



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.162>

УДК 338.242.2

*С. С. Федоров,
аспірант,*

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-9182-2965>*

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА РІЗНОВИДИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ ІЗ СИСТЕМНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ІТ РІШЕНЬ

*S. Fedorov,
Postgraduate student,*

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ECONOMIC ESSENCE AND TYPES OF EFFECTIVENESS OF THE COMPANY'S DEVELOPMENT OF SYSTEM INTEGRATION OF IT SOLUTIONS

Дослідження присвячене визначенню сутності та видів результативності розвитку в контексті компаній із системної інтеграції ІТ рішень. На основі аналізу наукових підходів уточнено поняття результативності, розвитку та їхнього поєднання, що дозволило сформулювати визначення результативності розвитку.

Запропоновано класифікацію видів результативності. Також розглянуто класифікацію розвитку за сферою впливу, характером перетворень, тривалістю, вектором розвитку та можливістю управління змінами. Виокремлено види результативності розвитку, які відображають оцінювання змін у певних напрямках, зокрема економічному, фінансовому, соціальному, екологічному, виробничому та інтелектуальному.

Проведений порівняльний аналіз результативності TIS Inc. (Японія) та LAN Systems (Україна) свідчить про стабільне зростання обох компаній у сфері системної інтеграції IT-рішень, хоча темпи їхнього розвитку різняться. Попри високий рівень виконання планових показників, японська компанія має більш стабільні результати, тоді як українська – адаптивніша до змін ринкового середовища. Загалом, TIS Inc. є прикладом великої міжнародної корпорації, а LAN Systems – компанії, що демонструє швидке зростання в умовах нестабільності.

Результати дослідження мають теоретичне та практичне значення, оскільки сприяють удосконаленню підходів до визначення результативності розвитку. Запропоновані визначення та класифікації можуть бути використані для формування методичних засад аналізу та управління розвитком у динамічному середовищі.

The article is devoted to defining the essence and types of development effectiveness in the context of companies engaged in system integration of IT solutions.

Based on the analysis of scientific approaches, the concepts of effectiveness, development and their combination are clarified, which allowed to formulate a definition of development effectiveness. It is established that effectiveness reflects the degree of achievement of the set goals and fulfillment of the planned tasks, taking into account the qualitative and quantitative characteristics of the results obtained, and development is a complex process of qualitative and quantitative changes in the structure, functions, resources and

interrelations of the system aimed at long-term improvement of its sustainability, efficiency and competitiveness. The combination of these concepts allows us to define development effectiveness as the degree of achievement of qualitative and quantitative changes in the development process in accordance with the set strategic goals that ensure the system's long-term efficiency and adaptability to a changing environment.

The author proposes a classification of types of performance, which includes economic, financial, social, environmental, production and intellectual components. The classification of development by the sphere of influence, nature of transformations, duration, development vector and the possibility of change management is also considered. The types of development effectiveness that reflect the effectiveness of changes in certain areas, including economic, financial, social, environmental, industrial and intellectual, are allocated. It is proved that the analysis of these aspects allows assessing not only the fact of changes, but also their compliance with the expected results, which is important for managing the development of enterprises and organizations.

A comparative analysis of the performance of TIS Inc. (Japan) and LAN Systems (Ukraine) shows that both companies are growing steadily in the field of system integration of IT solutions, although the pace of their development is different. TIS Inc. demonstrates a steady increase in financial indicators, which indicates a reliable business model, while LAN Systems is characterized by dynamic growth with periodic fluctuations. Despite the high level of fulfillment of targets, the Japanese company has more stable results, while the Ukrainian company is more adaptive to changes in the market environment. In general, TIS Inc. is an example of a large international corporation, and LAN Systems is a company that demonstrates rapid growth in an unstable environment.

The results of the study are of theoretical and practical importance, as they contribute to improving approaches to assessing the effectiveness of development. The proposed definitions and classifications can be used to form a methodological framework for analyzing and managing development in a

dynamic environment. Further research can be aimed at developing practical tools for assessing development effectiveness, which will help to improve it for companies that integrate IT solutions.

Ключові слова: *результативність, ступінь досягнення цілей, розвиток, результативність розвитку, стратегічне управління, підвищення результативності, компанії із системної інтеграції ІТ рішень.*

