

УДК 330.101.54+338.242+338.46

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.79-37>

Филук Г.М.

доктор економічних наук, професор
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8671-5709>

Кузьменко О.В.

аспірант
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4030-9683>

Fyliuk Halyna

Doctor of Economic Sciences, Professor
Taras Shevchenko National University of Kyiv

Kuzmenko Oleksandr

Postgraduate Student
Taras Shevchenko National University of Kyiv

ІТ-СЕКТОР В УКРАЇНІ: ІНСТИТУЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ

THE IT SECTOR OF UKRAINE: INSTITUTIONAL AND ECONOMIC ANALYSIS

У статті здійснено інституційно-економічний аналіз ІТ-сектору України в умовах макроекономічної нестабільності та глобальних викликів. На основі адаптованої моделі Institutional Analysis and Development досліджено вплив інституційних чинників на розвиток галузі. Проаналізовано взаємодію ключових учасників ринку: державних органів, бізнесу, інвесторів, освітніх установ і професійних спільнот. Визначено основні екзогенні змінні, що формують ринкове середовище та визначають стійкість ІТ-сектору. Сформульовано рекомендації щодо вдосконалення регуляторної політики, посилення інвестиційної активності та розвитку міжсекторальної взаємодії як передумови довгострокової конкурентоспроможності галузі.

Ключові слова: інформаційні технології, інституційно-економічний аналіз, ІТ-сектор, IAD framework-аналіз, техіндустрія, цифровізація.

Information technologies are one of the key drivers of socio-economic development and digital transformation, playing an essential role in enhancing the competitiveness of national economies. Ukraine, due to its high level of technological expertise and integration into global digital service markets, is a significant player in the international IT sector. In the context of macroeconomic instability and threats associated with war, there is an increasing need for a comprehensive analysis of the institutional factors influencing the development of the industry. The purpose of this article is to conduct an institutional and economic analysis of the functioning of Ukraine's IT industry using the Institutional Analysis and Development (IAD) framework, which enables the assessment of interaction mechanisms between government bodies, businesses, investors, educational institutions, and professional communities. The study identifies the key exogenous variables shaping the market environment, including legal regulation, financial support instruments, the level of digital infrastructure, international integration, and human capital potential. Particular attention is paid to the analysis of the interconnections between the key stakeholders in Ukraine's IT sector. The structure of regulatory, financial, educational, and social ties between public institutions, private businesses, investors, educational institutions, and professional communities is detailed. It is established that the effectiveness of these interactions is a critical factor for the sustainable development of the IT sector. The authors have adapted the IAD framework to the specifics of Ukraine's IT industry, providing a systematic assessment of how institutional changes affect the competitiveness of the sector. The practical significance of the results lies in the development of recommendations aimed at improving the regulatory environment, stimulating investment, modernizing educational programs, expanding public-private partnerships, and strengthening international cooperation. The proposed development strategies will contribute to increasing the innovation potential and global integration of Ukraine's IT industry in the context of digital transformation and global economic challenges.

Keywords: information technologies, institutional and economic analysis, IT sector, IAD framework analysis, tech industry, digitalization.

Постановка проблеми. Інформаційні технології є однією з ключових рушійних сил економічного розвитку в сучасному світі. Україна, маючи значний потенціал у сфері ІТ, утвердилася як один із провідних європейських хабів з надання цифрових послуг. Проте в умовах динамічних глобальних змін, економічної нестабільності та військових викликів постає необхідність комплексного аналізу стану ІТ-середовища країни. Оцінка цього сектору дозволяє не лише зрозуміти його поточний стан, але й виявити ключові фактори впливу, визначити перспективи зростання та розробити ефективні стратегії розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останніми роками український ІТ-сектор привертає значну увагу дослідників, оскільки він демонструє стабільне зростання та вагомий внесок у національну економіку. Незважаючи на складні умови, спричинені війною, галузь залишається однією з найдинамічніших, забезпечуючи валютні надходження, збереження робочих місць та впровадження цифрових рішень. У роботі Карого О.І., Гальківа Л. І. та Цапулич А.Ю. розглянуто ключові аспекти функціонування ІТ-галузі в Україні, визначено основні драйвери її розвитку та запропоновано напрями активізації [1]. Дослідження Назаренка І.Л. та Ткаченка Ю.В. зосереджене на оцінці поточного стану ІТ-сектору в умовах війни, де автори провели SWOT-аналіз, що дозволив виявити сильні та слабкі сторони галузі, а також можливості для її подальшого розвитку [2]. Лісік О. та Моряк Т. також присвятили свою працю дослідженню ІТ-сектору в умовах повномасштабної війни з урахуванням міжнародного досвіду стимулювання ІТ-сектору протягом військових конфліктів [3]. Однак більшість існуючих досліджень зосереджені на окремих аспектах функціонування галузі, не даючи комплексної оцінки її інституційного середовища. Зокрема, наразі проведено недостатньо системних досліджень, які б оцінювали вплив державної політики на формування стійких механізмів взаємодії між бізнесом, освітою, інвесторами та професійними спільнотами.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є комплексний аналіз ІТ-середовища України із застосуванням IAD framework для визначення ключових факторів, що впливають на розвиток галузі. Дослідження спрямоване на аналіз інституційних механізмів взаємодії між державою, бізнесом та іншими учасниками ринку. На основі отриманих результатів передбачається розробка рекомендацій щодо стратегічних напрямів розвитку ІТ-сектору в умовах сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Значення ІТ-індустрії для України важко переоцінити. Попри виклики повномасштабної війни в Україні ця галузь продовжує успішно розвиватися, забезпечуючи не лише вагомий внесок у ВВП країни, але й є найбільшим експортером послуг. Так, згідно із проведеним комплексним дослідженням техіндустрії України під час війни у 2023 і 2024 роках, частка ІТ у ВВП за 9 місяців 2024 р. становила 4,4 %, у 2023 р. – 4,9 % [4; 5]. Дані офіційної статистики вказують на істотне динамічне зростання обсягів експорту комп'ютерних послуг впродовж періоду 2014–2021 рр., перевищення їх над імпортом (рис. 1).

