

УДК 339

УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОЮ СТРАТЕГІЄЮ СУЧАСНОЇ ІТ-СФЕРИ**Т. Лункіна**, д. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0001-7252-3239

Л. Дранус, к. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0002-6427-1315

В. Дранус, к. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0001-5617-6740

А. Сметана, здобувач вищої освіти

ORCID ID: 0009-0001-7080-7681

Чорноморський національний університет
ім. Петра Могили

© Т. Лункіна, Л. Дранус, В. Дранус, А. Сметана, 2024

<https://doi.org/10.31734/agrarecon2024.01.103>**Управління експортоорієнтованою стратегією сучасної ІТ-сфери**

Встановлено необхідність з'ясувати експортоорієнтовану стратегією сучасної ІТ-сфери, оскільки ІТ-сфера є однією з найперспективніших і найдинамічніших галузей економіки, яка забезпечує інноваційний розвиток, конкурентоспроможність та інтеграцію в світовий ринок, вдала стратегія є найголовнішим елементом ефективного управління, а експорт одним із важливих макроекономічних показників. З'ясовано, що протягом останніх років ІТ-індустрія в Україні стабільно демонструвала високі темпи росту. Навіть в умовах повномасштабної війни їй вдалося досягти нового рекорду із обсягів експортної виручки та стати єдиним сектором економіки, який показав позитивну динаміку. Обґрунтовано, що Україна є однією з найбільших ІТ-держав у Європі за кількістю фахівців і обсягом експорту, саме фахівці вибудували сектор, який зараз посідає перше місце за обсягом експорту послуг і в результаті формує понад 5% ВВП України. Наведено приклади стратегій для підвищення глобальної конкурентоспроможності ІТ-експорту у розрізі різних країн. З'ясовано, що кожна з наведених країн впровадила дієву стратегію для створення унікальної переваги на світовому ринку. Кожна стратегія відображає конкретні сильні сторони та цілі країни, сприяючи їхньому успіху в подальшому розвитку. На основі результатів SWOT-аналізу, наявних тенденцій ринку та перспективи на майбутнє розроблено загальні рекомендації для розвитку ІТ-сфери в Україні. У результаті огляду експортоорієнтованих стратегій світового ІТ-сектору виявлено різноманітність стратегій, які використовують країни в ІТ-секторі. На ці стратегії впливають такі фактори, як рівень економічного розвитку, досвід країни, потенціал робочої сили та політичні рамки. Але саме розвиток навичок – загальна тема для всіх країн.

Ключові слова: ІТ-технології, експортоорієнтована стратегія, експортні галузі, експортний ринок.

Lunkina T., Dranus L., Dranus V., Smetana A. Managing the export-oriented strategy of the modern IT sphere

The article highlights the importance of clarifying the export-oriented strategy of the modern IT sector. The IT sector is a highly promising and dynamic sector of the economy that drives innovation, competitiveness, and integration into the world market. A successful strategy is crucial for effective management, and exports are one of the essential macroeconomic indicators. Recent years have shown consistently high growth rates in the IT industry in Ukraine, even amidst a full-scale war. The sector achieved a new record in terms of export revenues, making it the only sector of the economy that demonstrated positive dynamics. Ukraine solidifies its

position as one of Europe's foremost IT powerhouses, boasting a considerable talent pool and robust export capabilities. Currently, it leads the charge in service exports, constituting over 5% of the nation's GDP. The article provides examples of strategies for increasing the global competitiveness of IT exports in different countries. Each strategy reflects the specific strengths and goals of the country, contributing to its success in further development. Based on the results of the SWOT analysis, current market trends, and prospects, general recommendations for developing the IT sector in Ukraine have been proposed. The review of export-oriented strategies of the global IT sector revealed a wide variety of strategies used by countries in the IT sector. These strategies, inextricably linked to economic maturity, historical experience, human capital potential, and regulatory frameworks, encapsulate a spectrum of methodologies. Nevertheless, a unifying thread emerges: the imperative of skills development. Indeed, investing in human capital emerges as a linchpin for sustained success across all IT export strategies. The cultivation of a skilled workforce, adept at navigating technological frontiers, remains pivotal.