Keywords: *effectiveness, degree of achievement of goals, development, development effectiveness, strategic management, performance improvement, IT solutions integration companies.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Економічна сутність результативності розвитку компанії із системної інтеграції ІТ-рішень полягає у визначенні ступеня досягнення стратегічних і тактичних цілей в умовах цифрової трансформації та динамічного ринкового середовища. Попри зростаючу роль інформаційних технологій, залишається невирішеним питання комплексної оцінки результативності розвитку, яка має охоплювати економічні, фінансові, соціальні, екологічні, виробничі та інтелектуальні аспекти. Більшість підходів до аналізу розвитку таких компаній зосереджується на фінансових і економічних показниках, тоді як соціальна та екологічна складові часто залишаються поза увагою. Водночас, високий рівень технологічної динаміки потребує оцінювання не лише досягнутих результатів, а й здатності компанії адаптуватися до змін. Відсутність єдиного методологічного підходу до вимірювання результативності розвитку ускладнює стратегічне управління та визначення ефективних напрямів подальшого зростання. Необхідним є дослідження взаємозв'язку між різними видами результативності та визначення їхньої ролі у формуванні стратегій розвитку. Це дозволить сформулювати комплексний підхід до аналізу результативності розвитку компаній у сфері ІТ-інтеграції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оцінка сутності результативності в наукових джерелах демонструє різні підходи до визначення цього поняття, що підкреслює його багатовимірність. Мороз Ю. Ю., Денисюк О. Г., Остапчук Т. П. та Цаль-Цалко Ю. С. акцентують увагу на ступені досягнення результату, поділяючи його на три категорії: виконано, не виконано та не повністю виконано. Це визначення є чітким і структурованим, що полегшує оцінку результативності. Водночас, воно є дещо спрощеним, оскільки не враховує якісні аспекти досягнутого результату [8, с.37]. Грідін О. В. визначає результативність як ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів. Це визначення є широким і враховує процес досягнення мети. Проте воно не уточнює критерії оцінки результативності, що може ускладнювати практичне застосування [3, с.27]. Філь А. О. розглядає результативність як співвідношення фактичного та планового виходу. Це визначення є точним і вимірюваним, що дозволяє здійснювати кількісну оцінку результатів. Однак воно не враховує якість досягнутого результату та можливість його відхилення від запланованих параметрів через зовнішні фактори [13, с.839]. Бестужева С. В. пропонує найбільш загальне визначення, згідно з яким результативність означає досягнення певного результату, який не обов'язково повинен бути позитивним. Перевагою цього підходу є врахування як позитивних, так і негативних наслідків діяльності. Водночас, відсутність чітких критеріїв оцінки робить це визначення менш практичним [2, с.61]. Олексюк О. І. підходить до питання результативності з позиції взаємозв'язку між результатом і ресурсами, необхідними для його досягнення. Вчений наголошує, що результат визначає необхідний ресурс для його досягнення, тобто відбувається ідентифікація економічного блага та стимулювання суспільного виробництва [9, с.364]. Автором визначено, що результативність є відображенням процесів мислення та сприйняття інформації людиною, і в той же час є цілісною філософією ведення господарської діяльності [10, с.24]. Загалом, кожне визначення має свої

переваги та недоліки, що пов'язані з різними аспектами результативності. Найбільш комплексним є підхід, який поєднує кількісні та якісні характеристики досягнутого результату, враховуючи процес його досягнення та можливі відхилення від планових показників.

Розвиток є багатовимірним поняттям, яке розглядається з різних точок зору залежно від контексту діяльності підприємства. Аналіз наукових визначень розвитку дозволяє виокремити його ключові аспекти та оцінити сильні та слабкі сторони кожного визначення. Занора В. О. трактує розвиток як процес змін, що веде до переходу підприємства від одного якісного стану до іншого. Це визначення є лаконічним і чітким, акцентуючи увагу на якісних змінах у діяльності підприємства. Проте воно не розкриває механізмів та напрямків таких змін, що може ускладнювати його практичне застосування [4, с.71]. Ахновська І. О. та Душак А. В. наголошують на постійних змінах структури, функцій та елементів підприємства, що дозволяють йому ефективно функціонувати в динамічному середовищі. Цей підхід відзначається комплексністю та враховує взаємозв'язки між різними складовими підприємства. Водночас, визначення не акцентує увагу на кінцевій меті розвитку, що ускладнює розуміння його спрямованості [1, с.24]. Сидорчук І. П. підкреслює орієнтацію розвитку на досягнення довгострокових цілей та забезпечення стабільної роботи підприємства. Це визначення є стратегічно спрямованим, що є його перевагою, проте воно не деталізує конкретні механізми розвитку, які сприяють цій стабільності [12, с.141]. Коростильова К. Д. розглядає розвиток як постійне розширення та зростання діяльності підприємства через вдосконалення технологій, розширення ринків, збільшення виробництва та накопичення інтелектуального потенціалу. Це визначення є детальним і практично орієнтованим, оскільки охоплює конкретні складові процесу розвитку. Водночас, воно зосереджене переважно на кількісних змінах і не враховує можливі якісні трансформації, які також можуть відігравати важливу роль у розвитку підприємства [7, с.14]. Аналіз наведених визначень свідчить, що

розвиток підприємства є складним процесом, який включає як кількісні, так і якісні зміни. Найбільш повним є підхід, який враховує структурні трансформації, динамічність зовнішнього середовища та довгострокову стратегію підприємства.

У науковій літературі активно розглядаються поняття «результативність» та «розвиток», однак їх взаємозв'язок, зокрема сутність поняття «результативність розвитку» та його види, залишається недостатньо дослідженим. Наявні визначення результативності зосереджені переважно на оцінці ступеня досягнення поставлених цілей, тоді як розвиток розглядається як процес якісних і кількісних змін у діяльності суб'єкта. Враховуючи викладене, існує потреба у подальших дослідженнях, спрямованих на розробку теоретичних засад визначення результативності розвитку та її видів. Це дозволить не лише сформулювати чітке розуміння цього поняття, а й розробити методичні підходи до аналізу та вимірювання результативності розвитку різних суб'єктів у динамічному економічному середовищі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є визначення сутності та видів результативності розвитку, що дозволить сформулювати теоретико-методологічні основи аналізу діяльності компанії із системної інтеграції ІТ рішень.