Агресивне повномасштабне вторгнення РФ певною мірою зупинило стрімкий ріст експорту ІТ-послуг у 2022–2024 рр. Однак, можемо констатувати, що цей сектор й далі посідає 2-ге місце в загальній структурі українського експорту, після експорту продовольчих товарів. Частка експортних надходжень ІТ-сектору в структурі надходжень від експорту всіх послуг становить 38 % [4; 5].

ІТ-сектор відіграє важливу роль у створенні робочих місць, залученні іноземних інвестицій та просуванні інновацій. Український ІТ-сектор вирізняється високим рівнем експертності кадрів, конкурентоспроможністю на міжнародних ринках та швидкими темпами адаптації до нових технологічних викликів. Слід погодитися, що «крім безпосереднього економічного ефекту, сьогодні стала і важливим елементом творення сучасного іміджу держави: понад 100 представників

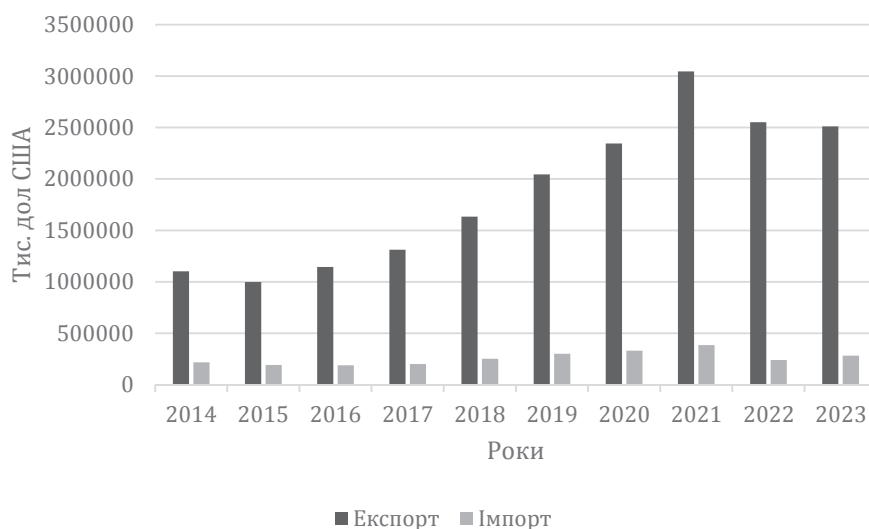


Рис. 1. Динаміка зовнішньої торгівлі України комп'ютерними послугами в 2014–2023 рр., тис. дол. США

Джерело: Побудовано авторами на основі [6]

списку найуспішніших компаній світу «Fortune 500» є лояльними клієнтами вітчизняного ІТ-бізнесу». До повномасштабного вторгнення відома міжнародна організація Global Sourcing Association відзначила Україну як найкращу країну-постачальницю ІТ-послуг до Великої Британії, а авторитетний бізнес-журнал Inc. (США) включав українські компанії до переліків таких, що розвиваються найбільш динамічно [7].

Водночас, сектор стикається з низкою загроз: змінами у глобальному бізнес-середовищі, регуляторними обмеженнями, питаннями безпеки даних, економічними ризиками та впливом воєнних дій. В умовах таких викликів виникає об'єктивна потреба комплексного оцінювання ІТ-індустрії України.

Інституційно-економічний аналіз є підходом до дослідження економічних процесів через призму інституційної взаємодії, правових норм та регуляторних механізмів. Зокрема, він дозволяє оцінити, яким чином політичні рішення, економічні умови, соціальні тенденції та правові регулювання впливають на розвиток ІТ-сектору. Інституційний підхід враховує наявні механізми управління, ефективність державної підтримки та роль міжнародних організацій у формуванні сприятливого середовища для розвитку технологічного бізнесу.

Для ІТ-сектору України інституційно-економічний аналіз відіграє критичну роль у формуванні довгострокових стратегій розвитку. Він дозволяє ідентифікувати бар'єри для зростання, виявити потенційні точки взаємодії між урядом і бізнесом, а також сприяти розробці ефективної політики цифрової трансформації. Дослідження інституційних чинників сприяє розумінню того, як нормативно-правове регулювання, податкова політика та державні ініціативи впливають на конкурентоспроможність національного ІТ-ринку.

Застосування Institutional Analysis and Development (IAD) фреймворку для аналізу ІТ-індустрії України дозволяє системно оцінити вплив інституційних факторів, зокрема законодавства, регуляторних механізмів, економічних стимулів та транзакційних витрат на функціонування галузі [8]. Для цього фреймворк було адаптовано нами саме для ІТ-сфери, приділивши більше уваги деталізації учасників та їхніх ролей, структуризації взаємодій, а також включивши етап розробки стратегічних рекомендацій (рис. 2).