Keywords: *IT technologies, export-oriented strategy, export industries, export market.*

Постановка проблеми. Сучасне сьогодні вимагає максимального використання новітніх досягнень науки й техніки. Попри шалену турбулентність і непередбачуваність майбутнього, ІТ-сектор залишився ключовим драйвером економічного зростання України. Загалом за 11 місяців 2022 р. експорт послуг в Україні скоротився на 11 % порівняно з аналогічним періодом 2021 року. Втрат зазнали чи не всі сектори, тоді як ІТ-індустрія єдина зростала та навіть збільшила обсяги експорту порівняно з 2021 роком. На ІТ припадає 45 % усього експорту послуг, а експортний дохід галузі навіть перевищив надходження від однієї з найприбутковіших експортоорієнтованих галузей – металів [1].

Ще 20 років тому українська економіка спиралася на експорт сталі й зерна та ризикувала залишитися сировинною країною на довгі роки. Проте завдяки бурхливому розвитку ІТ-індустрії відбулися кардинальні зміни. І саме зростання інформаційної галузі може скоротити розрив України від розвинених країн. Завдяки вдалій стратегії вона стала високоінтелектуальною індустрією з найкращими фахівцями. Зараз ІТ-галузь посідає друге місце за обсягом експорту послуг і в результаті формує понад 4 % ВВП України, стала приводом для змін та трансформацій не тільки в галузі інформаційних технологій, а й у багатьох інших [2]. Відносно молода для нашої країни галузь не тільки позитивно позначається на економіці, а вже зараз представляє імідж України. Отож, управління експортоорієнтованою стратегією сучасної ІТ-сфери – актуальна тема для

дослідження, оскільки ІТ-сфера – одна з найперспективніших і найдинамічніших галузей економіки, яка забезпечує інноваційний розвиток, конкурентоспроможність та інтеграцію у світовий ринок, вдала стратегія є найголовнішим елементом ефективного управління, а експорт – одним із важливих макроекономічних показників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління експортоорієнтованою стратегією сучасної ІТ-сфери завжди було актуальним і його досліджували як закордонні, так і вітчизняні науковці. А зараз, коли ІТ-сфера України посідає перше місце за експортом серед загальних послуг та приносить державі 12,8 млрд дол. США, досліджень щодо управління експортоорієнтованою стратегією сучасної ІТ-сфери значно збільшало (Новікова, 2019). Науковці, які вивчають управління експортоорієнтованими стратегіями в ІТ-секторі, часто підходять до предмета з різних позицій, поєднуючи ідеї з економіки, менеджменту, технологій і політичних досліджень. Їхні думки охоплюють як теоретичні, так і емпіричні дослідження.

Наприклад, перша група вчених розглядає не тільки необхідність впровадження стратегій, а й наголошує на важливості ефективно управляти її змінами залежно від економічних умов. Г. Гринишин та І. Кононов доводять необхідність розроблення та впровадження моделей управління експортно-імпортними операціями ІТ-сфери на основі окремих напрямів стратегічної політики (2022, с. 108–117).

Інша група зосереджується на ролі

інновацій та інвестицій у дослідженні. Так, праця Джона Д. Деніелс, Лі Х. Радебо та Деніела П. Салліван охоплює глобальні стратегії та операційні аспекти, пропонуючи комплексну перспективу, яку потрібно застосовувати для експортних стратегій ІТ-компаній (2018).

Попри велику кількість публікацій, варто зауважити, що із посиленням інтенсивності глобалізаційних тенденцій виникає необхідність визначення нових стратегічних орієнтирів та підвищення загальної ефективності стратегій. Саме оновлення експортоорієнтованих стратегій у сфері ІТ – необхідний елемент для успішного функціонування у динамічному світі технологій та бізнесу. А вже наявні дослідження вчених сприяють розвитку найкращих практик, удосконаленню наявних стратегій і створенню нових стратегічних напрямів для компаній та країн, які прагнуть підкорити сучасні експортоорієнтовані стратегії ІТ-сфери.

Постановка завдання. Науково-теоретичне обґрунтування та аналіз ефективності управління експортоорієнтованими стратегіями сучасної ІТ-сфери Україні порівняно з іншими країнами.