Досягнення цієї мети передбачає виконання таких завдань:

- провести аналіз існуючих наукових підходів до визначення результативності та розвитку, формулювання власних визначень цих понять на основі проведеного аналізу;
- дослідити класифікацію видів результативності, розвитку та результативності розвитку, а також обґрунтування взаємозв'язку між цими категоріями;
- оцінити результативність розвитку компаній з системної інтеграції ІТ-рішень на прикладі TIS Inc. (Японія) та LAN Systems (Україна) для виявлення ключових факторів їхнього зростання.

Виклад основного матеріалу дослідження. У науковій літературі широко досліджуються поняття «результативність» і «розвиток», однак їхнє поєднання у вигляді «результативності розвитку» залишається недостатньо вивченим. Це ускладнює розуміння того, яким чином оцінювати результативність змін, що відбуваються в межах розвитку підприємств, організацій чи інших соціально-економічних систем. Для усунення цієї прогалини необхідно сформулювати власні визначення ключових понять на основі проведеного аналізу та обґрунтувати їхню доцільність.

Результативність можна визначити як ступінь досягнення поставлених цілей та виконання запланованих завдань із урахуванням якісних і кількісних характеристик отриманих результатів. Це визначення охоплює як формальний показник виконання завдань, так і якість отриманого результату, що є важливим для оцінки результативності діяльності. Воно враховує існуючі наукові підходи, які розглядають результативність через виконання запланованих показників, але доповнюється акцентом на якісну складову, що дозволяє ширше оцінити реальні наслідки діяльності.

Поняття розвитку можна трактувати як комплексний процес якісних і кількісних змін у структурі, функціях, ресурсах та взаємозв'язках системи, спрямований на довгострокове підвищення її стійкості та конкурентоспроможності. Це визначення узагальнює існуючі підходи, які акцентують увагу на динамічному характері розвитку, його стратегічній спрямованості та необхідності адаптації до змінного середовища. Важливо, що розвиток розглядається не лише як зростання чи розширення діяльності, а й як структурна трансформація, яка забезпечує стає функціонування системи в довгостроковій перспективі.

Поєднання зазначених понять дозволяє визначити результативність розвитку як ступінь досягнення якісних та кількісних змін у процесі розвитку відповідно до поставлених стратегічних цілей, що забезпечують довгостроковий ефект та адаптивність системи до динамічного середовища. Таке трактування враховує не лише сам факт розвитку, а й його

результативність з точки зору досягнення запланованих результатів. Воно дозволяє оцінювати не лише наявність змін, а й їхню відповідність очікуванням, що є ключовим для управління розвитком.

Оцінка результативності розвитку потребує розгляду його окремих аспектів, які можуть мати різні характеристики залежно від критеріїв аналізу. Важливо розрізняти види результативності, види розвитку та їхнє поєднання у вигляді видів результативності розвитку.

Результативність є багатовимірною характеристикою діяльності, яка може проявлятися в різних аспектах. Зокрема, виокремлюють економічну результативність, яка відображає ступінь використання ресурсів для досягнення економічних цілей, та фінансову результативність, що визначається здатністю підприємства забезпечувати фінансову стабільність і прибутковість. Соціальна результативність оцінює вплив діяльності на працівників, споживачів та суспільство загалом, тоді як екологічна – враховує рівень екологічної відповідальності та дотримання екологічних стандартів. Виробнича результативність характеризує ступінь використання виробничих процесів, а інтелектуальна – ступінь накопичення та використання знань, інновацій та нематеріальних активів [14, с.93].. Сукупність цих видів дозволяє комплексно оцінювати результативності діяльності та вплив підприємства на зовнішнє середовище.

Розвиток також є багатовимірним процесом, який можна класифікувати за кількома критеріями (рис.1). За сферою впливу він може бути економічним, організаційним, техніко-технологічним, соціальним або екологічним, що відображає різні аспекти змін у діяльності підприємства. За характером перетворень розвиток поділяється на екстенсивний, що базується на збільшенні ресурсів, та інтенсивний, який передбачає підвищення ефективності використання наявних можливостей. Прогресивний розвиток забезпечує позитивні якісні зміни, тоді як регресивний свідчить про деградацію системи.

