



Менеджмент

УДК 332.146

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14974116>

Дослідження розвитку іт-ринку України в умовах невизначеності

Анголенко Віталій Сергійович

студент аспірантури, Європейський університет, ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0822-9624>

Прийнято: 18.02.2025 | Опубліковано: 28.02.2025

***Анотація.** У статті розглядається розвиток українського ІТ-ринку в умовах невизначеності та формулюється загальна стратегія його зростання в контексті державної підтримки та створення сприятливих умов для ІТ-бізнесу. Розвиток ІТ-сфери в Україні є одним із найперспективніших напрямів економіки, оскільки з початку повномасштабного вторгнення вона демонструє зростання, яке супроводжується збільшенням обсягу експорту ІТ-послуг та розширенням внутрішнього ринку.*

Визначено, що ІТ-ринок України є рушійною силою економіки, яка стимулює розвиток бізнесу та залучає іноземні інвестиції в країну. При написанні статті досліджено загальний стан українського ІТ-ринку шляхом аналізу кількості компаній, працівників та обсягу доходів від продажів. Встановлено, що у 2023 році, порівняно з 2022 роком, спостерігався незначний спад розвитку ІТ-ринку, спричинений зменшенням кількості замовлень від іноземних клієнтів через триваючу війну та зростаючі ризики.

Доведено, що експорт комп'ютерних послуг є основним напрямом українського ІТ-ринку, який потребує подальшого розвитку та підтримки з боку



держави. Аналізуючи структуру експорту, визначено, що найбільшими експортерами українських ІТ-послуг є США, Мальта та Велика Британія.

Дослідження також присвячене аналізу українських ІТ-компаній, де основними гравцями ринку є ТОВ «Ерат Systems» та ТОВ «Globaldigital Ukraine», показники яких відображають загальні тенденції. Встановлено, що фінансові показники обох компаній погіршилися, що було спричинено зменшенням обсягів замовлень від іноземних клієнтів.

В підсумку запропоновано поєднати внутрішню стратегію ІТ-компаній із загальною стратегією розвитку українського ІТ-ринку, оскільки передусім компаніям необхідно адаптувати свої внутрішні процеси до змінного середовища та за підтримки держави розвивати український ІТ-бізнес.

Ключові слова: ІТ-ринок, цифровізація, фінансові показники, ІТ-спеціалісти, стратегія, невизначеність.

Study of the development of the ukrainian it market under conditions of uncertainty

Vitalii Sergiiiovych Angolenko

PhD student, European University, ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0822-9624>

Abstract. The article considers the development of the Ukrainian IT market in the face of uncertainty and formulates a general strategy for its growth in the context of state support and creation of favorable conditions for IT business. The development of the IT sphere in Ukraine is one of the most promising areas of the economy, since since the beginning of the full-scale invasion it has been showing growth, accompanied by an increase in the volume of exports of IT services and growth of the domestic market. It is determined that the IT market of Ukraine is the driving force of the economy, which stimulates business development and attracts foreign investment in Ukraine. To begin with, the general state of the Ukrainian IT market was studied by



analyzing the number of companies, employees, and sales revenue. It was found that in 2023, compared to 2022, there was a slight decline in the development of the IT market, which was caused by a decrease in the number of orders from foreign customers due to the ongoing war and growing risks. It is proved that the export of computer services is the main direction of the Ukrainian IT market, which needs to be developed and supported by the country. Analyzing the structure of exports, it was determined that the largest exporters of Ukrainian IT services are the United States, Malta, and the United Kingdom. The next part of the study analyzes Ukrainian IT companies and determines that Epam Systems LLC and Globaldigital Ukraine LLC are the main companies in the market, whose indicators show general trends. It is determined that both companies have deteriorating financial performance, which was caused by a decrease in the volume of orders from foreign customers. As a result, it is proposed to combine the internal strategy of IT companies with the overall strategy of development of the Ukrainian IT market, because first of all, companies need to adapt their internal processes to changing environments and, with the support of the state, develop the Ukrainian IT business.

Keywords: *IT market, digitalization, financial indicators, IT professionals, strategy, uncertainty.*

Постановка проблеми. ІТ-сфера в Україні є одним із найперспективніших напрямів розвитку економіки, адже з початку повномасштабного вторгнення вона демонструє зростання, що супроводжується збільшенням обсягу експорту ІТ-послуг та зростанням внутрішнього ринку. Підвищення попиту на інформаційні послуги та загальносвітовий розвиток цифровізації є одними із ключових факторів, які впливають на ріст українського ІТ-ринку. Попри щоденні ракетні обстріли та посилення військового стану ІТ-індустрія України продовжує розвиватись та впливати на розвиток суміжних галузей економіки, таких як фінанси, торгівля, промисловість та аграрний сектор через інтеграцію в



