

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

**ЕКОНОМІЧНА КІБЕРНЕТИКА:
СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ
В УПРАВЛІННІ**

**Міністерство освіти і науки України
Український державний університет науки і технологій**

**ЕКОНОМІЧНА КІБЕРНЕТИКА:
СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ
В УПРАВЛІННІ**

Збірник наукових праць
за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної
інтернет-конференції
3-4 березня 2026 р.

Дніпро
2026

Організатори конференції:

кафедра економічної інформатики

Українського державного університету науки і технологій;

Національний університет «Запорізька політехніка».

Склад редакційної групи:

Бандоріна Л.М., Удачина К.О., Підгорна К.Д.

Економічна кібернетика : сучасні інформаційні технології в управлінні : збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 3-4 березня 2026 р. Дніпро : УДУНТ, 2026. 260 с.

Збірник наукових статей за матеріалами Всеукраїнської інтернет-конференції, присвяченої актуальним проблемам розвитку та впровадження сучасних інформаційних технологій у сфері управління, виробництва, логістики, фінансів, освіти та державного управління. Розглянуто теоретичні й прикладні аспекти побудови систем аналізу та підтримки прийняття обґрунтованих управлінських рішень, а також інструменти й методи оптимізації виробничих, логістичних і фінансових процесів. Особливу увагу приділено питанням цифрової трансформації в освіті, науці, промисловості та публічному управлінні, зокрема застосуванню цифрових платформ, аналітичних систем, технологій оброблення даних і моделювання складних соціально-економічних процесів.

Збірник призначено для науковців, викладачів, аспірантів, здобувачів вищої освіти, а також фахівців-практиків у галузі інформаційних технологій, економіки, управління та цифрової трансформації.

Матеріали подано в авторській редакції.

Відповідальність за дотримання норм авторського права, за зміст і достовірність матеріалів несуть автори.

ЗМІСТ

СИСТЕМИ АНАЛІЗУ ТА ПРИЙНЯТТЯ ОБҐРУНТОВАНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

<i>Бандоріна Л.М., Кисельов В.І., Петречук Л.М.</i> КОНЦЕПЦІЯ РОЗРОБКИ СИСТЕМИ ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	7
<i>Білоцерківець В.В., Кабаченко Б.В., Кошевий М.В.</i> ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ В УМОВАХ УТВЕРДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА.....	14
<i>Білоцерківець В.В., Романченко В.І., Переверзєв В.І.</i> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ В КООРДИНАТАХ СТАНОВЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА	21
<i>Головач Т.В., Боднар І.Р.</i> ЗАСТОСУВАННЯ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМКІВ ЙОГО ПОКРАЩЕННЯ	28
<i>Головач Т.В., Шкапоїд Ю.М.</i> ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОВЕДЕННЯ АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ З ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ	36
<i>Делієв С.К., Завгородня О.О.</i> ГІБРИДНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ СМАРТ-ПРОЄКТІВ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	46
<i>Жуковський Д.М.</i> ФОРМУВАННЯ МЕТОДОЛОГІЇ ВИМІРЮВАННЯ ВАРТОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ТА ДОВГОСТРОКОВОЇ ЦІННОСТІ КЛІЄНТІВ У СИСТЕМІ ЮНІТ-ЕКОНОМІКИ	51
<i>Іщук С.О., Созанський Л.Й.</i> КЛАСТЕРИЗАЦІЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ЗА РІВНЕМ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	59
<i>Калініченко З.Д.</i> СТРАТЕГІЇ РЕОРГАНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ НА ОСНОВІ БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ	66
<i>Лебедева В.К., Майборода А.С.</i> ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЧИННИК ОПТИМІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ВАЛЮТНО-ФІНАНСОВИХ ТРАНЗАКЦІЙ	72
<i>Моня А.Г., Бойко А.Г.</i> ВИКОРИСТАННЯ BIG DATA В УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕННЯХ	77
<i>Моня А.Г., Музика Я.В.</i> ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ АНАЛІТИЧНІ СИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПРИЙНЯТТЯ ОБҐРУНТОВАНИХ РІШЕНЬ	85
<i>Підгорна К.Д., Удачина К.О., Підгорний В.О.</i> ОЦІНЮВАННЯ СМАРТПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІЙ ЯК ОСНОВА ДЛЯ УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	91