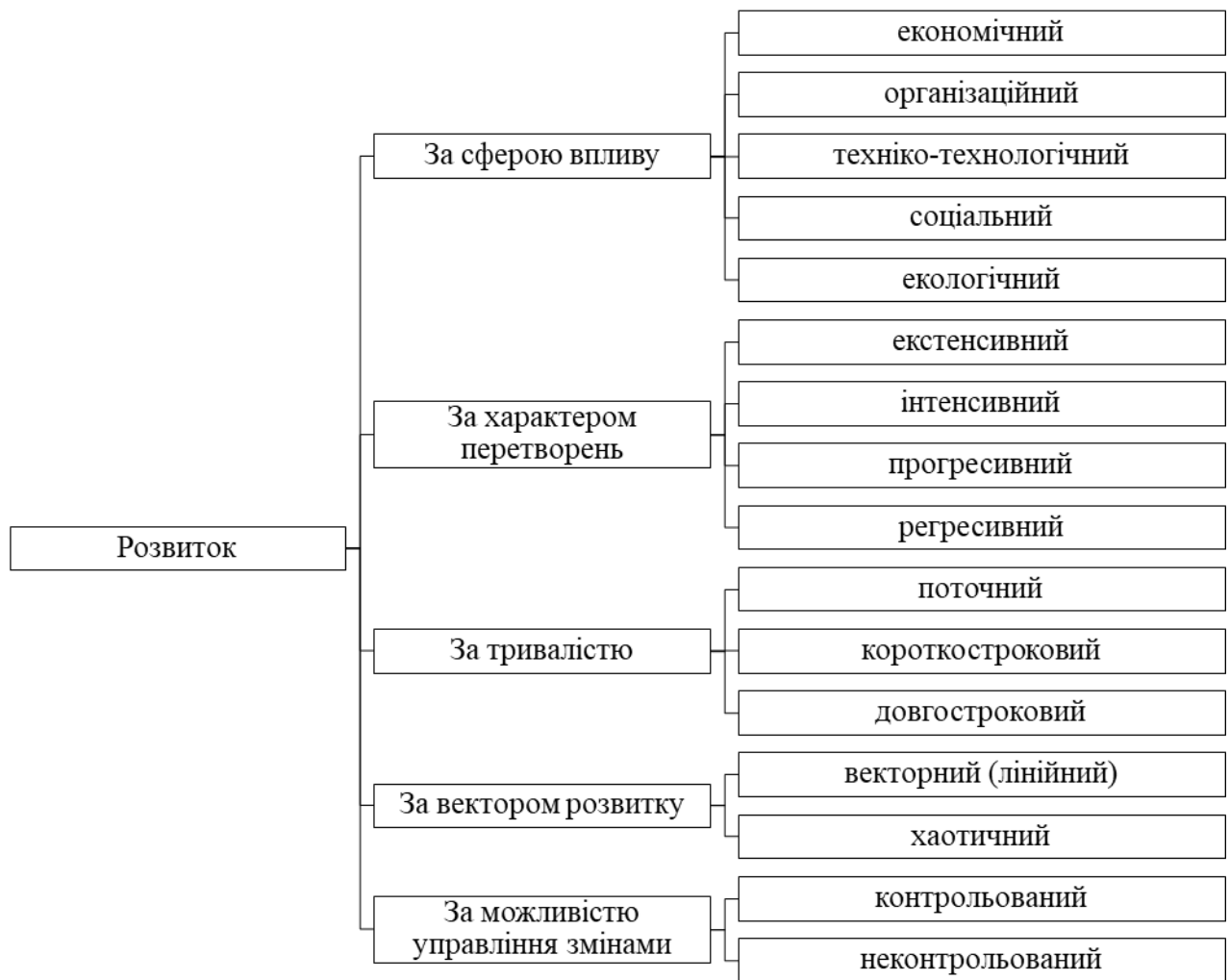


Рис. 1. Види розвитку

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [11, с.340]

Важливими характеристиками розвитку є його тривалість (поточний, короткостроковий чи довгостроковий), а також векторність, що може бути лінійною або хаотичною. Залежно від можливості управління змінами розвиток може бути контрольованим, коли він реалізується відповідно до запланованих стратегій, або неконтрольованим, коли відбувається під впливом зовнішніх факторів без чіткого управлінського впливу.

Поєднання понять результативності та розвитку дозволяє виокремити види результативності розвитку, які характеризують зміни у певних напрямках (рис.2).



Рис. 2. Види результативності розвитку

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [11, 14]

Економічна результативність розвитку визначається ступенем зростання економічних показників у процесі змін. Фінансова результативність розвитку оцінюється через поліпшення фінансових показників, зокрема прибутковості та ліквідності. Соціальна результативність розвитку відображає поліпшення умов праці, соціальної відповідальності та взаємодії із зацікавленими сторонами. Екологічна результативність розвитку демонструє позитивні екологічні зміни, які супроводжують процес трансформацій. Виробнича результативність розвитку характеризує рівень вдосконалення технологічних процесів, а інтелектуальна – ступінь зростання знань та впровадження інновацій у межах розвитку підприємства.

Оцінка економічної сутності та результативності розвитку компаній, що здійснюють системну інтеграцію ІТ-рішень, є важливим напрямом досліджень у сучасних умовах цифрової трансформації. У межах цього аналізу розглянуто дві компанії, що працюють у сфері системної інтеграції ІТ-рішень: TIS Inc. (Японія) та LAN Systems (Україна). Вибір цих

підприємств обґрунтований їхнім значним досвідом, інноваційним підходом і роллю у формуванні сучасного ІТ-ринку в своїх країнах та за їх межами.