них сучасних технологій, що сприяє пришвидшенню випуску продукції та оптимізації витрат. Зазначене свідчить про те, що вітчизняна ІТ-сфера є рушійною силою економіки, вона стимулює розвиток бізнесу та залучає іноземні інвестиції в Україну. Саме тому більш детальніший аналіз ІТ-ринку України є актуальною темою для дослідження як для бізнесу так і держави, адже запропоновану в процесі дослідження стратегію розвитку ІТ-сектору можна імплементувати в контексті повоєнного відновлення української економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження питання розвитку ІТ-ринку України здійснені наступними науковцями та дослідниками, такими як: Лісік, О., Моряк, Т. [1], які дослідили стан ІТ-ринку в умовах повномасштабного вторгнення в період 2022 року включно; Лучко Г. Й. [2] провела дослідження ІТ-ринку в період 2022 року та визначила вплив війни на його стан саме в перший рік повномасштабного вторгнення; Заярнюк, О., Сторожук, О., Сокурєнко, О. [3] досліджували особливості менеджменту ІТ-компаній в контексті соціальної відповідальності та з врахуванням військового стану. Проте аналітика тенденцій розвитку ІТ-ринку в 2023 році в умовах невизначеності є недостатньо вивченими, адже ситуація міняється кожного року, що власне актуалізує новизну даного дослідження. Невирішеними питанням залишається дослідження невизначеності на українському ІТ-ринку, яке почалась з кінця 2022 року і триває до сьогодні, адже іноземні партнери зменшують свої замовлення в міру продовження військового стану в Україні та наростання ризиків, що власне і потребує більш глибокого дослідження та формування загальної стратегії по виходу із цього стану невизначеності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Автором була запропонована стратегія розвитку ІТ-ринку України в умовах невизначеності, яку доцільно впровадити в умовах воєнного стану.



Формулювання цілей статті (постановка завдання). Дослідити основні тенденції розвитку українського ІТ-ринку в умовах невизначеності та запропонувати стратегії його розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Україна є цінним зростаючим центром технологічних талантів та однією із найбільш перспективніших країн Східної Європи для розвитку ІТ-бізнесу. Попри війну наша країна продовжу експортувати ІТ-послуги та виконує свої зобов'язання перед іноземними партнерами [1-2]. Українськими послугами користуються такі відомі світові компанії як Microsoft, Google, Samsung, Oracle, Snap та Ring, що засвідчує високий рівень розвитку ІТ-ринку нашої країни [3].

Дослідження тенденцій розвитку українського ІТ-ринку пропонується розпочати з динаміки кількості компаній, їх фахівців та показників прибутковості. В табл. 1 наведено динаміку кількості ІТ-компаній в Україні за останні десять років.

Аналізування даних табл. 1 свідчить про те, що кількість компаній у сфері комп'ютерного програмування та консультування стрімко зростала за період 2016-2021 рр, однак у 2022 році, попри збільшення кількості гравців цього ринку, темп росту склав 5,32%, а порівняно з показниками 2021 року – 23,32% він зменшився, що свідчить про зменшення кількості нових компаній у цій сфері. Щодо компаній у сфері надання інформаційних послуг, у 2022 році спостерігається схожа динаміка, так як темп росту склав 5,69%, проте в 2023 відбулось пожвавлення, що вплинуло на збільшення кількості компаній на 16,82%. Основними причинами таких змін було зростання попиту на інформаційні послуги у сфері фінансів, торгівлі та сектору ОПК.

Таблиця 1

Динаміка кількості ІТ-компаній України за період 2013-2023 рр, штук

Рік	Компанії в сфері комп'ютерного програмування та консультування		Компанії в сфері надання інформаційних послуг	
	К-ть	Темп росту, %	К-ть	Темп росту, %
2013	56018	37,99	14571	33,74
2014	78249	39,69	19596	34,49



2015	79657	1,80	20240	3,29
2016	91782	15,22	22561	11,47
2017	106541	16,08	24849	10,14
2018	129066	21,14	28922	16,39
2019	153746	19,12	34288	18,55
2020	176322	14,68	39077	13,97
2021	217446	23,32	47363	21,20
2022	229022	5,32	50058	5,69
2023	230252	0,54	58479	16,82

Джерело: складено автором на основі аналізу [4]

Важливим чинником, що вплинув на зміну таких показників був рівень забезпеченості фахівцями ІТ-сфери України (рис. 1).