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У СФЕРІ ОСВІТИ, НАУКИ, ВИРОБНИЦТВА І ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

<i>Бандоріна Л.М., Климкович Т.О., Христенко М.К.</i> ПРОЕКТУВАННЯ ОНЛАЙНОВОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	178
<i>Гладченко О.В., Підько А.С.</i> ЦИФРОВІЗАЦІЯ РЕКРУТИНГУ: РОЗРОБКА СЕРВІСІВ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ПОРТФОЛІО	189
<i>Гладченко О.В., Пригоровський В.Д.</i> МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРОЄКТУВАННЯ ЦИФРОВИХ ІМІТАЦІЙНИХ СЕРЕДОВИЩ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ	196
<i>Дружин І.Є., Бандоріна Л.М., Терещенко Е.В.</i> КОНЦЕПЦІЯ СТВОРЕННЯ КРОСПЛАТФОРМНИХ ІНСТРУМЕНТІВ РОЗРОБКИ	202
<i>Задорожна М.О., Путіхов А.О., Максимова Ю.О.</i> РОЛЬ ЕЛЕКТРОННОГО БАНКІНГУ У ПІДВИЩЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ	211
<i>Івашко Л.М.</i> УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІОТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ	216
<i>Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С., Ілляшенко Н.С.</i> ВПЛИВ ІТ НА РОЗВИТОК СТАРТАП-ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ	224
<i>Максимов О.С., Максимова Ю.О., Максимов О.О.</i> ПЛАТФОРМНІ РІШЕННЯ СИНТЕЗУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ І ЗНАНЬ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ	229
<i>Савчук Л.М., Бабошкін І.І.</i> ПРОБЛЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПРИ ВИКОРИСТАННІ ІІІ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	234
<i>Савчук Л.М., Ковальчук Є.В.</i> БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТА ПОВЕДІНКОВІ СТРАТЕГІЇ ІТ-КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ	243
<i>Савчук В.С., Счастний П.В.</i> ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ СТВОРЕННЯ АВТОМАТИЗОВАНИХ СИСТЕМ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ГІРНИЧОДОБУВНІЙ ГАЛУЗІ	249
<i>Школа С.В., Удачина К.О.</i> ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНКЛЮЗИВНИХ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ У СИСТЕМІ ОСВІТИ	254

БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТА ПОВЕДІНКОВІ СТРАТЕГІЇ ІТ-КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

Савчук Л.М.

*кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри економічної інформатики*

Ковальчук Є.В.

*аспірант кафедри економічної інформатики
Український державний університет науки і технологій
м. Дніпро, Україна*

Анотація. Досліджено базові характеристики та індикатори ефективності бізнес-стратегій в ІТ для сервісних та продуктових компаній. Наголошено, що залежно від вибору бізнес-моделі, компанії можуть масштабуватися, залучати клієнтів і оцінювати свої показники ефективності по-різному.

Розглянуто варіанти організації діяльності для надавачів ІТ-послуг відповідно до українського законодавства. Наведені моделі взаємодії з підрядниками в контексті формування ціни та сплати за надані послуги.

Ключові слова: ІТ-сектор, бізнес-стратегія, продуктові та сервісні компанії, цінові моделі в ІТ, цифровізація.