TIS Inc. є провідним японським постачальником комплексних ІТ-послуг, який працює на ринку з 1971 року. Компанія спеціалізується на розробці програмного забезпечення, системній інтеграції та наданні технологічних рішень для клієнтів у різних секторах економіки, включаючи фінанси, виробництво, телекомунікації, дистрибуцію та державний сектор. Важливою особливістю TIS є масштабність її діяльності: понад 3000 компаній отримали ІТ-рішення, розроблені для підтримки їхніх стратегій зростання. Компанія має близько 130 філій у Японії та за її межами, зокрема в Китаї, країнах АСЕАН та Кремнієвій долині. Штат групи налічує близько 20000 співробітників, а завдяки синергії спеціалізованих підрозділів компанія створює інноваційні рішення, що відповідають сучасним викликам цифрової економіки [16].

LAN Systems – одна з провідних українських компаній у сфері системної інтеграції, що здійснює свою діяльність з 2007 року. Вона спеціалізується на розробці, впровадженні та обслуговуванні масштабних ІТ-систем для підприємств різних галузей. Компанія має успішний досвід реалізації комплексних рішень для великих міжнародних і національних клієнтів, серед яких Auchan Ukraine, Coca-Cola Beverages Ukraine, Imperial Tobacco Ukraine, Metro Cash&Carry Ukraine, Leroy Merlin Ukraine, Lifecell та інші. LAN Systems працює в трьох основних напрямках корпоративних ІТ-рішень: комунікації, інфраструктура та безпека. Завдяки впровадженню інноваційних технологій компанія сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів клієнтів, оптимізації логістичних операцій, покращенню обслуговування в ритейлі та телекомунікаціях, а також забезпеченню високого рівня кібербезпеки [15].

Аналіз діяльності TIS Inc. та LAN Systems дозволяє оцінити економічну сутність системної інтеграції ІТ-рішень у різних економічних умовах та виявити ключові фактори, що визначають результативність розвитку

компаній у цій сфері. Японська модель, представлена TIS Inc., демонструє підхід, орієнтований на глобальну експансію, використання синергії всередині корпоративної групи та масштабне охоплення різних секторів економіки. Українська модель, втілена LAN Systems, ілюструє ефективність впровадження інноваційних IT-рішень у межах національного ринку з фокусом на інтеграцію в бізнес-процеси великих підприємств.

Динаміка основних показників результативності TIS Inc. наведена в табл.1.

Таблиця 1. Динаміка основних показників результативності TIS Inc. за 2020-2024 рр.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Базисний приріст. %
Чистий дохід від реалізації, млн. єн	443717	448283	482547	508400	549004	23,73
Ланцюговий приріст. %	-	1,03	7,64	5,36	7,99	x
Операційний прибуток, млн. єн	44839	45748	54739	62328	64568	44,00
Ланцюговий приріст. %	-	2,03	19,65	13,86	3,59	x
Чистий прибуток, млн. єн	29411	27692	39462	55461	48873	66,17
Ланцюговий приріст. %	-	-5,84	42,50	40,54	-11,88	x

Джерело: сформовано на основі [6]

Динаміка основних показників результативності TIS Inc. свідчить про стійке зростання фінансових результатів компанії. Чистий дохід від реалізації зріс на 23,73% за п'ятирічний період, що свідчить про ефективність стратегічного розвитку та розширення ринкових позицій. Ланцюгові темпи приросту доходу мали коливання, зокрема у 2022 році спостерігався найбільший приріст на 7,64%, що зумовлено зростанням попиту на IT-рішення після пандемії COVID-19. У 2023-2024 роках темпи зростання доходу також залишалися високими, що свідчить про стабільне розширення клієнтської бази та успішну реалізацію нових проєктів. Чистий прибуток за п'ять років зріс на 66,17%, що перевищує темпи зростання доходу та операційного прибутку, вказуючи на ефективне управління фінансовими ресурсами. Разом з тим, у 2024 році чистий прибуток зменшився на 11,88%,

що свідчить про зростання інвестиційних витрат та зміни у структурі доходів компанії.

Оцінка результативності TIS Inc. за показником виконання плану наведена в табл.2.

Таблиця 2. Оцінка результативності TIS Inc. за показником виконання плану за 2020-2024 рр.

Показник		Чистий дохід від реалізації	Операційний прибуток	Чистий прибуток
2020 р.	Прогноз, млн. єн	425000	40000	27100
	Факт, млн. єн	443717	44839	29411
	Відсоток виконання плану, %	104,40	112,10	108,53
2021 р.	Прогноз, млн. єн	440000	44000	29500
	Факт, млн. єн	448283	45748	27692
	Відсоток виконання плану, %	101,88	103,97	93,87
2022 р.	Прогноз, млн. єн	470000	48500	32200
	Факт, млн. єн	482547	54739	39462
	Відсоток виконання плану, %	102,67	112,86	122,55
2023 р.	Прогноз, млн. єн	500000	57000	37500
	Факт, млн. єн	508400	62328	55461
	Відсоток виконання плану, %	101,68	109,35	147,90
2024 р.	Прогноз, млн. єн	530000	63500	42000
	Факт, млн. єн	549004	64568	48873
	Відсоток виконання плану, %	103,59	101,68	116,36

Джерело: сформовано на основі [6].