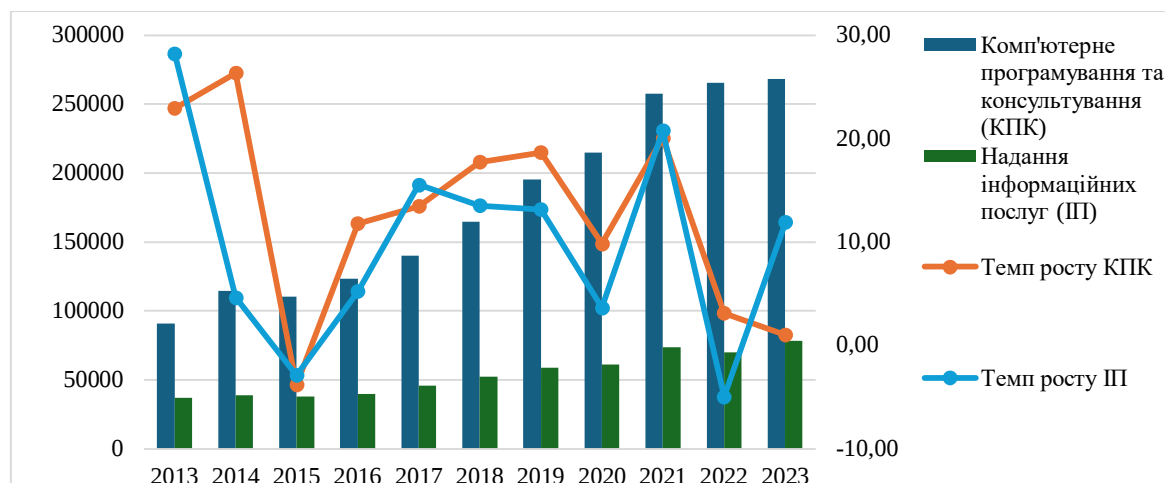


Рис. 1. Динаміка кількості спеціалістів ІТ-компаній України за період 2013-2023 рр., чол.

Джерело: складено автором на основі аналізу [4]

Щодо чисельності працівників компаній комп'ютерного програмування (КП) та консультування й надання інформаційних послуг спостерігається нарощування різних тенденцій. Так, попри зменшення кількості фахівців сфери інформаційних послуг у 2022 році на 4,95%, у 2023 році відбулось зростання на 11,92%, що було викликано збільшенням кількості компаній та власне попитом на інформаційні послуги як зі сторони держави, так і зі сторони бізнесу. Щодо сфери КП та консультування, то зі зменшенням кількості компаній у 2023 році, зменшились темпи збільшення чисельності працівників, що становило лише 1%



й це є найменшим показником по зростанню працівників з 2016 року.

Наступним пропонується дослідити як кількість компаній та працівників вплинули на обсяги реалізації ІТ-послуг українських компаній (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка реалізації ІТ-послуг компаніями України за період 2013-2023 рр., тис. грн.

Рік	Компанії в сфері комп'ютерного програмування та консультування		Компанії в сфері надання інформаційних послуг	
	Обсяг реалізації, тис. грн	Темп росту, %	Обсяг реалізації, тис. грн	Темп росту, %
2013	24221697,0	29,01	7748748,8	14,28
2014	34594588,0	42,82	9078729,0	17,16
2015	61022579,7	76,39	14059093,0	54,86
2016	83723379,7	37,20	17460413,6	24,19
2017	109221553,0	30,46	23833393,8	36,50
2018	144724372,8	32,51	33318390,8	39,80
2019	180827806,0	24,95	41217260,9	23,71
2020	227423102,6	25,77	49256334,2	19,50
2021	318536027,8	40,06	70199498,4	42,52
2022	147713065,9	-53,63	33734895,3	-51,94
2023	135516574,2	-8,26	44681794,6	32,45

Джерело: складено автором на основі аналізу [4]

Аналізування динаміки обсягу реалізації ІТ-послуг свідчить про зменшення кількості компаній в сфері КП та консультування в 2022 році та зменшення виручки від реалізації на 53,63% відносно показників 2021 року, на противагу, компаній надання ІП у 2023 році відбулось їх збільшення на 32,45%, переважним чином через зростання попиту на інформаційні послуги. У 2022-2023 роках спостерігалось зменшення попиту зі сторони зарубіжних компаній на послуги комп'ютерного програмування, зокрема через те, що діючі контракти закінчились, а нові не були підписані.

Так як більша частина ІТ-компаній України працює на експорт, пропонується проаналізувати його динаміку за видами (рис. 2).