Методика дослідження та матеріали. Теоретичну основу дослідження становлять

системний метод і структурно-діяльнісний підхід. Для систематизації даних щодо кількості людей, які працюють, та масштабів ІТ-експорту, використано аналіз і синтез; абстрактно-логічний метод слугував основою формулювання висновків; графічний і табличний сприяли наочному відтворенню результатів дослідження; комплексно-системний використовували для розробки рекомендацій, які варто вводити для покращання показників; кореляційний аналіз – для вивчення співвідношення між факторами різних країн. Використано метод порівняння для встановлення подібностей і відмінностей експортних стратегій країн. Інформаційну базу становлять звіти з науково-дослідницьких робіт, статті, книги, матеріали науково-практичних конференцій, Інтернет-ресурси.

Виклад основного матеріалу. Протягом останніх років світовий обсяг ІТ-ринку зростає шаленими темпами, що приводить до збільшення частки галузі у структурі ВВП країн. Оскільки цифрова економіка починає посідати провідні позиції, дуже важливо сприяти її розвитку та подальшому зростанню.

Ключові фактори, які впливають на експортний ринок ІТ, можна розглянути за допомогою рис. 1.

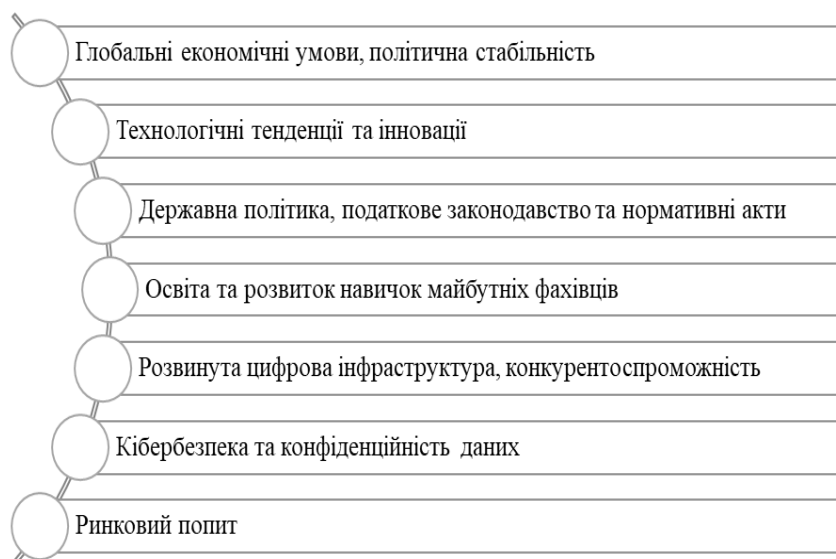


Рис. 1. Ключові фактори, які впливають на експортний ринок ІТ

Джерело: побудовано авторами на основі (Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Експортна стратегія для сектору інформаційних технологій)

ІТ-експорт вважається одним із найбільш конкурентоспроможних і динамічних галузей світової економіки (рис. 2). Він сприяє інноваційному розвитку, створенню висококваліфікованих робочих місць, підвищенню продуктивності та якості життя.

Останніми роками ІТ-індустрія в Україні стабільно демонструвала високі темпи росту. Навіть в умовах повномасштабної війни їй вдалося досягти нового рекорду із обсягів експортної виручки та стати єдиним сектором економіки, який показав позитивну динаміку (nashkiiev.ua. 2023) (рис. 3).

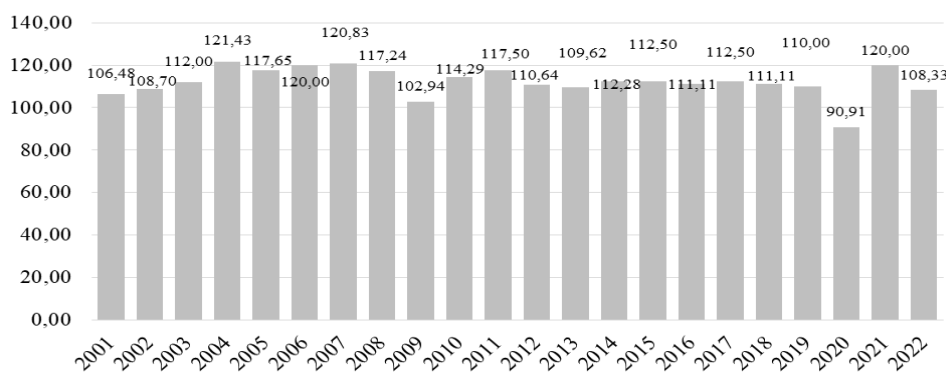


Рис. 2. Темп приросту світової ІТ-індустрії у 2001–2021 рр., %

Джерело: побудовано авторами на основі (opendatabot.ua. 2021)