Аналіз виконання планових показників TIS Inc. свідчить про високий рівень реалізації запланованих стратегій компанії. Чистий дохід від реалізації у всі роки перевищував прогнозні значення, що свідчить про ефективність маркетингової політики та зростання попиту на продукти компанії. Найнижчий рівень виконання плану за доходами спостерігався у 2021 році (101,88%), що пов'язано з нестабільністю ринку та адаптацією до нових економічних умов. У 2024 році відсоток виконання плану становив 103,59%, що вказує на коректність прогнозування та ефективну бізнес-стратегію. Операційний прибуток стабільно перевищував прогнозні значення, що свідчить про раціональне управління витратами та підвищення продуктивності. Чистий прибуток також значно перевищував планові показники, а у 2023 році рівень виконання плану сягнув 147,90%, що

свідчить про суттєве зростання фінансової результативності. Це було спричинене як зростанням операційного прибутку, так і змінами в податковій політиці та додатковими фінансовими надходженнями. У 2024 році чистий прибуток був на 16,36% вищим за прогнозований рівень, що свідчить про збереження позитивної динаміки фінансових результатів. Загалом, аналіз виконання плану TIS Inc. демонструє ефективне управління компанією, успішну реалізацію стратегічних цілей та здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Динаміка основних показників результативності LAN Systems наведена в табл.3.

Таблиця 3. Динаміка основних показників результативності LAN Systems за 2020-2024 рр.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Базисний приріст. %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	66078	126284	107853	205709	240820	264,45
Ланцюговий приріст. %	-	91,11	-14,59	90,73	17,07	x
Операційний прибуток, тис. грн.	5229	12847	10651	27283	57201	993,92
Ланцюговий приріст. %	-	145,69	-17,09	156,15	109,66	x
Чистий прибуток, тис. грн.	4288	10534	8734	22372	46904	993,84
Ланцюговий приріст. %	-	145,66	-17,09	156,15	109,65	x

Джерело: сформовано на основі [5]

Динаміка основних показників результативності LAN Systems демонструє значне зростання чистого доходу від реалізації, який збільшився на 264,45%. Найвищий ланцюговий приріст відзначено у 2021 році (91,11%), що пов'язано з розширенням клієнтської бази та успішною реалізацією нових проєктів. У 2022 році дохід зменшився на 14,59%, що свідчить про тимчасове зниження обсягів контрактів внаслідок військового стану. Водночас у 2023 році спостерігалось різке зростання (90,73%), що свідчить про відновлення темпів розвитку та ефективність стратегічних рішень LAN Systems. У 2024 році темпи приросту зменшилися до 17,07%, що є наслідком стабілізації ринку та досягнення високого рівня конкуренції. Операційний прибуток LAN Systems за аналізований період зріс на 993,92%, що свідчить про значне

підвищення ефективності діяльності компанії. Аналогічна тенденція простежується у зміні чистого прибутку, який зріс на 993,84%, демонструючи ефективне управління фінансовими ресурсами. Загалом, показники свідчать про динамічний розвиток LAN Systems та її здатність адаптуватися до змін ринкового середовища.

Оцінка результативності LAN Systems за показником виконання плану наведена в табл.4.

Таблиця 4. Оцінка результативності LAN Systems за показником виконання плану за 2020-2024 рр.

Показник		Чистий дохід від реалізації	Операційний прибуток	Чистий прибуток
2020 р.	Прогноз, тис. грн.	65000	5000	4000
	Факт, тис. грн.	66078	5229	4288
	Відсоток виконання плану, %	101,66	104,58	107,20
2021 р.	Прогноз, тис. грн.	80000	10000	9000
	Факт, тис. грн.	126284	12847	10534
	Відсоток виконання плану, %	157,86	128,47	117,04
2022 р.	Прогноз, тис. грн.	120000	15000	14000
	Факт, тис. грн.	107853	10651	8734
	Відсоток виконання плану, %	89,88	71,01	62,39
2023 р.	Прогноз, тис. грн.	150000	25000	23000
	Факт, тис. грн.	205709	27283	22372
	Відсоток виконання плану, %	137,14	109,13	97,27
2024 р.	Прогноз, тис. грн.	200000	50000	45000
	Факт, тис. грн.	240820	57201	46904
	Відсоток виконання плану, %	120,41	114,40	104,23

Джерело: сформовано на основі [5].

Аналіз виконання планових показників LAN Systems переважно перевищення запланованих значень, що свідчить про ефективне управління компанією. У 2020 році всі показники були виконані з невеликим перевищенням, що вказує на реалістичне планування та контроль за реалізацією проєктів. У 2021 році відбулося значне перевищення прогнозних значень, зокрема чистий дохід від реалізації становив 157,86% від планового, що є результатом масштабних контрактів і розширення присутності на ринку. У 2022 році показники різко знизилися, а виконання плану за чистим доходом склало лише 89,88%, що свідчить про ринкові труднощі та

недостатню ефективність реалізації бізнес-стратегії в умовах військового стану. Найнижчий рівень виконання плану зафіксовано для чистого прибутку (62,39%), що вказує на високі витрати у цей період. У 2023 році компанія змогла відновити зростання та перевищила планові показники, досягнувши виконання доходу на рівні 137,14%. Операційний прибуток у 2023 році також перевищив прогноз на 109,13%, що свідчить про ефективне управління витратами. У 2024 році LAN Systems досягла високого рівня виконання планових показників, зокрема чистий прибуток перевищив прогноз на 4,23%, що вказує на точність прогнозування. Чистий дохід перевищив планові значення на 20,41%, що свідчить про успішне розширення бізнесу LAN Systems. Операційний прибуток у 2024 році також перевищив прогнозоване значення на 14,40%, що демонструє зростання ефективності діяльності. Загалом, аналіз виконання плану свідчить про високий рівень адаптивності LAN Systems до змін ринку та ефективну реалізацію стратегічних завдань.