Постановка проблеми. Бізнес-стратегія ІТ-компаній позиціонується як сукупність дій та рішень оперативного, тактичного й стратегічного характеру, спрямованих на досягнення успіху й забезпечення конкурентних переваг в динамічному та непередбачуваному середовищі інформаційних технологій. ІТ-бізнес як інноваційна та високотехнологічна галузь вимагає такої поведінкової стратегії, яка враховуватиме ключові особливості сектору, а саме: швидкий запуск продуктів, фокус на нішевих ринках, розвиток експертизи (thoughtleadership), диференціацію продуктів і послуг.

Зазвичай ІТ-компанії розглядаються переважно як розробники програмного забезпечення. Натомість можливості і напрями діяльності

представників цього сектору є значно ширшими. Бізнес-моделі та поведінкові стратегії для продуктових та сервісних ІТ-компаній можуть мати суттєві відмінності. Отже, є потреба в диференціації підходів до побудови бізнес-стратегії залежно від способу монетизації, організації робочих процесів і взаємодії з клієнтами та інших ключових особливостей представників ІТ-сектору, що пояснює актуальність обраної теми.

Виклад основного матеріалу. Український ІТ-сектор, який спочатку формувався переважно на засадах аутсорсингу, за останні роки суттєво розширив свою присутність на ринку за рахунок власних розробок. Послуги ІТ-компаній є різноманітним: від ІТ-супроводу, розробки веб- і мобільних застосунків до хмарних рішень, аналітики даних, ШІ, кібербезпеки та R&D. Основними клієнтами українських бізнес-одиниць є іноземні B2B-компанії, які користуються послугами у фінансовій, медичній, маркетинговій, оборонній та агросферах. Також щороку зростають B2C-напрями (мобільні додатки, соціальні мережі, онлайн-сервіси) та співпраця з державою у сфері цифровізації [1, с. 82].

Для формування бізнес-моделі та поведінкової стратегії українських ІТ-компаній важливо зрозуміти специфіку їх роботи. Класичними представниками ІТ-галузі є: базовий сектор, інтелектуальний сектор та послуги (збереження електронної інформації, аутсорсинг та ІТ-консультування, яке включає реінжиніринг, бізнес-консалтинг тощо). Залежно від вибору бізнес-моделі, компанії можуть масштабуватися, залучати клієнтів і оцінювати свої показники ефективності по-різному [2].

Ключовими сегментами українських ІТ-послуг є [3]:

- ІТ-підтримка та аутсорсинг – компанії зосереджені на наданні різноманітних послуг для інформаційної підтримки, розміщення, оновлення, інтеграції й налаштування ІТ-продуктів, які розроблені третіми сторонами;

- CustomApplicationDevelopment – надання послуг безпосередньо під час розробки програмного забезпечення (повний або частковий цикл розробки). Представники цього сегменту здійснюють розробку унікального продукту,

право інтелектуальної власності на який повністю належить замовнику (клієнту);

- IT-консалтинг й оцифрування – частина CAD- чи окремих сервісів, які складаються з класичних послуг консалтингу й IT-супроводу;

- аутсорсинг R&D бізнес-процесів – послуги, які являють собою комбінацію IT-консалтингу й CAD.

Кожна бізнес-модель в IT має базові характеристики, ключові переваги та потенційні ризики (табл. 1).