Аналіз функціонування ІТ-галузі України в межах адаптованого IAD-фреймворку дозволяє системно оцінити як різноманітні інституційні фактори впливають на формування ринку, механізми ухвалення рішень та характер взаємодії ключових учасників. Визначені екзогенні змінні – інституційні правила, ринкові умови та соціально-економічні особливості – безпосередньо впливають на середовище ухвалення рішень та створюють передумови для взаємодії всередині галузі. Зокрема, важливим аспектом є оцінка ролей учасників, адже саме їхні дії, інтереси та рівень впливу визначають ефективність регуляторних процесів, механізми фінансування, розвиток ринку праці та інноваційної діяльності.

Таким чином, для глибшого розуміння динаміки ІТ-сектору необхідно спершу ідентифікувати основних учасників галузі, окреслити їх ключові функції та визначити ступінь їхньої участі в процесах регулювання, розвитку та функціонування сектору (табл. 1).

Ефективний розвиток ІТ-індустрії значною мірою залежить від складної системи взаємодії між ключовими учасниками ринку, кожен із яких відіграє унікальну роль у формуванні сприятливого середовища для зростання галузі. Регуляторні зв'язки між державою, бізнесом, освітніми установами та інвесторами

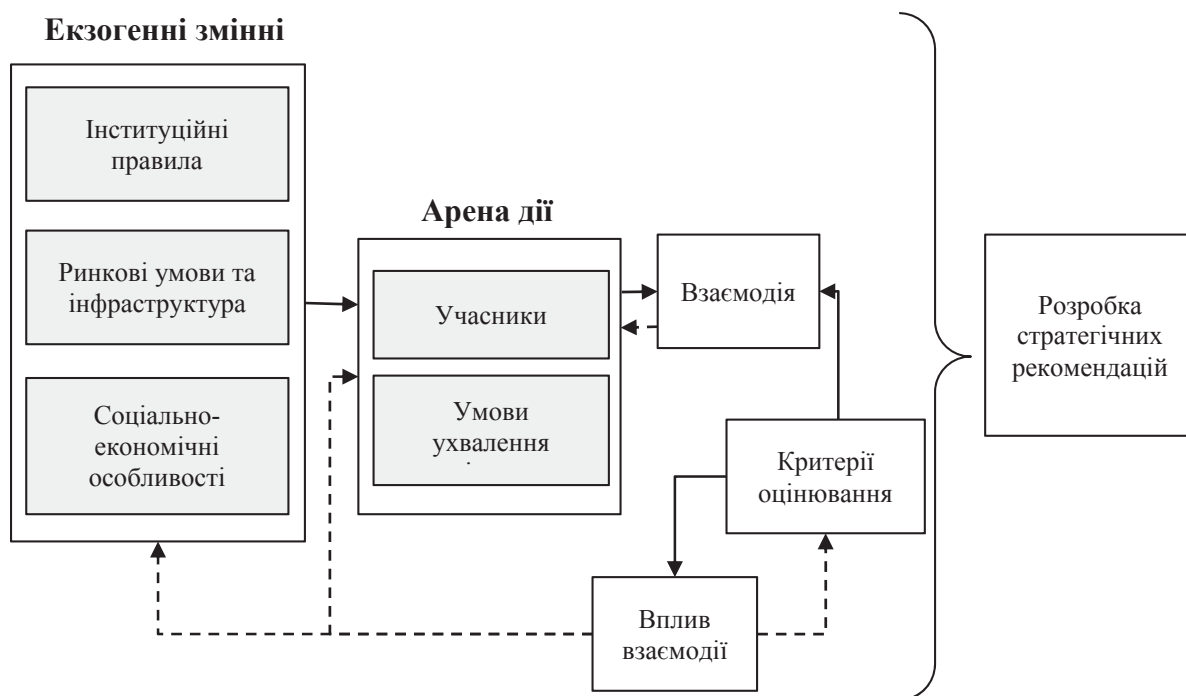


Рис. 2. Адаптована структурна модель IAD-аналізу ІТ-сектору України

Джерело: побудовано авторами

Таблиця 1

Основні учасники ІТ-галузі України та їх функціональні ролі на ринку

Група учасників	Суб'єкти взаємодії	Функціональна роль у ІТ-галузі	Ступінь участі	Тип участі
Державні інституції та регуляторні органи	Міністерство цифрової трансформації України	Розробляє та реалізує стратегії цифровізації, підтримує ІТ-індустрію через ініціативи на кшталт Дія.City	Високий	Законодавчий, регуляторний
	Державна податкова служба	Визначає податковий режим, що впливає на бізнес-моделі ІТ-компаній	Високий	Фінансовий, регуляторний
	Антимонопольний комітет України	регулює конкурентне середовище, захищає ринок від монополізації	Середній	Регуляторний
	Національна комісія з регулювання зв'язку та інформатизації (НКРЗІ)	здійснює контроль за доступом до цифрової інфраструктури та регулює сферу телекомунікацій	Високий	Інфраструктурний, регуляторний
	Державні фонди та грантові програми	забезпечують підтримку стартапів та інноваційної діяльності	Середній	Фінансовий, інвестиційний
Бізнес середовище та компанії	Аутсорсингові та аутстафінгові компанії	формують значну частину ІТ-економіки, орієнтуючись на експорт послуг	Високий	Ринковий
	Продуктові компанії	створюють власні технологічні рішення, розробляючи інноваційні продукти	Високий	Технологічний, інноваційний
	Стартапи	залежать від доступу до інвестицій, інноваційної підтримки та регуляторного середовища	Середній	Інноваційний, фінансовий
	Корпорації та великі технологічні компанії	можуть відігравати роль у формуванні інституційної політики шляхом лобіювання законодавчих змін	Високий	Регуляторний, ринковий
