими клієнтами компанії є банки: Deutsche Bank і швейцарська банківська група UBS. На цих клієнтів припадає 66,5 % виручки ТОВ «Люксофт-Україна» за останній фінансовий рік. Маючи двох основних замовників із банківської сфери ризику в компанії зростають. Нестабільна ситуація в країні, фінансова криза, підвищення діяльності конкурентів замовників чи інші економічні, політичні, правові, соціально-психологічні фактори будуть впливати на їх фінансовий стан.

Виходячи з висновків аналітичного розділу для підвищення міжнародної конкурентоспроможності ТОВ «Люксофт-Україна» було запропоновано вихід на нові ринки, а саме – фармацевтичний та ринок медичного обладнання. Фармацевтичний ринок (обсяг світового ринку близько 1,2 трлн. дол.) — це потужний промисловий сектор, який входить у п'ятірку найбільш прибуткових галузей світового господарського комплексу. Світовий фармацевтичний ринок поряд з нафтовим, газовим і ринком мінеральних добрив є одним з найприбутковішим секторів міжнародної економіки. Світова галузь медичного приладобудування сьогодні впевнено розвивається і характеризується середнім приростом у 6,1% та суттєвою

фрагментованістю, його загальний обсяг в даний час складає близько 150 млрд. доларів.

Вихід на новий ринок допоможе зменшити частку персоналу фінансового сегменту до 32,2 %, це на 22,9 % менше, ніж в 2015 році. Очікується, що прибуток від нових проектів принесе ТОВ «Люксофт-Україна» 15 % від загальної виручки, що сприятиме зниженню фінансової залежності компанії від клієнтів банківського сектору. Тим самим, зменшаться ризики компанії. Залучення нових клієнтів принесе додаткові прибутки ТОВ «Люксофт-Україна», збільшить чисельність персоналу, добавить різноманіття в проекти компанії, стабілізує її діяльність та допоможе підвищити міжнародну конкурентоспроможність.

Виручка компанії збільшиться на 138,8 %, загальні активи зростуть до 295376431 грн., це на 123,6 % більше, ніж у 2015 році. До чистого прибутку додасться 168,3% (в грошовому вираженні це 31239007,5 грн). Проте, збільшаться і зобов'язання, так як старт нового бізнесу потребує інвестицій.

Проаналізувавши фінансові результати ТОВ «Люксофт-Україна» за 2015 рік, та прогнозний 2017 рік можемо зробити висновки, що після виходу на нові ринки:

1. Рентабельність активів показує, що на 1 грн активів припадає 16,9 % – рівень ризику: низький, прибуток високий, запас міцності достатній.

2. Операційна маржа показує, що 12,2 % виручки залишається у компанії після вирахування собівартості і комерційних, адміністративних, загальних витрат, а також витрат пов'язаних з дослідженнями та розробками, зносом і амортизацією. Цей показник у відсотковому та у грошовому значенні вищий, ніж у 2015 році.

3. Коефіцієнт боргового навантаження – боргове навантаження на позичальника зростає, а його кредитоспроможність зменшується, але борги помірно обтяжують компанію.

4. Активи збільшуються, так як компанія збільшила свої розміри, а після виходу на новий ринок бізнес став більш диверсифікованим.

5. Чисті продажі також зростають, тобто збільшується загальна сума товарообороту.

6. Коефіцієнт зростання продажів менший, порівняно з 2015 роком, так як 2014 рік був найневдалішим у фінансовому плані для ТОВ «Люксофт-Україна» і компанія доклала максимум зусиль, щоб покращити свої показники.

7. Зростання прибутку позитивне, але менше в порівнянні з 2015 роком.

Для підвищення міжнародної конкурентоспроможності було розроблено практичні рекомендації. ТОВ «Люксофт-Україна» пропонується зосередитись на підвищенні іміджу компанії як роботодавця та створити в компанії «bench» – проект, який допоможе зберегти унікальних спеціалістів за рахунок бюджету компанії, а не замовника як це завжди буває.

Зрозуміло, що для закріплення своїх позицій на міжнародному ринку ТОВ «Люксофт-Україна» знадобиться час, так як будь-які зміни вимагають затрат, особливо, якщо вони пов'язані із зовнішньоекономічною діяльністю.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

1. Пермінова С.О., Ходацька М.О. «Конкурентні позиції українського ІТ-аутсорсингу на міжнародному ринку». [Електронне наукове видання] «Глобальні та національні проблеми економіки» — Вип. № 14 – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/issue-14-2016>

АННОТАЦІЯ

Ходацька М.О. Забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства при виході на нові ринки (на прикладі підприємства ТОВ «Люксофт-Україна»). – Рукопис.

Дипломна робота освітньо-кваліфікаційного рівня "магістр" за спеціальністю 8.03060104 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» – НТУУ "КПІ імені Ігоря Сікорського", Київ, 2016.

Дипломну роботу присвячено комплексу питань, пов'язаних з міжнародною конкурентоспроможністю підприємства при виході на нові ринки. Для цього було визначено поняття «міжнародна конкурентоспроможність підприємства», також в теоретичній частині було розглянуто методи оцінки, шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства, виокремлено ресурси, що забезпечують її належний рівень та проаналізовано вплив зовнішньоекономічної діяльності на міжнародну конкурентоспроможність підприємства.

Ключові слова: *конкуренція, конкурентоспроможність, IT-аутсорсинг, міжнародний ринок, інформаційно-комунікаційні технології.*

АННОТАЦИЯ

Ходацкая М.О. Обеспечение международной конкурентоспособности предприятия при выходе на новые рынки (на примере ООО «Люксофт-Украина»). - Рукопись.

Дипломная работа образовательно-квалификационного уровня "магистр" по специальности 8.03060104 «Менеджмент внешнеэкономической деятельности» - НТУУ "КПИ имени Игоря Сикорского", Киев, 2016.

Дипломную работу посвящено комплексу вопросов, связанных с международной конкурентоспособностью предприятия при выходе на новые рынки. Для этого были определены понятия «международная конкурентоспособность предприятия», также в теоретической части были рассмотрены методы оценки, пути повышения конкурентоспособности предприятия, выделены ресурсы, обеспечивающие ее надлежащий уровень и проанализировано влияние внешнеэкономической деятельности на международную конкурентоспособность предприятия.

Ключевые слова: *конкуренция, конкурентоспособность, IT-аутсорсинг, международный рынок, информационно-коммуникационные технологии.*

ABSTRACT

Khodatska M. Providing international competitiveness of enterprises when entering the new markets (for example, of «Luxoft-Ukraine»). - Manuscript.

Master's thesis educational qualification in the specialty 8.03060104 "Management of foreign economic activity" - "KPI named Igor Sikorsky", Kiev, 2016.

Thesis is devoted to the complex issues related to the international competitiveness of companies when entering new markets. To do this, it has been defined the concept of "the international competitiveness of enterprises", also in the theoretical part were considered methods of assessment, ways to improve the competitiveness of enterprises and allocated the resources to ensure its proper level and analyzed the impact of foreign economic activity on the international competitiveness of the enterprise.

Keywords: *competition, competitiveness, international market, IT-outsourcing, information and communication technology.*