Таблиця 1. Базові характеристики ефективності бізнес-моделей в IT

IT-сегмент	Базові характеристики	Індикатори ефективності/переваги
IT-підтримка та аутсорсинг	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Вартість послуг та кількість клієнтів формують прибуток ✓ Мінімальні інвестиції в канали просування через B2B-зв'язки ✓ Необхідність наявності команди IT-фахівців 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revenue per Employee (RPE) ✓ Utilization Rate ✓ Client Retention Rate
Custom Application Development (CAD) (створення власних цифрових рішень). Бізнес-модель залежить від способу монетизації	Стабільний прогнозований дохід від користувачів за рахунок підписки (Subscription model)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Customer Acquisition Cost (CAC) ✓ Monthly Recurring Revenue (MRR) ✓ Customer Lifetime Value (LTV) ✓ Return on Marketing Investment (ROMI)
	Монетизація за рахунок реклами та використання соціальних мереж (Ad-based model)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Daily Active Users (DAU) / Monthly Active Users (MAU) ✓ Average Revenue per User (ARPU) ✓ Engagement Rate
	Об'єднання продавців та покупців на одній платформі. Джерело доходу – комісія з угод, платне розміщення (Marketplace model)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gross Merchandise Volume (GMV) ✓ Take Rate ✓ Liquidity
IT-консалтинг й оцифрування Бізнес-модель залежить від організації робочих процесів та взаємодії з клієнтами	Аутстафінгові компанії (Outstaffing Companies)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Зниження витрат на утримання штату
	Консалтингові компанії (Consulting Companies)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Доступ до послуг експертів з усього світу ✓ Гнучкість співпраці
	IT-відділи в нетехнічних компаніях (IT Departments in Non-Tech Companies)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Знання бізнесу (з середини) ✓ Постійна підтримка ✓ Можливість інтеграційної взаємодії

Аутсорсинг можна позиціонувати як швидкий шлях до масштабування, але з суттєвою залежністю від кількості клієнтів та постійною конкуренцією. Продуктовий напрям в ІТ є більш складним, але прибутковим в довгостроковій перспективі. Продуктові компанії самі створюють продукт, який може змінювати ринок. Аутсорсингові – зосереджені на виконанні завдань третіх сторін. Продуктові компанії здійснюють розробку програмного забезпечення для того, щоб в майбутньому продавати права на його використання або здійснювати продаж розтиражованих копій. Сервісні ж компанії надають різнопланові послуги (ІТ-аутсорсинг, ІТ-аустафінг, ІТ-консалтинг).

ІТ-компанії мають діяти в межах українського законодавства та відповідного правового поля. Для надавачів ІТ-послуг вітчизняним законодавством передбачені такі варіанти організації діяльності: реєстрація фізичною особою підприємцем (ФОП), або створення юридичної особи. Для покупця ІТ-послуг можливі три варіанти оформлення трудових відносин з фахівцями: запрошення в штат ІТ-спеціаліста або створення за потреби ІТ-відділу, співпраця з ФОП-надавачем послуг, робота через Дія City.

В Україні ІТ-компанії організовують свою діяльність, використовуючи декілька бізнес-схем.

Схема 1. Замовником послуг є іноземна або українська компанія, а виконавець – фізична особа підприємцем (ФОП). За такої бізнес-схеми ФОП обов'язково має бути легалізованим в Україні (лише такі умовипередбачають виплату винагороди під час співпраці з іноземним замовником). Відповідно, має бути укладений контракт між замовником-нерезидентом і ФОП, який регулює господарські взаємовідносини, а також є необхідним атрибутом для банку під час проведення валютних операцій та здійснення валютного контролю.

Схема 2. Замовником є іноземна або українська компанія, а виконавець ІТ-послуг – товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). За такої бізнес-схеми ІТ-послуги можуть надаватися безпосередньо штатними працівниками підприємства (якщо в організаційній структурі наявний відповідний підрозділ,

відділ, департамент тощо). При цьому зі штатними працівниками мають бути укладені трудові угоди з дотриманням усіх соціальних гарантій, передбачених українським законодавством. Крім того, штатні фахівці мають бути забезпечені необхідною комп'ютерною та іншою технікою. Також, за використання другого варіанту, виконавець ІТ-послуг може залучити спеціаліста, оформивши з ним GIG-контракт.

Незалежно від того, хто (ФОП чи ТОВ) буде підрядником (надавачем ІТ-послуг) є дві найбільш популярні моделі оплати послуг виконавців: погодинна TimeandMaterials або за фіксованою ціною FixedPrice [4, с. 77]. Саме ці дві цінові моделі є оптимальними в контексті розподілу ризиків між замовником і виконавцем. Порівняльний аналіз моделей наведено в табл. 2.