Освітні установи та наукові інституції	ВНЗ (університети та технічні академії)	випускають нових ІТ-фахівців, впливають на якість підготовки кадрів	Високий	Кадровий, освітній
	Приватні освітні платформи (курси, буткемпи, онлайн-академії)	швидше реагують на попит ринку, формуючи нові напрями навчання	Середній	Освітній
	Державні наукові інститути	займаються дослідженнями в галузі інформаційних технологій	Низький	Науковий, дослідницький
Інвестори та фінансові структури	Венчурні фонди	фінансують стартапи, підтримуючи інноваційні розробки	Високий	Фінансовий, інвестиційний
	Міжнародні донори та фінансові інституції	надають гранти та сприяють інтеграції України у глобальний ринок	Середній	Фінансовий, міжнародний
	Банки та кредитні організації	визначають доступність фінансування для ІТ-компаній та розробників	Середній	Фінансовий, кредитний
Громадянське суспільство та професійні об'єднання	Асоціації ІТ-компаній (IT Ukraine Association, EASE, Lviv IT Cluster тощо)	виступають посередниками між бізнесом та державою, представляють інтереси компаній	Високий	Лобістський, регуляторний
	Професійні спільноти та форуми	впливають на розвиток культури праці та стандартизацію в галузі	Середній	Комунікаційний, освітній
	Фрілансери та самозайняті розробники	значна частина українського ІТ-сектору, що потребує гнучкого регулювання	Низький	Ринковий, трудовий

Джерело: складено авторами

визначають правила функціонування сектору, зокрема через податкову політику, законодавче регулювання та створення спеціальних правових режимів. Інвестиційні зв'язки між бізнесом і венчурними фондами, міжнародними донорами та банками забезпечують доступ до фінансових ресурсів, необхідних для масштабування компаній та реалізації інноваційних проєктів.

Освітні зв'язки зумовлюють формування кваліфікованої робочої сили, адже освітні установи готують спеціалістів відповідно до потреб ринку, а компанії й асоціації беруть участь у вдосконаленні навчальних програм. Соціальні зв'язки через професійні спільноти сприяють встановленню стандартів роботи, поширенню знань, обміну досвідом та розвитку етичних

норм. Поєднання цих зв'язків визначає сталість та конкурентоспроможність українського ІТ-сектору на глобальному рівні (рис. 3).

Таким чином, держава створює правову базу та визначає економічні стимули, що безпосередньо впливають на діяльність ІТ-компаній, а бізнес-середовище та ІТ-компанії розвивають ринок, формують попит на робочу силу, визначають потребу в законодавчих змінах. Освітні установи готують кадри відповідно до ринкових запитів, що, у свою чергу, впливає на якість ІТ-продуктів та послуг. Інвестори та фінансові структури визначають рівень доступності капіталу, що безпосередньо впливає на розвиток інновацій. Професійні спільноти впливають на дотримання етичних норм,

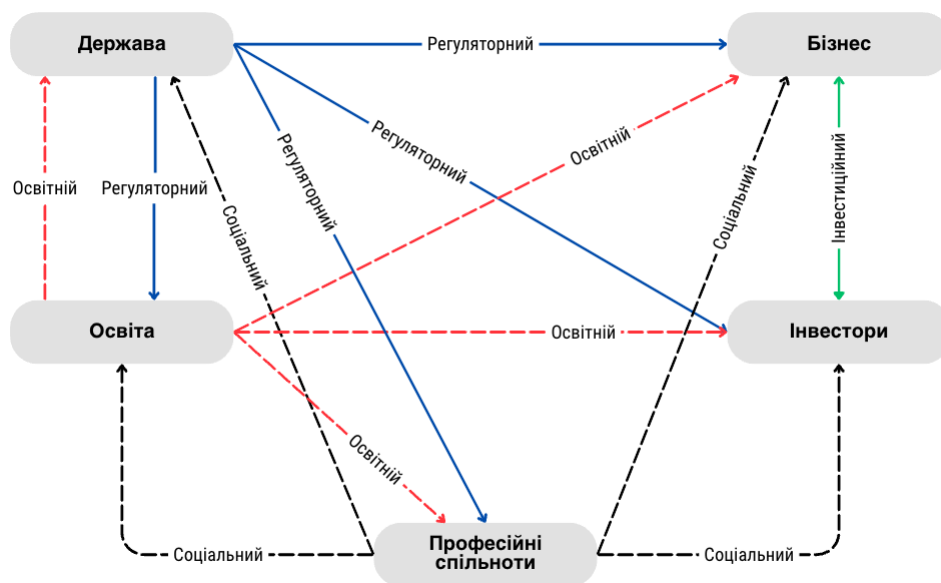


Рис. 3. Взаємодія основних учасників ІТ-сектору України та типи їх зв'язків

Джерело: побудовано авторами

розвиток культури праці, а також виступають буфером між бізнесом і державою, лобіюючи права перших.