Загалом, порівняння результативності TIS Inc. та LAN Systems дозволяє виокремити ключові відмінності у темпах розвитку, структурі доходів та підходах до управління. TIS Inc. демонструє стабільне та поступове зростання фінансових показників, що свідчить про ефективну стратегію масштабування та довгострокову стійкість. LAN Systems, навпаки, характеризується різкими стрибками доходів і прибутковості, що свідчить про швидке розширення, проте супроводжується певними періодами нестабільності. Виконання планових показників у TIS Inc. є передбачуваним і відносно рівномірним, тоді як у LAN Systems спостерігаються значні відхилення, що вказує на мінливість ринкової ситуації та гнучкість компанії. Обидві компанії ефективно реагують на ринкові виклики, проте TIS Inc. робить це більш поступово, тоді як LAN Systems схильна до агресивних стратегій зростання. У 2022 році LAN Systems стикнулася зі зниженням фінансових показників, тоді як TIS Inc. зберегла позитивну динаміку, що свідчить про різницю в стратегіях ризик-менеджменту. Операційний та чистий прибуток у LAN Systems демонструє значно вищі темпи приросту,

проте це супроводжується періодичними коливаннями, які можуть створювати додаткові ризики. TIS Inc. має більш прогнозовану фінансову модель, що забезпечує стабільність навіть у періоди змін на ринку. Обидві компанії займають важливі позиції у своїх регіонах, проте TIS Inc. має ширший географічний масштаб і глибше інтегровану структуру бізнесу. LAN Systems демонструє високу динаміку розвитку, що в перспективі може забезпечити їй розширення на міжнародні ринки, якщо компанія зможе підтримувати високу ефективність.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Результативність розвитку компаній, що займаються системною інтеграцією ІТ-рішень, є багатовимірною категорією, яка поєднує кількісні та якісні зміни у процесі досягнення стратегічних цілей. Поєднання понять «результативність» і «розвиток» дозволяє оцінювати не лише наявність змін, а й їх відповідність стратегічним орієнтирам компанії. Класифікація видів результативності розвитку охоплює економічний, фінансовий, соціальний, екологічний, виробничий та інтелектуальний аспекти. Результати дослідження підтверджують необхідність комплексного підходу до оцінки результативності змін у діяльності підприємств. Урахування всіх аспектів розвитку дозволяє сформувати оптимальні стратегії для довгострокового успіху.

Порівняльний аналіз результативності TIS Inc. (Японія) та LAN Systems (Україна) свідчить про стійке зростання обох компаній у сфері системної інтеграції ІТ-рішень, хоча їхні темпи розвитку суттєво різняться. TIS Inc. демонструє стабільне збільшення фінансових показників з незначними коливаннями, що свідчить про сформовану бізнес-модель та надійну позицію на ринку. LAN Systems характеризується динамічним зростанням доходів і прибутковості, хоча у 2022 році спостерігався спад, що є наслідком політичних, економічних та ринкових викликів. Виконання планових показників у обох компаніях є високим, проте TIS Inc. демонструє більш стабільний рівень результативності, тоді як LAN Systems має різкіші

відхилення. Загалом, TIS Inc. є прикладом великої міжнародної корпорації зі стійким розвитком, тоді як LAN Systems демонструє стрімке зростання та здатність адаптуватися до змін середовища.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку практичних інструментів для оцінки результативності розвитку, що сприятиме її підвищенню для компаній із системної інтеграції ІТ рішень.

Література

1. Ахновська І. О., Душак А. В. Науково-методичні підходи до визначення сутності поняття "розвиток". *Гальчинські читання* : зб. матеріалів міжнар. наук. конф. (2 листоп. 2023 р., Київ). Київ : НІСД, 2024. С. 23-25.
2. Бестужева С. В. Аналітичний взаємозв'язок між поняттями «прибутковість», «ефективність» та «результативність» міжнародної діяльності підприємства. *Modern scientific space and learning in special conditions* : The XXII International Scientific and Practical Conference, May 05 – 07, 2023. Toronto, Canada, 2023. Р.60-63.
3. Грідін О. В. Управління якістю : словник термінів і понять. ДБТУ. Харків, 2024. 36 с.
4. Занора В. О. Розвиток підприємства: сутність, форми, види. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6. С. 69–78.
5. Звітність LAN Systems. URL: https://clarity-project.info/edr/35001516/yearly-finances?current_year=2024 (дата звернення 20.02.2025).
6. Звітність TIS Inc. URL: <https://www.tis.com/ir/finance/briefnote/> (дата звернення 20.02.2025).
7. Коростильова К. Д. Економічна безпека підприємства: чинники та основні аспекти. *Економіка і менеджмент 2023: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку* : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 6–7 квіт. 2023 р. : у 6 т. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2023. С. 13-15.