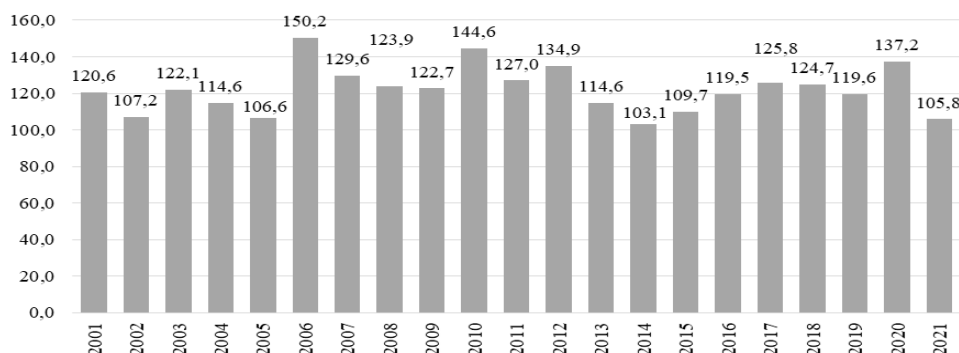


Рис. 3. Темпи приросту ІТ-індустрії в Україні у 2001–2021 рр., %

Джерело: побудовано авторами на основі (opendatabot.ua. 2021)

Із 2000-них зростання ІТ-індустрії на глобальному рівні стимулювало її прогрес в Україні. Відтоді обсяг наданих послуг у середньому щороку зростав на 43 % і вище, аж до 150,2 % у 2006-му. Тоді й почався неспинний поступ українського ІТ-сектору (рис. 4).

У 2022 р. Україна в рейтингу Global Skill Report від освітньої платформи Coursera посіла 21-ше місце у світі за рівнем кваліфікації працівників та восьме місце за їхніми технічними навичками (mcit.gov.eg. 2022).

Україна є однією з найбільших ІТ-держав у Європі за кількістю фахівців і обсягом

експорту. Тож сміливо можна говорити, що саме фахівці вибудували сектор, який зараз посідає перше місце за обсягом експорту послуг і в результаті формує понад 5 % ВВП України. Але недостатньо мати тільки висококваліфіковану робочу силу, важливо, щоб компоненти стратегії діяли комплексно.

Під комплексною ІТ-стратегією йдеться не тільки про визначення наявних проблем, а вона концентрує свою увагу на визначенні потенційних потреб галузі зараз і на майбутнє.

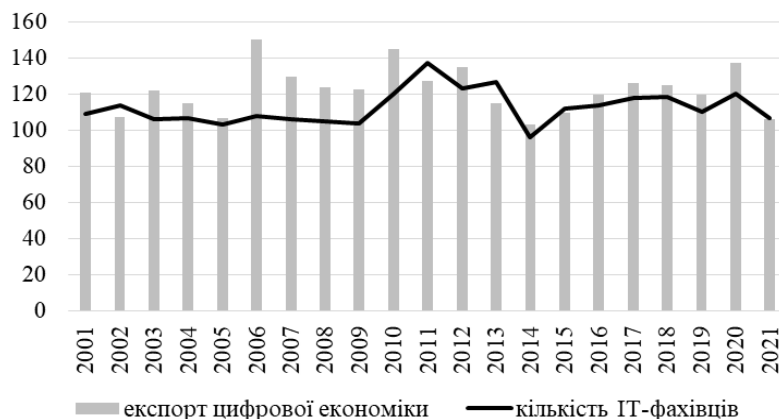


Рис. 4. Темпи приросту ІТ-індустрії та кількості фахівців в Україні у 2001–2021 рр., %

Джерело: побудовано авторами на основі (opendatabot.ua. 2021)

Для того, щоб створити ефективну стратегію, ІТ-експерти ставлять перед собою такі завдання:

- оцінювання наявного ІТ-сектору, його масштабності, безпеки, продуктивності та стану обчислювального ресурсного парку країни (компанії);
- проведення аудиту поточного програмного забезпечення та виявлення ризиків;
- аналіз отриманої інформації про країни та її потреби;
- виявлення альтернативних стратегій поліпшення ІТ-індустрії з урахуванням технічних можливостей;
- обрання та обґрунтування найоптимальнішої стратегії;
- розробка стратегічного плану розвитку ІТ-сектору країни у довгостроковій перспективі (Хугенраад, 2022).