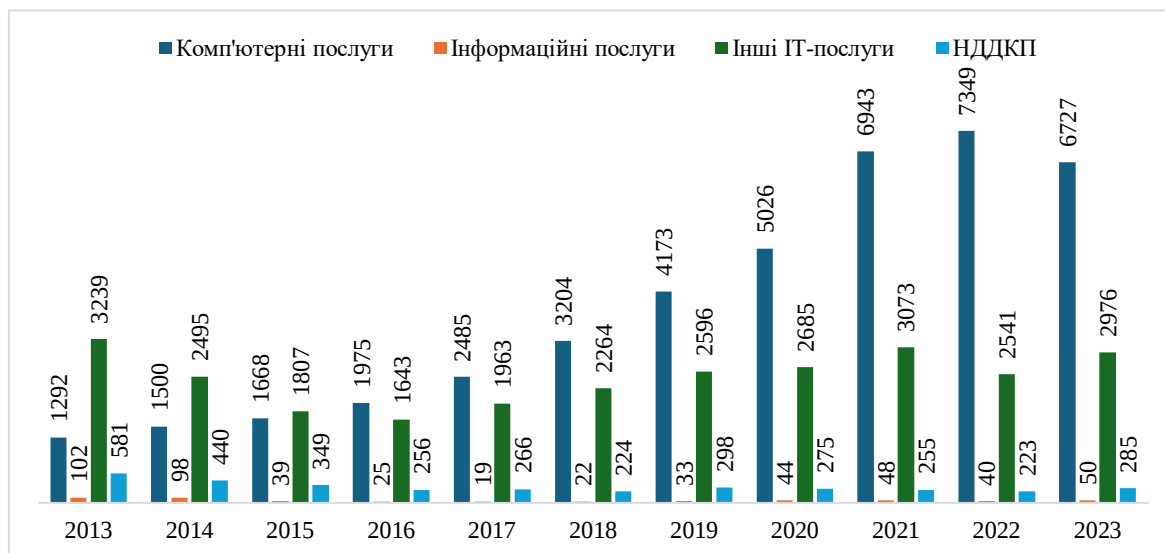


Рис. 2. Динаміка експорту ІТ-послуг України за період 2013-2023 рр., млн. дол. США

Джерело: складено автором на основі аналізу [5]

Таким чином, аналізування динаміки експорту ІТ-послуг свідчить про те, що найбільше Україна експортує комп'ютерні послуги, експорт яких в 2023 році становив 6727 млн дол. США, що на 8,46% менше, ніж у 2022 році. Щодо експорту інформаційних послуг, він в 2023 році виріс на 10 млн. дол. США. Позитивним є ріст експорту інших ІТ-послуг, який становив 17,12% та послуг НДДК на 27,80%. Власне експорт комп'ютерних послуг є основним напрямом українського ІТ-ринку, який потрібно розвивати та підтримувати зі сторони країни. Так як його спад викликаний продовженням військового стану та посиленням ракетних атак на Україну, що зменшує кількість замовлені від зарубіжних партнерів.

Надалі здійснене порівняння структури іноземних партнерів до початку повномасштабного російського вторгнення та станом на 2023 рік (рис. 3).

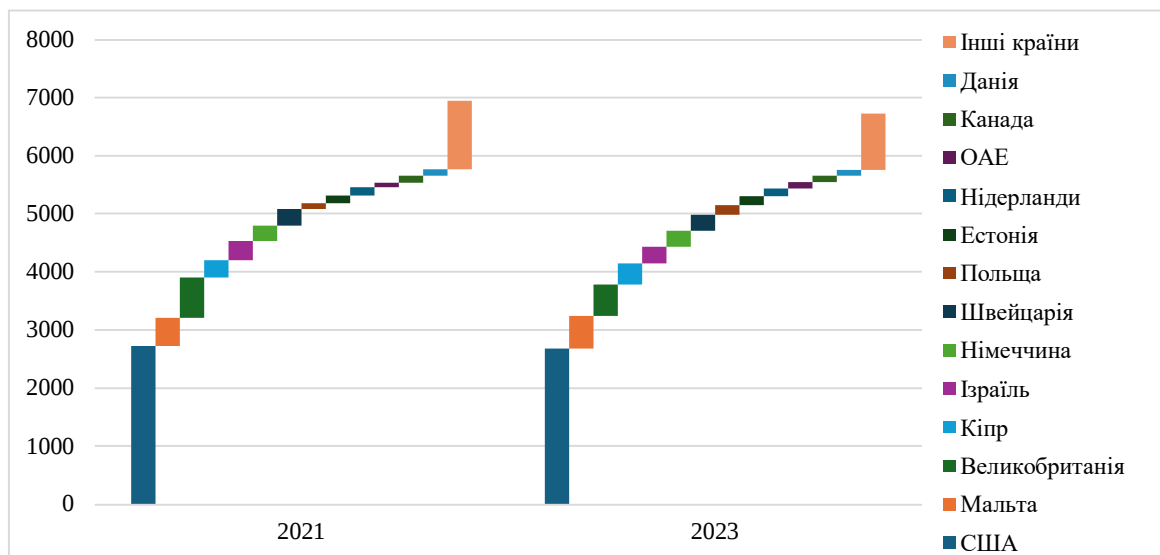


Рис. 3. Динаміка географічної структури експорту ІТ-послуг України за період 2021 та 2023 рр., млн дол. США.