Ефективність цієї взаємодії значною мірою визначається інституційною структурою, в межах якої функціонує галузь. Від чітко сформульованих правил, рівня регуляторної прозорості та гнучкості нормативного середовища залежить стабільність ІТ-індустрії та її здатність адаптуватися до змін. Інституційні правила та регуляторні механізми є ключовими чинниками, що формують умови розвитку ІТ-сектору України, і можуть бути поділені на формальні (законодавчі та нормативні акти) та неформальні (ринкові практики, галузеві стандарти, культура ведення бізнесу) [1, с. 44].

Формальні інституційні правила визначають правові умови функціонування ІТ-галузі, регулюючи питання оподаткування, трудових відносин, захисту персональних даних та інтелектуальної власності. (Дія. City) запроваджує спеціальний податковий режим, гіг-контракти та гарантії для інвесторів, що стимулює розвиток компаній. Податкове законодавство Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» регламентує роботу ФОПів, які є основною бізнес-моделлю розробників, тоді як регулювання персональних даних (GDPR) впливає на відповідність міжнародним стандартам [9]. Трудове законодавство визначає правила зайнятості, що є критично важливим для гібридного та віддаленого формату роботи в галузі. Законодавство про інтелектуальну власність регулює правовий статус ІТ-продуктів, програмного забезпечення та стартап-інновацій.

Державна підтримка галузі реалізується через Дія. City, що пропонує знижене податкове навантаження і сприятливі умови ведення бізнесу. Грантові програми, такі як Український фонд стартапів та міжнародні ініціативи (USAID, Horizon Europe, EBRD), спрямовані на фінансування інноваційних проєктів.

Натомість неформальні інституційні правила визначають ринкові практики, які склалися внаслідок

особливостей економічного середовища. ФОП-модель роботи, що використовується близько 85% розробників, дозволяє мінімізувати податкові витрати та спрощує співпрацю з міжнародними клієнтами. Договори аутсорсингу та контрактної розробки визначають рівень бізнес-стабільності, а поширення віддаленої роботи та гіг-контрактів стало новим стандартом ІТ-ринку.

Галузеві стандарти та етичні норми також відіграють важливу роль. Культура Open Source сприяє інтеграції українських розробників у світову ІТ-спільноту, тоді як ІТ-кластери та професійні асоціації впливають на стандартизацію ринку та законодавчі ініціативи.

Формальні та неформальні інституційні правила визначають поточну структуру та траєкторію розвитку української ІТ-галузі. З одного боку, гнучке податкове середовище (ФОП, Дія.City) сприяє залученню інвесторів та експорту ІТ-послуг. З іншого боку, нестабільність правового поля та ризики зміни регулювання створюють бар'єри для довгострокового планування (рис. 4).

Таким чином, для зміцнення інституційної стійкості ІТ-сектору необхідно забезпечити стабільність податкової політики, покращити захист прав інтелектуальної власності та адаптувати законодавство до умов глобальної цифрової економіки.

Оцінка впливу взаємодій між основними учасниками ІТ-сектору базується на кількох ключових критеріях, які дозволяють визначити ефективність кожного типу взаємодії. Регуляторна взаємодія оцінюється за рівнем прозорості законодавчих процесів, стабільністю нормативно-правової бази та простотою адміністративних процедур, що визначає ступінь сприятливості регулювання для ІТ-бізнесу. Інвестиційна складова аналізується з точки зору доступності фінансування, загального обсягу інвестицій у галузь, а також рівня довіри міжнародних партнерів до українського ринку.

Освітня взаємодія оцінюється через співвідношення кількості випускників ІТ-спеціальностей до кількості