8. Мороз Ю. Ю., Денисюк О. Г., Остапчук Т. П., Цаль-Цалко Ю. С. Система показників в управлінні ефективністю бізнесу: навч. посіб. Житомир, 2024. 222 с.
9. Олексюк О. І. Економічна безпека і результативність діяльності підприємства. *Формування ринкової економіки* : зб. наук. пр. Київ : КНЕУ, 2010. С. 362–370.
10. Олексюк О. І. Результативність діяльності підприємства: автореф. дис... д-ра екон. наук : 08.00.04; Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. К., 2009. 33 с.
11. Семенча І. Є. Методика діагностики економічного стану бізнесу з урахуванням закону розвитку систем. *Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації* : моногр. за заг. ред. проф. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2023. С. 334-368.
12. Сидорчук І. П. Сутність та зміст основних понять, що складають термінологічний апарат управління інноваційним розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 1. С. 139-143.
13. Філь А. О. Визначення сутності категорії ефективність діяльності підприємства. *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів, м. Харків, 22 квітня 2016 року. Х. : Видавництво “НТМТ”, 2016. С. 836-841.
14. Шинькович А. В. Технології оцінювання результативності організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 4. С. 92-102.
15. LAN Systems. URL: <https://lansys.com.ua/> (дата звернення 20.02.2025).
16. TIS Inc. URL: <https://www.tis.com/> (дата звернення 20.02.2025).

References

1. Akhnovska, I.O. and Dushak, A.V. (2024), “Scientific and methodological approaches to defining the essence of the concept of development”, *Halchynski chytannia: Zbirka materialiv Mizhnarodnoi naukovoï konferentsii* [Halchynsky Readings: Conference Proceedings], NISD, Kyiv, Ukraine, 2 November 2023, pp. 23–25.
2. Bestuzheva, S.V. (2023), “Analytical relationship between the concepts of profitability, efficiency and performance of international activity of the enterprise”, *Modern scientific space and learning in special conditions: The XXII International Scientific and Practical Conference*, Toronto, Canada, 5–7 May 2023, pp. 60–63.
3. Gridin, O.V. (2024), *Upravlinnia yakistiu: slovnyk terminiv i poniat* [Quality management: glossary of terms and concepts], DBTU, Kharkiv, Ukraine.
4. Zanora, V.O. (2019), “Enterprise development: essence, forms, types”, *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 6, pp. 69–78.
5. LAN Systems (2025), “Annual financial statements”, available at: https://clarity-project.info/edr/35001516/yearly-finances?current_year=2024 (Accessed 20 February 2025).
6. TIS Inc. (2025), “Financial brief note”, available at: <https://www.tis.com/ir/finance/briefnote/> (Accessed 20 February 2025).
7. Korostylova, K.D. (2023), “Economic security of the enterprise: factors and main aspects”, *Ekonomika i menedzhment 2023: perspektyvy intehratsii ta innovatsiinoho rozvytku* [Economics and Management 2023: Prospects of Integration and Innovative Development], Conference Proceedings, Dnipro, Ukraine, 6–7 April 2023, pp. 13–15.
8. Moroz, Yu.Yu., Denysiuk, O.H., Ostapchuk, T.P. and Tsal-Tsalko, Yu.S. (2024), *Systema pokaznykiv v upravlinni efektyvnistiu biznesu* [System of indicators in business efficiency management], Zhytomyr, Ukraine.
9. Oleksiuk, O.I. (2010), “Economic security and performance of enterprise activity”, *Formuvannia rynkovoï ekonomiky*, vol. 1, pp. 362–370.

10. Oleksiuk, O.I. (2009), “Performance of enterprise activity”, Ph.D. Thesis, Economics and enterprise management, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

11. Semencha, I.Ye. (2023), “Methodology for diagnosing the economic condition of business taking into account the law of systems development”, in Hryenko, T. (Ed.), *Pidpriemnytstvo: suchasni vyklyky, trendy ta transformatsii* [Entrepreneurship: modern challenges, trends and transformations], Bila K.O. Publisher, Dnipro, Ukraine, pp. 334–368.

12. Sydoruk, I.P. (2023), “The essence and content of the basic concepts that make up the terminological apparatus of managing the innovative development of an enterprise”, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 1, pp. 139–143.

13. Fil, A.O. (2016), “Defining the essence of the category of enterprise performance efficiency”, *Rozvytok yevropeiskoho prostoru ochyma molodi: ekonomichni, sotsialni ta pravovi aspekty* [Development of the European space through the eyes of youth], Conference Proceedings, Kharkiv, Ukraine, 22 April 2016, pp. 836–841.

14. Shynkovych, A.V. (2019), “Technologies for evaluating the effectiveness of organizational and information support for crisis management of agricultural formations”, *Ekonomika. Menedzhment. Biznes.*, vol. 4, pp. 92–102.

15. LAN Systems (2025), “Official website”, available at: <https://lansys.com.ua/> (Accessed 20 February 2025).

16. TIS Inc. (2025), “Official website”, available at: <https://www.tis.com/> (Accessed 20 February 2025).

Отримано редакцією журналу / Received: 24.02.26

Прорецензовано / Revised: 06.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 20.03.26