Джерело: складено автором на основі аналізу [4]

Аналізування географічної структури експорту свідчить про те, що найбільшим експортним ринком для українських ІТ-компаній є ринок США та Мальта – у цій країні спостерігається збільшення обсягу експорту, на відміну від Великобританії та інших країн, які через війну то пов'язані з нею ризики зменшили обсяг замовлень українських ІТ-послуг.

Аналізування структури українського ІТ-ринку за найбільшими компаніями та дослідити як військовий стан та загальні тенденції на ринку вплинули на їхні фінансові показники.

На рис. 4 наведена структура ІТ-компаній України за обсягом виручки від реалізації.

Аналізуючи дані рис. 4, видно, що найбільшими компаніями на українському ІТ-ринку є ТОВ «Епам Системз» з часткою 24%, ТОВ «Глобаллоджик Україна» - 21% та ТОВ «Епам Диджитал» та ТОВ «Люксофт Солюшонс» з частками по 11%. Власне ТОВ «Епам Системз» та ТОВ «Глобаллоджик Україна» є основними компаніями на ринку, показники яких демонструють загальні тенденції.

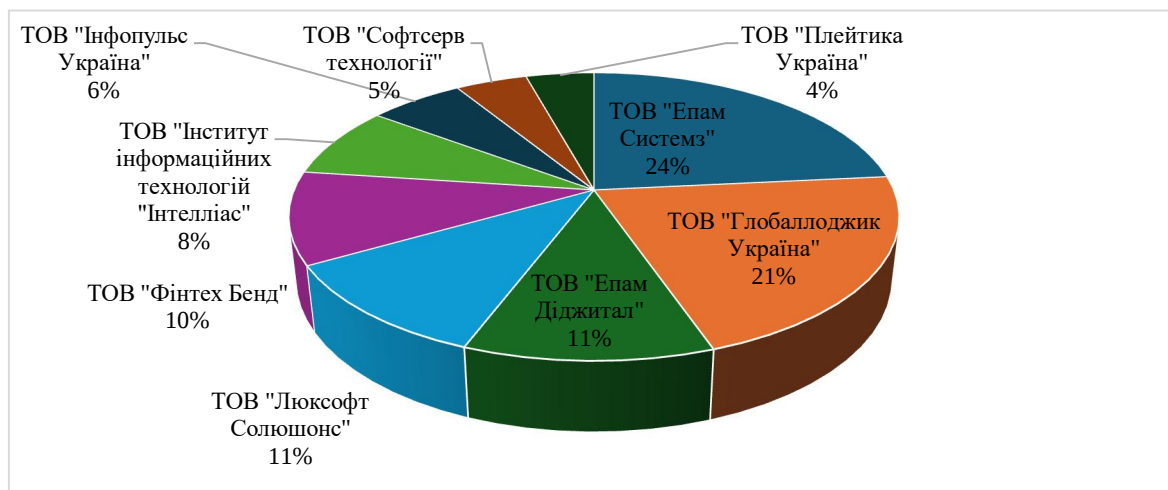


Рис. 4. Структура ІТ-ринку України за найбільшими компаніями за виручкою від реалізації станом на 2023 рік, %

Джерело: складено автором на основі аналізу [6]

У табл. 3 наведено інформацію про ключові показники діяльності ТОВ «Епам Системз» та ТОВ «Глобаллджик Україна» та визначено вплив на них наслідків повномасштабної війни.

Таблиця 3

Динаміка ключових показників діяльності ТОВ «Епам Системз» та ТОВ «Глобаллджик Україна» за період 2021-2023 рр.

Компанія	Рік	Кількість персоналу, чол	Дохід від реалізації, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Активи, тис. грн
ТОВ «Епам Системз»	2021	355	14 701 899	1 198 502	7 308 982
	2022	367	20 212 715	3 443 159	10 555 410
	2023	285	12 616 190	1 310 858	11 243 989
	Темп росту 2023/2022	-22,34	-37,58	-61,93	6,52
	Темп росту 2023/2021	-19,72	-14,19	9,37	53,84
	Темп росту 2022/2021	3,38	37,48	187,29	44,42
ТОВ «Глобаллджик Україна»	2021	47	7 708 009	470 979	2 330 310
	2022	74	11 515 158	1 138 589	3 535 730
	2023	216	11 417 253	904 336	4 890 746
	Темп росту 2023/2022	191,89	-0,85	-20,57	38,32
	Темп росту 2023/2021	359,57	48,12	92,01	109,88
	Темп росту 2022/2021	57,45	49,39	141,75	51,73

Джерело: складено автором на основі аналізу [7-8]



