

Устименко О. О.

аспірант,

*Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»*

м. Харків, Україна

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-483-5-28>

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ СТРАТЕГІЙ УКРАЇНСЬКИХ ІТ-АУТСОРСИНГОВИХ КОМПАНІЙ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ “ACCENTURE”

ІТ-аутсорсинг має суттєву значення для економіки України, головним чином через його інтеграцію зі світовим ринком ІТ-технологій та інновацій.

Дослідження [1] підкреслюють суттєвий внесок ІТ-аутсорсингу в українську економіку, позиціонуючи ІТ-сектор як потужну підтримку бюджету, особливо під час війни. Стабільність надходження іноземною валюти в Україну в умовах війни є вочевидь найважливішим завданням не тільки державного управління, але й стейкхолдерів українських компаній.

Таким чином, для вищого керівництва українських ІТ-аутсорсингових компаній важливо досліджувати методи та підходи, які визначають найбільш ефективні стратегії реалізації глобальних ІТ-аутсорсингових компаній.

Аналізуючи сучасні підходи до стратегічного менеджменту ІТ-аутсорсингових компаній, важливо відзначити роль динамічних здатностей (ДЗ) (Dynamic Capabilities – DC), зокрема, здатностей до моніторингу зовнішнього середовища (Sensing), захоплення нових можливостей (Seizing) та реконфігурації ресурсів (Reconfiguring).

На відміну від звичайних операційних здатностей, ДЗ забезпечують гнучке пристосування компанії до змінних умов ринку, особливо в нестабільних галузях, таких як ІТ-аутсорсинг. Фінансовий результат від реалізації таких здатностей має тенденцію проявлятися у зростанні ключових фінансових показників, зокрема EPS (прибуток на акцію). Цей вплив є опосередкованим і відбувається через операційні зміни, інновації та стратегічні трансформації [2].

Дослідження [3] що проводилось серед ІТ підтверджує, що високий рівень розвитку динамічних здатностей напряду пов'язаний зі стійкою конкурентною перевагою та підвищенням ефективності підприємств. Автори наголошують, що ігнорування хоча б одного з компонентів динамічних здатностей знижує загальну ефективність компанії, підкреслюючи їхню взаємозалежність.

Практичний досвід компаній свідчить, що найбільш ефективними є управлінські підходи, які забезпечують систематичний моніторинг ринку, активне залучення ресурсів для захоплення виявлених можливостей, а також регулярну внутрішню перебудову ресурсної бази.

В розвиток роботи [4] була побудована математична модель дослідження впливу складових елементів динамічних здатностей на показник EPS (прибуток, що приходить на одну акцію).

В таблиці 1, на основі аналізу повних річних звітів перед акціонерами (*Accenture Annual Report*) за період 2013 та 2024 рік [5] наведені дані щодо інвестицій в компоненти динамічних здатностей (ДЗ) та прибутку на 1 акцію (EPS).

Таблиця 1

**Інвестиції компанії “Accenture” в ключові компонент
ДЗ та показник EPS**

Рік	Відчуття (моніторинг) R&D (Sensing), млрд \$	Захоплення можливостей M&A (Seizing), млрд \$	Навчання та трансформація (Reconfiguring), млрд \$	EPS (долари США)
2013	0,40	0,70	0,60	4,24
2014	0,50	0,90	0,70	4,52
2015	0,55	0,80	0,75	4,82
2016	0,60	0,93	0,94	5,34
2017	0,60	1,50	0,80	5,91
2018	0,70	2,00	1,00	6,34
2019	0,80	2,60	1,20	7,36
2020	0,90	3,20	1,40	8,80
2021	1,00	3,00	1,60	10,03
2022	1,10	4,00	1,80	10,71
2023	1,20	5,10	2,00	11,96
2024	1,20	6,60	2,20	12,97

Джерело: річні звіти Accenture [5]

Показник EPS більш коректний, в порівнянні з курсовою вартістю акції на біржі, оскільки EPS не враховує настрої інвесторів. Компанія “Accenture” [5] є провідною консалтинговою фірмою з питань

управлінського консалтингу, впровадження ІТ та сервісної інформаційної індустрії. Станом на кінець 2024 року “Accenture” є найбільшою консалтинговою компанією в світі за кількістю співробітників більше 700 000, та входить в Топ-10 по капіталізації серед ІТ сервісних та консалтингових компаній.

Здатність моніторингу (Sensing) відображається через витрати на R&D, що забезпечує компанії можливість виявляти нові технології та ринкові тренди. Кореляція (R&D/EPS): $r \approx 0,99$ (дуже сильна). Приклад розрахунку: $EPS \approx -0,85 + 10,8 \times (R\&D, \text{ млрд } \$)$.

Тобто кожні додаткові 100 млн доларів витрат на R&D призводять у середньому до зростання EPS приблизно на 1,1\$. Наприклад, 2017–2018 рік: R&D зросли на 0,10 млрд \$, а EPS зріс на 0,43\$.

Захоплення можливостей (Seizing) аналізується через витрати Accenture на придбання компаній (M&A). Кореляція: $r \approx 0,97$ (сильна). Приклад розрахунку: $EPS \approx 3,62 + 1,58 \times (M\&A, \text{ млрд } \$)$.

Тобто, кожен додатковий 1 млрд доларів витрат на M&A додає близько 1,6\$ до EPS.

Вплив Reconfiguring (навчання) на EPS. Реконфігурація ресурсів (Reconfiguring) вимірюється через витрати на навчання та трансформацію персоналу. За аналізований період ці інвестиції зросли з 0,6 до 2,2 млрд \$, демонструючи найвищу кореляцію з (Reconfiguring/EPS) ($r \approx 0,994$).

Приклад розрахунку: $EPS \approx 0,77 + 5,59 \times (\text{витрати на навчання, млрд } \$)$. Додаткові 0,1 млрд доларів витрат на навчання додають близько 0,56\$ до EPS. Наприклад, у 2022–2023 рр. витрати на навчання зросли на 0,2 млрд \$, EPS – на 1,25\$.

З огляду на ці результати отримані на основі аналізу компанії “Accenture”, стратегічному менеджменту українських ІТ-аутсорсингових компаній важливо зосередити зусилля на комплексному розвитку всіх трьох компонентів динамічних здатностей.

Література:

1. Полякова, Ю. В, Шайда О. Є., Миронова М. І., та ін. Міжнародний ІТ-аутсорсинг: перспективи для України. *Підприємництво і торгівля*. 2023. Vol. 38. С. 54–61.
2. Wilden, R., Gudergan, S. P., Nielsen, B. B., та ін. Dynamic Capabilities and Performance: Strategy, Structure and Environment. *Long Range Planning*. 2013. Vol. 46, No. 1–2. С. 72–96.

3. Breznik, L., Lahovnik, M. Dynamic capabilities and competitive advantage: findings from case studies. *Management: journal of contemporary management issues*. 2016. Vol. 21. С. 167–185.

4. Устименко, О. О. Визначення та концептуальна модель динамічних здатностей ІТ аутсорсингових компаній. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. 2025. Vol. 3.

5. Accenture Annual Report. URL: <https://www.accenture.com/us-en/about/company/annual-report./2025>