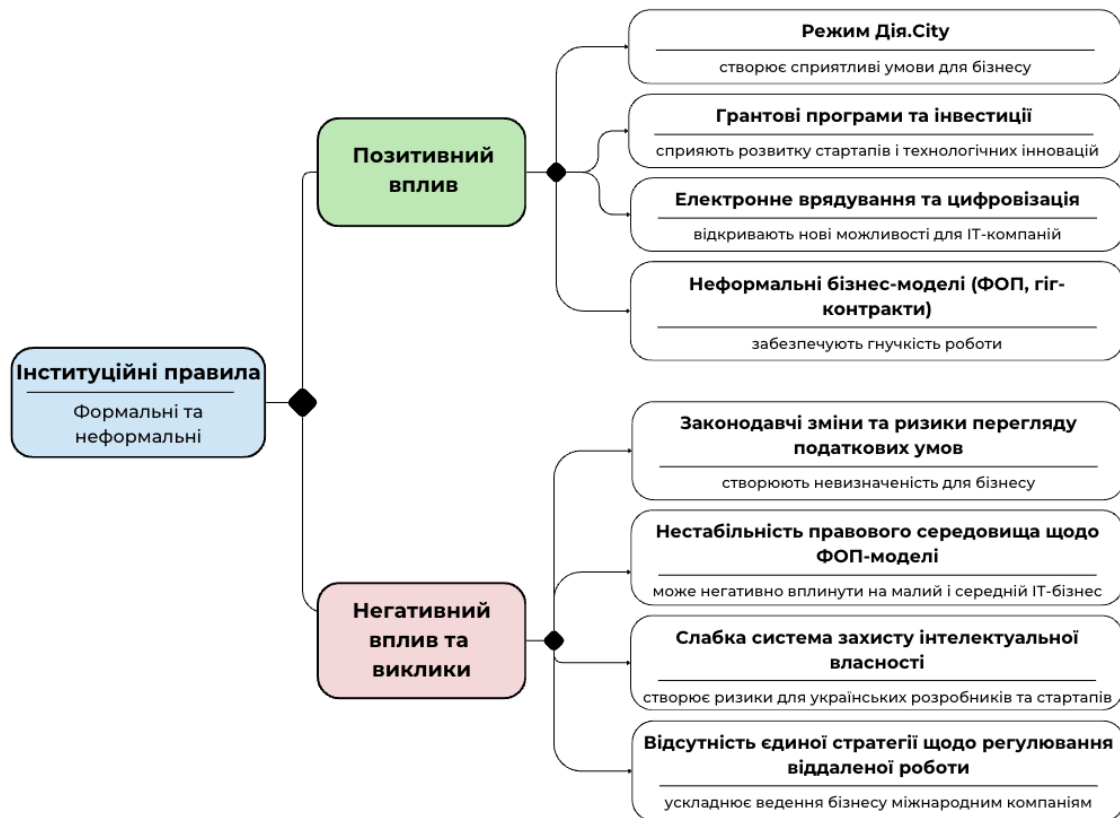


Рис. 4. Вплив інституційних правил на розвиток ІТ-галузі

Джерело: побудовано авторами

відкритих вакансій, що відображає ефективність підготовки кадрів, а також через адаптацію навчальних програм до актуальних потреб ринку. Соціальний аспект враховує активність професійних спільнот, рівень розвитку нетворкінгу серед фахівців та вплив ІТ-кластерів на формування політики в галузі. Такий підхід дозволяє не лише систематизувати чинники впливу, а й оцінити та виокремити найбільш критичні взаємозв'язки для стратегічного планування подальшого розвитку ІТ-індустрії України (табл. 2).

Дослідження показують, що державна взаємодія з бізнесом має позитивний, але обмежений вплив. З одного боку, впроваджуються ініціативи, що спрощують регулювання та створюють сприятливі умови для діяльності ІТ-компаній, зокрема спеціальні податкові режими та цифровізація державних послуг. Однак, з іншого боку, нестабільність законодавства та зміни в оподаткуванні створюють додаткові ризики для компа-

ній, що змушує бізнес адаптуватися до нових регуляторних умов.

У сфері освіти держава відіграє значну роль, забезпечуючи фінансування навчальних програм і державне замовлення на підготовку фахівців. Це сприяє зростанню кількості випускників технічних спеціальностей, що позитивно впливає на ринок праці. Водночас, державні навчальні програми не завжди своєчасно адаптуються до швидкозмінних вимог ринку, що створює розрив між теоретичною підготовкою випускників закладів вищої освіти та реальними потребами компаній.

Взаємодія держави з інвесторами є слабшою, оскільки правові гарантії та стабільність регулювання відіграють вирішальну роль для довіри іноземних партнерів. Незважаючи на наявність механізмів для залучення міжнародного фінансування, інвестиційний клімат в Україні залишається нестабільним, що може обмежувати потік капіталу в технологічний сектор.

Таблиця 2

Оцінка впливу взаємодій між основними учасниками ІТ-галузі України

Взаємодія	Критерії оцінки	Оцінка
Держава → Бізнес	Прозорість регулювання, податкова стабільність	3
Держава → Освіта	Фінансування освітніх програм, держзамовлення	5
Держава → Інвестори	Гарантії прав власності, довіра до юрисдикції	2
Бізнес ↔ Інвестори	Доступність капіталу, рівень венчурного фінансування	7
Освіта → Бізнес	Відповідність знань випускників ринковим потребам	6
Професійні спільноти → усі учасники	Розвиток нетворкінгу, вплив на законодавчі зміни	4

Джерело: складено авторами

Однією з найбільш ефективних взаємодій є партнерство між бізнесом та інвесторами. Венчурні фонди, міжнародні донори та приватний капітал активно підтримують стартапи та технологічні компанії, що стимулює інноваційний розвиток. Високий рівень експертизи українських фахівців та конкурентоспроможність компаній на міжнародному ринку сприяють активному залученню інвестицій.

Співпраця освіти та бізнесу також є важливим чинником розвитку галузі. Університети та приватні освітні платформи поступово адаптують навчальні програми до актуальних ринкових потреб, створюючи можливості для професійного зростання нових фахівців. Водночас, дефіцит практичного досвіду випускників залишається викликом, що стимулює компанії до впровадження корпоративних навчальних програм та партнерства з навчальними закладами.

Професійні спільноти та асоціації відіграють важливу роль у розвитку ринку, сприяючи нетворкінгу, підтримці спільних ініціатив та впровадженню галузевих стандартів. Завдяки їхній діяльності покращується взаємодія між фахівцями, компаніями та державними структурами, що створює умови для поступового вдосконалення регулювання та сприяння інноваціям у секторі.

Таким чином, найбільш сприятливі умови для розвитку ІТ-галузі створюються через активну взаємодію бізнесу з інвесторами та освітніми установами, тоді як

державна політика та правове середовище залишаються важливими, але потребують подальшого вдосконалення.