Аналізування фінансові показники діяльності ТОВ «Епам Системз», слід зазначити, що при зменшенні чисельності працівників у 2023 році на 82 особи, компанія зазнала зменшення чистого прибутку та оборотного капіталу, що в кінцевому підсумку призвело до зменшення чистого прибутку на 61,93% у 2023 році в порівнянні з показниками 2022 року. Щодо фінансових результатів ТОВ «Глобаллоджик Україна», видно, що при збільшенні чисельності працівників у 2023 році на 142 особи, виручка впала на 0,85%, що свідчить про неефективне використання персоналу, оскільки при збільшенні чисельності персоналу фінансові результати зменшилися вдвічі. Варто зазначити, що в обох компаніях спостерігається погіршення фінансових показників, які були спричинені зменшенням обсягів замовлень від іноземних клієнтів [9]. Саме тому потрібно надавати гарантії зі сторони держави в контексті ІТ-ринку та сприяти його росту через створення умов для розвитку українських ІТ-компаній [10].

В підсумку нами пропонується навести загальну стратегію розвитку ІТ-ринку України в умовах невизначеності та описати її ключові складові (рис. 5).

Головною метою запропонованою стратегії є сприяння росту українського ІТ-ринку саме в умовах невизначеності і ключовим елементом є надання державних гарантій для іноземних партнерів як в контексті замовлень так і інвестицій [11]. Зарубіжні партнери мають бути певні в тому, що їхні проєкти будуть реалізовані а вкладені інвестиції окупляться, зо власне має гарантувати перш за все держава, яка зацікавлена в рості ІТ-ринку, як одного із головних платників податків. Також немало важливим є послаблення мобілізаційних умов для ІТ-фахівців, які матимуть змогу виїхати закордон для зустрічі з міжнародними партнерами та укладанні нових угод про співпрацю, адже саме фізична присутність є важливою для розвитку бізнесу та отримання нових проєктів [12]. Звісно одним із напрямків розвитку ІТ потрібно розвивати внутрішню співпрацю з українським бізнесом та сприяти його переходу на цифровізовану сторону, що буде вигідно всім, включаючи і державу.

Слід відзначити, що окрім заручення державною підтримкою та



формування загальної стратегії, українські ІТ-компанії мають оптимізувати свою внутрішню стратегію та адаптувати її під зміни середовища, що пропонується зробити через впровадження Lean Management та Agile управління [13]. Саме поєднання цих двох методик дасть змогу ІТ-компаніям оптимізувати витрати на розробку проєкту використавши Lean Management та постійно підтримувати зворотній зв'язок зі своїм клієнтом, застосувавши підхід Agile [14]. Іншими словами, ІТ-компанія розроблятиме проєкт, який буде оптимально витратним для неї та цілком задовольнятиме запити замовника та відповідатиме його очікуванням [15].