Таблиця 2. Порівняльний аналіз цінових моделей в ІТ

Модель	FixedPrice	TimeandMaterials
Характеристика	Замовник сплачує фіксовану ціну за виконання проєкту. Підставою для укладання договору є детальний кошторис усіх робіт. Необхідною умовою угоди є підготовка технічного завдання, яке оцінює команда девелоперів.	Оплата здійснюється періодично, лише за виконаний обсяг роботи. Індикатором виконання робіт є кількість витрачених годин.
Переваги	<ul style="list-style-type: none"> - регламентовані терміни виконання проєкту - прогнозовані результати - суттєві умови визначаються та узгоджуються до підписання контракту - сума майбутніх витрат є чітко визначеною 	<ul style="list-style-type: none"> - гнучкість в роботі - контроль виконання кожного етапу - швидкий початок роботи над проєктом - погодинна оплата виконаних робіт - відкритість і можливість залучення в процес замовника
Недоліки	<ul style="list-style-type: none"> - можливе тривале планування - можливі зміни на ринку - можливі непорозуміння з клієнтом - можливі доопрацювання 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутні чітко встановлені строки виконання замовлення - неточний бюджет
Варіанти використання	Виконавці невеликих проєктів із суттєвими обмеженнями в бюджеті та можливостях. Замовники, яких влаштує мінімально життєздатний продукт.	Виконавці довгострокових проєктів або проєктів з вимогами, які, вірогідно, будуть змінюватись.

Крім наведених моделей також застосовується така форма взаємодії з підрядником як Build-Operate-Transfer (BOT). Специфіка такої моделі полягає у

створенні R&D-центру компанії клієнта за кордоном. Зазвичай цей процес делегується обраному партнеру з надання ІТ-послуг в офшорній країні. Постачальник послуг ІТ-аутсорсингу за моделлю ВОР відповідає за такі напрями: набір персоналу, дотримання законодавчо-правових норм, розрахунок винагороди за виконану роботу, бухгалтерський облік та інші функції, пов'язані з операційною діяльністю[5].

Висновки. Отже, доходимо висновку, що поведінкова стратегія ІТ-компанії залежить від низки чинників і визначається стратегічною метою та глобальністю її ІТ-проектів. Бізнес-схема організації діяльності та взаємодії з підрядниками також є напрямом поведінкової стратегії ІТ-компанії, оскільки визначатиме підхід до формування собівартості ІТ-продукту та ІТ-послуг, що, в свою чергу, впливатиме на цінову політику, рентабельність, конкурентоздатність самої ІТ-компанії.

Перелік посилань:

1. Фукс К. В. Сегментація та перспективи української ІТ-галузі в умовах світової конкуренції. Матеріали Х Всеукраїнської науково-практичної конференції «Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики», 29 жовтня 2025р. Умань, 2025. С. 79-82.

2. Бізнес-моделі в ІТ: аутсорсvs. продуктове ІТ. URL: <https://uni.tech/blog/business-models-in-it-outsourcing-vs-product-based-it>

3. Заяць А. І., Олексів Т. І. Особливості та перспективи розвитку української ІТ-індустрії. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. 2023. №9. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-9>

4. Меліхова Т. О., Івченко С. А. Аналіз форм надання ІТ-послуг і моделей взаємодії з підрядником в системі управління ІТ-бізнесом. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №19. С. 73-79.

5. Модель Build-Operate-Transfer для аутсорсингу ІТ-послуг. *Комп'ютерні Технології та Інтернет в Інформаційному Суспільстві*. URL: <https://alcorbpo.com/uk/build-operate-transfer-model-in-tech>

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**ЕКОНОМІЧНА КІБЕРНЕТИКА:
СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ
В УПРАВЛІННІ**

Збірник наукових праць
за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної
інтернет-конференції
3-4 березня 2026 р.

Відповідальний редактор Л.М. Бандоріна
Комп'ютерна верстка К.Д. Підгорна

Український державний університет науки і технологій

2026