Для оцінки впливу взаємодії між учасниками ІТ-галузі використовувалася шкала оцінювання (-10; +10), що дозволяє кількісно визначити рівень позитивного чи негативного ефекту кожного типу взаємодії (табл. 3).

Так, на основі проведеного ІАД-аналізу можна виокремити основні стратегічні напрями, які є критичними для подальшого розвитку ІТ-галузі України. Виявлені чинники впливу демонструють, що для забезпечення сталого зростання сектору необхідно посилити позитивні взаємодії між державою, бізнесом, освітою, інвесторами та професійними спільнотами, а також мінімізувати негативні бар'єри, що перешкоджають ефективному функціонуванню ринку.

Зокрема, регуляторна стабільність, інвестиційна підтримка, розвиток людського капіталу та міжнародна інтеграція є ключовими сферами, що визначатимуть майбутню конкурентоспроможність українського ІТ-сектору на глобальному рівні. Виходячи з проведеного вище аналізу, нами розроблені стратегічні рекомендації, спрямовані на вдосконалення регулювання, підвищення доступу до фінансування, оптимізацію освітніх процесів та зміцнення галузевої взаємодії, що сприятиме створенню сприятливої екосистеми для вітчизняного ІТ-бізнесу (табл. 4).

Таблиця 3

Шкала оцінювання впливу взаємодій в ІТ-галузі України

Оцінка	Характеристика впливу
+10	Дуже позитивний вплив, максимальне сприяння розвитку галузі та формування сприятливого середовища
від +5 до +9	Значний позитивний вплив, суттєве покращення умов ведення бізнесу, залучення інвестицій та розвиток людського капіталу
від 0 до +4	Помірний позитивний вплив, окремі сприятливі зміни, які не є визначальними, але позитивно впливають на галузь
0	Нейтральний вплив, відсутність значного ефекту або баланс позитивних і негативних чинників
від -1 до -4	Помірний негативний вплив, наявність перешкод, що створюють труднощі, але не є критичними
від -5 до -9	Значний негативний вплив, суттєві ризики, що гальмують розвиток галузі, обмежують фінансування чи спричиняють кадрові проблеми
-10	Критичний негативний вплив, загроза стабільності ІТ-сектору, ризики для інвесторів, відтік фахівців, зниження конкурентоспроможності

Джерело: складено авторами

Таблиця 4

Рекомендації для стратегічного розвитку ІТ-сектору України

Напрямок	Проблема	Рекомендації
1	2	3
Покращення регуляторного середовища та стимулювання бізнесу	Часті зміни у податковій системі, складність адміністрування, недостатня передбачуваність державної політики	Впровадження стабільної податкової політики для ІТ-компаній та ФОПів
		Оптимізація регуляторних процедур
		Удосконалення механізмів правового захисту ІТ-компаній
		Розширення державно-приватного партнерства
Стимулювання інвестиційної активності та підтримка стартапів	Обмежений доступ до фінансування, низький рівень довіри з боку міжнародних інвесторів	Розвиток державних та приватних грантових програм для підтримки стартапів та інноваційних проєктів
		Зменшення адміністративних бар'єрів для залучення венчурного капіталу та іноземних інвесторів
		Створення податкових стимулів для компаній, що інвестують у наукові дослідження та розробки
		Зміцнення міжнародної співпраці через розвиток партнерств

1	2	3
Оптимізація освітнього процесу та розвиток людського капіталу	Невідповідність освітніх програм потребам ринку, дефіцит кадрів з актуальними навичками	Оновлення навчальних програм у ВНЗ з урахуванням потреб ринку, інтеграція бізнесу в освітній процес: активне залучення ІТ-компаній до розробки навчальних програм
		Розширення держфінансування досліджень та освітніх програм у сфері AI, кібербезпеки та big data
		Підтримка приватних навчальних платформ для швидкої адаптації фахівців до потреб індустрії
Посилення ролі професійних спільнот та нетворкінгу	Недостатній вплив професійних спільнот на формування політики в ІТ-галузі, низький рівень колаборації між компаніями	Розширення міжнародної участі українських ІТ-спеціалістів у світових технологічних форумах
		Активізація співпраці між ІТ-кластерами в різних регіонах України для обміну досвідом та ресурсами
		Посилення галузевого саморегулювання через розвиток ІТ-асоціацій
Зміцнення міжнародної конкуренто-спроможності ІТ-галузі	Високий рівень глобальної конкуренції, необхідність відповідності міжнародним стандартам	Впровадження міжнародних стандартів сертифікації для підвищення довіри клієнтів та партнерів
		Стимулювання створення продуктових компаній, що зменшить залежність від аутсорсингу

Джерело: складено авторами

Висновки. Результати проведеного IAD аналізу свідчать про високий адаптаційний потенціал української ІТ-галузі, яка залишається однією з найбільш динамічних сфер економіки, попри регуляторні та макроекономічні виклики. Виявлені фактори впливу демонструють, що для забезпечення стійкого розвитку необхідна збалансована взаємодія між державою, бізнесом, освітою, інвесторами та професійними спільнотами, де кожен із суб'єктів відіграє важливу роль у формуванні сприятливого середовища.