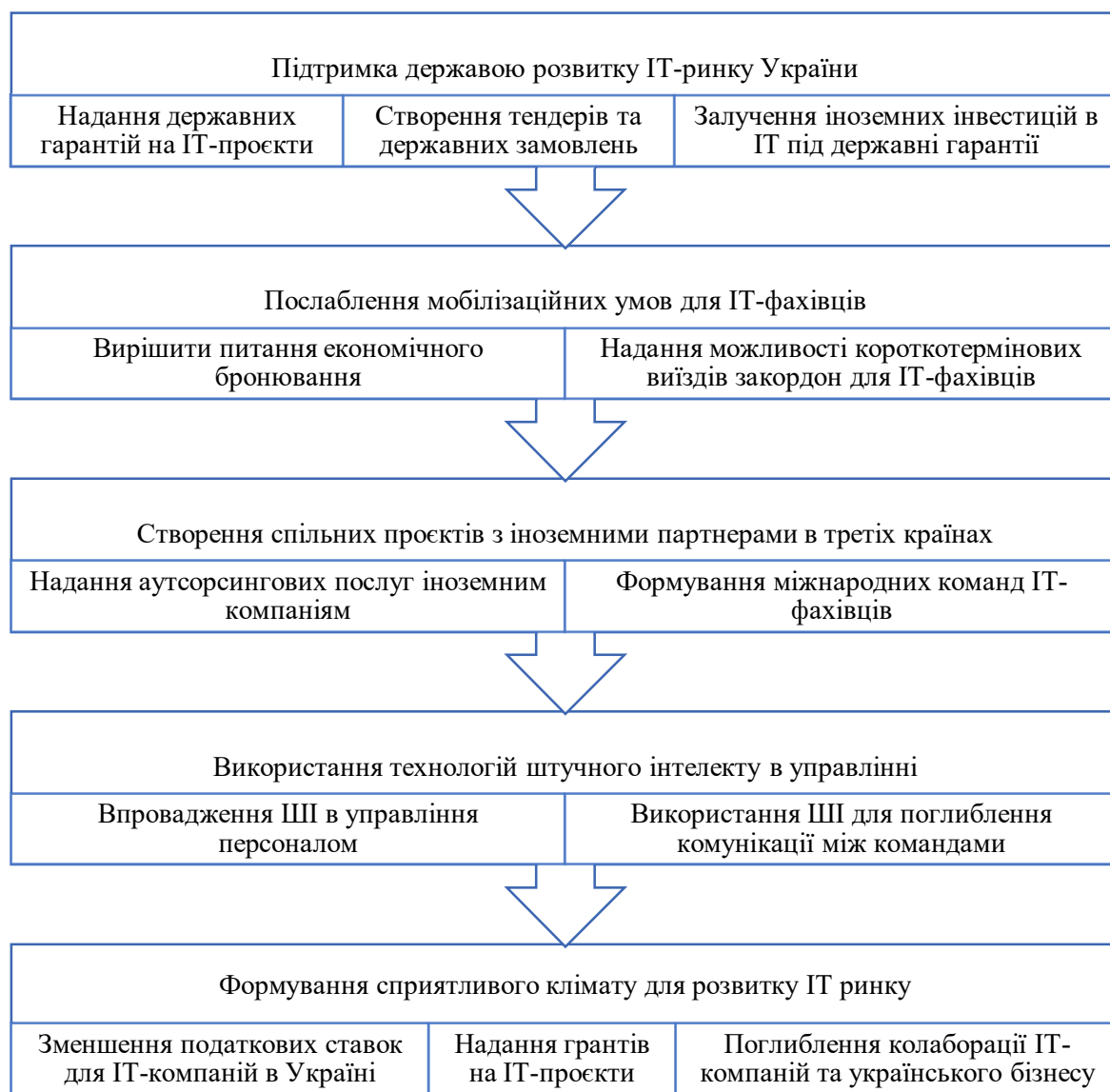


Рис. 5. Стратегія розвитку ІТ-ринку України в умовах невизначеності

Джерело: складено автором



На рис. 6 окреслено основні напрями, за якими здійснення адаптації внутрішньої стратегії управління ІТ-компаній до загальної стратегії розвитку можливе з максимальною результативністю та сприятиме підвищенню рівня розвитку ІТ-ринку в умовах ризику.

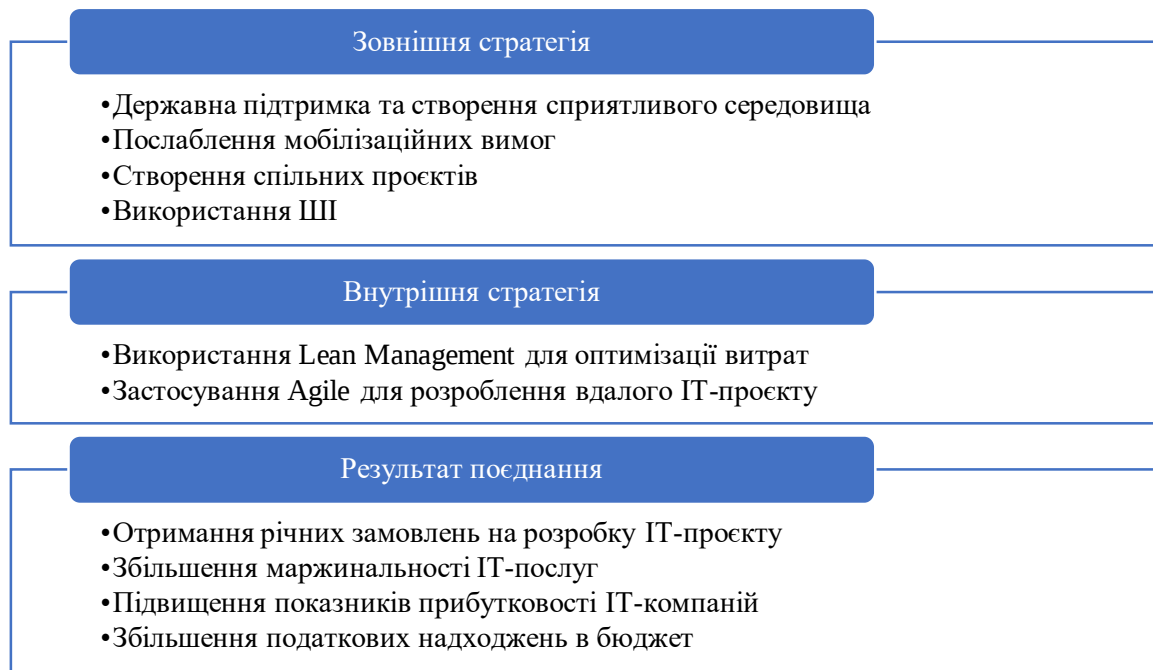


Рис. 6. Результати адаптації внутрішньої та зовнішньої стратегії ІТ-компаній

Джерело: складено автором

В підсумку слід зазначити, що український ІТ-ринок попри свій ріст в 2022 році переживає фазу невизначеності і часткового спаду, що було викликано триваючою війною [16]. Саме тому ІТ-компаніям в поєднанні з державною підтримкою потрібно розвивати свою діяльність та зміцнювати український ІТ-ринок шляхом адаптації внутрішньої стратегії управління до умов невизначеного зовнішнього середовища.

Висновки. Отож, дослідивши тенденції розвитку українського ІТ-ринку в умовах невизначеності, слід відмітити, що триваюча війна все таки мала негативний вплив на загальні показники росту ІТ-компаній. Попри зростання в 2022 році, яке відбувалось на фоні існуючих контрактів з іноземними партнерами



та їхньому бажанні підтримати Україну, в 2023 відбулось погіршення як в контексті обсягу експорту, так і фінансових показників ІТ-компаній. Саме тому запропоновано поєднання внутрішньої стратегії ІТ-компаній із загальною стратегією розвитку ІТ ринку України, адже в першу чергу компаніям потрібно адаптувати свої внутрішні процеси до мінливих змін середовища та заручившись підтримкою держави розвивати український ІТ-бізнес. Український ІТ-ринок є перспективним напрямом розвитку вітчизняної економіки, що сприятиме зростанню й інших галузей з урахуванням того, що саме технології є основним інструментом, позитивний вплив якого є незаперечним доказом покращення фінансових результатів успішних компаній сфери ІТ.

Перспективи подальших розвідок за тематикою статті полягають у проведенні поглиблених досліджень щодо вивчення можливостей державної підтримки ІТ-сектору у контексті розширення спектру державних замовлень у сфері ІТ.

Список використаних джерел:

1. Лісік, О., Моряк, Т. (2023). Аналіз стану ІТ-сектору України в умовах повномасштабної війни. *Економіка та суспільство*, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-67> (дата звернення 09.12.2024)
2. Лучко Г. Й. (2024) Тенденції розвитку ІТ-сектора в Україні. *Бізнес Інформ*. №3. С. 145–152. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-145-152> (дата звернення 09.12.2024)
3. Заярнюк, О., Сторожук, О., Сокурєнко, О. (2024). Організація ІТ-бізнесу: особливості менеджменту в контексті соціальної відповідальності в умовах війни. *Економіка та суспільство*, (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-27> (дата звернення 09.12.2024)
4. Економічна статистика. Економічна діяльність. Діяльність підприємств (2024), URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm (дата звернення 09.12.2024)



5. Статистика зовнішнього сектору НБУ (2024), URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (дата звернення 10.12.2024)
6. Індекс Опендатабота. Найкращі ІТ-компанії (2024), URL: <https://opendatabot.ua/c/index/it> (дата звернення 10.12.2024)
7. Clarity. ТОВ «Епам Системс» (2024), URL: <https://clarity-project.info/edr/33880213/yearly-finances> (дата звернення 11.12.2024)
8. Clarity. ТОВ «Глоболоджік Україна» (2024), URL: https://clarity-project.info/edr/34423473/yearly-finances#google_vignette (дата звернення 11.12.2024)
9. Ронський Б. Ю., Євтушенко В. А., Рахман М. С., Рахман П. М. (2024). Структурно-динамічний аналіз ІТ-ринку України: виклики сьогодення. Бізнес Інформ, (3), 136–145.
10. Карий О. І., Гальків Л. І., Цапулич А. Ю. (2021). Розвиток ІТ сфери України: чинники та напрями активізації. Економічний аналіз, (44), 44–57
11. Сукурова Н. М., Плевако Н. О. (2020). Сучасний стан та тенденції розвитку українських підприємств ІТ-галузі в умовах цифрових трансформацій. Економіка та держава, (4), 71–75.
12. Цомболова А. О., Коптєва Г. М. (2023). Сучасний стан та тенденції розвитку ІТ-галузі. Вісник НТУ «ХПІ», (3), 388–392.
13. Рахман М. С., Корабельський С. О. (2020). ІТ-галузь України в очах світової спільноти. Бізнес Інформ, (7), 181–188.
14. Сукурова Н. М., Плевако Н. О. (2020). Внесок України в розвиток міжнародного ринку ІТ-послуг. Бізнес Інформ, (11), 37–42.
15. Барвінок О. В. (2020). Сучасні тренди та проблеми ІТ сектора в Україні: підготовка та міграція кадрів. Маркетинг і менеджмент інновацій, (4), 11–20.
16. Сукурова Н. М., Плевако Н. О. (2020). Аналіз ринку інформаційних технологій України. Економіка та держава, (4), 71–75.