На наше переконання, значну увагу слід приділити підвищенню стабільності регуляторної політики, що забезпечить довгострокову передбачуваність для бізнесу та інвесторів. Водночас, покращення механізмів фінансування інноваційних проєктів та активізація державно-

приватного партнерства дозволять сформувати більш конкурентоспроможну екосистему для розвитку технологій. Важливим стратегічним завданням залишається гармонізація освітніх стандартів із потребами ринку праці, що потребує системного оновлення навчальних програм та залучення бізнесу до підготовки кадрів.

Перспективи подальших досліджень полягають у деталізації механізмів реалізації запропонованих стратегічних рекомендацій. Зокрема, необхідний більш глибокий аналіз ефективності поточних регуляторних ініціатив та їхнього впливу на конкурентоспроможність галузі. Важливим напрямом є дослідження довгострокових ефектів впровадження державних програм підтримки інновацій, а також визначення оптимальних моделей залучення інвестицій у технологічний сектор.

Список використаних джерел:

1. Карий О. І., Гальків Л. І., Цапулич А. Ю. Розвиток ІТ-сфери України: чинники та напрями активізації. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*. 2021. Vol. 5. No. 1. С. 42–55.
2. Назаренко І. Л., Ткаченко Ю. В. Стан і перспективи розвитку ІТ-сфери в Україні в період війни. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81–82. С. 59–67.
3. Лісік О., Моряк Т. Аналіз стану ІТ-сектору України в умовах повномасштабної війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-67>
4. Динаміка ІТ-індустрії під час війни: результати IT Research Ukraine 2023. URL: <https://itcluster.lviv.ua/dynamika-it-industriyi-pid-chas-vijny-rezultaty-it-research-ukraine-2023/> (дата звернення: 15.03.2025).
5. Українська техгалузь на третій рік війни: результати IT Research Ukraine 2024. Стійкість як нова реальність. URL: <https://surl.gd/nafhge> (дата звернення: 15.03.2025).
6. Структура зовнішньої торгівлі послугами за видами. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.03.2025).
7. Мазур Ю. П., Боровик П. М., Журило С. В., Косенко Ю. Ю., Головкіна Л. І. Розвиток ІТ-галузі як основа співпраці закладів вищої освіти, науки і бізнесу. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.70. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9136> (дата звернення: 15.03.2025).
8. Schlager E., Villamayor-Tomas S. The IAD framework and its tools for policy and institutional analysis. In: Sabatier P. A., Weible C. M. (Eds.). *Theories of the Policy Process*. 5th ed. 2023. P. 34.
9. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України № 1667-IX від 15 липня 2021 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text> (дата звернення: 27.03.2025).

References:

1. Karyi O. I., Halkiv L. I., Tsapulych A. Yu. (2021) Rozvytok IT-sfery Ukrainy: chynnyky ta napriamy aktyvizatsii [Development of the IT sphere in Ukraine: Factors and directions of activation]. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*, vol. 5(1), pp. 42–55. (in Ukrainian)
2. Nazarenko I. L., Tkachenko Yu. V. (2023) Stan i perspektvy rozvytku IT-sfery v Ukraini v period viiny [The state and prospects of IT sphere development in Ukraine during the war period]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Bulletin of Economics of Transport and Industry*, no. 81–82, pp. 59–67. (in Ukrainian)

3. Lisyk O., Moryak T. (2023) Analiz stanu IT-sektoru Ukrainy v umovakh povnomasshtabnoi viiny [Analysis of the IT sector in Ukraine in the conditions of a full-scale war]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-67> (in Ukrainian)
4. IT Cluster (2023) Dynamika IT-industrii pid chas viiny: rezultaty IT Research Ukraine 2023 [Dynamics of the IT industry during the war: Results from IT Research Ukraine 2023]. Available at: <https://itcluster.lviv.ua/dynamika-it-industriyi-pid-chas-vijny-rezultaty-it-research-ukraine-2023/> (accessed March 15, 2025). (in Ukrainian)
5. IT Cluster (2024) Ukrainska tekhhalez na tretij rik viiny: rezultaty IT Research Ukraine 2024. Stiikist yak nova realnist [Ukrainian tech sector in the third year of war: Results from IT Research Ukraine 2024. Resilience as a new reality]. Available at: <https://surl.gd/nafhge> (accessed March 15, 2025). (in Ukrainian)
6. State Statistics Service of Ukraine (n.d.) Struktura zovnishnoi torhivli posluhamy za vydamy [Structure of external trade in services by types]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed March 15, 2025). (in Ukrainian)
7. Mazur Yu. P., Borovyk P. M., Zhurylo S. V., Kosenko Yu. Yu., Holovkina L. I. (2021) Rozvytok IT-haluzi yak osnova spivpratsi zakladiv vyshchoi osvity, nauky i biznesu [Development of the IT industry as a basis for cooperation between higher education institutions, science, and business]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, no. 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.70>. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9136> (accessed March 15, 2025). (in Ukrainian)
8. Schlager E., Villamayor-Tomas S. (2023) The IAD framework and its tools for policy and institutional analysis. In Sabatier P. A., Weible C. M. (Eds.) *Theories of the Policy Process* (5th ed., p. 34).
9. Verkhovna Rada of Ukraine (2021) Pro stymulivannia rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini: Zakon Ukrainy № 1667-IX vid 15 lypnia 2021 roku [On stimulating the development of the digital economy in Ukraine: Law of Ukraine № 1667-IX of July 15, 2021]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text> (accessed March 15, 2025). (in Ukrainian)