Сьогодні є безліч стратегій для підвищення глобальної конкурентоспроможності ІТ-експорту. Покажемо декілька прикладів успішних ІТ-стратегій різних країн за допомогою розгляду їх ключових елементів.

На початку 2020 р. все частіше говорили про перетворення Індії на глобальний ІТ-центр або «індійське інформаційне диво». У 2022 р. ІТ-експорт країни становив більшу частку її загального доходу (\$157 млрд, або понад 60 %) (statista.com. 2022).

У своїй ІТ-стратегії Індія використовує такі компоненти:

1. Розвиток кваліфікованої робочої сили (активно інвестує в освіту та навчальні

програми у сфері інформаційних технологій та суміжних галузях).

2. Просування та маркетинг позиціює себе як глобальний центр аутсорсингу ІТ-послуг, створила сильний та економічно надійний світовий імідж ІТ-сектору країни. А маркетингові компанії та держава активно рекламують країну як бажане місце для ІТ-аутсорсингу).

Ірландія – це найбільший європейський ІТ-центр. Задля підтримки такого статусу країна використовує такі компоненти:

1. Привабливе бізнес-середовище залучає великі технологічні корпорації шляхом низької ставки корпоративного податку (12,5 %), крім того, саме легкість ведення бізнесу привела до значного припливу іноземних інвестицій (pravda.com.ua. 2022); розробила стратегію «Індустрія 4.0» на 2020–2025 рр., яка спрямована на підтримку цифрової трансформації: стратегія передбачає розробку ІТ-рішень, що сприяють підвищенню продуктивності та підтримці сталого росту експорту ІТ-сфери (Department of Business, Enterprise and Innovation, 2019); членство в ЄС – також невіддільний фактор, який надзвичайно приваблює інвесторів, оскільки стратегічне розташування компанії в ЄС забезпечує легкий доступ до європейського ринку.

Державна підтримка: (ірландський уряд поставив собі за мету організувати всесвітній hub технологічних компаній, тому активно підтримує ІТ-сектор політикою, яка заохочує

іноземні інвестиції та інновації) (dou.ua, 2015).

2. Інвестиції в розвиток кваліфікованої робочої сили. Ірландія приділяє значну увагу освіті в галузях, пов'язаних із технологіями, що сприяє створенню висококваліфікованої робочої сили. Країна посідає третє місце в ЄС за цифровими навичками та ІТ-фахівцями (icdl.ie, 2022).

Ізраїль – один зі світових центрів інноваційних технологій. Тому ІТ-стратегія – невіддільна складова їхнього успіху. Окрім інвестицій у кваліфіковану робочу силу та державної підтримки (уряд заохочує дослідження, розробки у галузі технологічних інновацій) країна активно використовує такі компоненти:

1. Інноваційна екосистема стартапів та інновацій (новітня система базується на дослідженнях і розробках, підтримці стартапів і співпраці між академічним середовищем і промисловістю; експорт у результаті продажу стартапів і компаній підскочив приблизно на 257 %, що привело до збільшення експорту послуг на 30 % (timesofisrael. 2021); глобальна співпраця з міжнародними технологічними компаніями та інвестиції в кібербезпеку та ІІІ).

2. Військовий досвід (військове минуле допомогло країні перенести свій досвід, отриманий у галузі кібербезпеки, до цивільного сектору в суміжних галузях).

Польський ІТ-сектор істотно зріс і став значним внеском в економіку країни. Він охоплює різноманітну діяльність, зокрема розробку програмного забезпечення, ІТ-послуги, дослідження та розробки та нові технології (dou.ua. 2022).

У своїй ІТ-стратегії Польща використовує такі компоненти:

1. Інвестиції в ІТ-освіту та дослідження (ключовою опорою ІТ-стратегії Польщі є інвестиції в освіту та дослідження: країна прагне розвивати кваліфіковану робочу силу, сприяючи співпраці між університетами та ІТ-галуззю).

2. Диверсифікація експорту цифрової економіки (орієнтуючись на регіональні та

глобальні ринки, Польща прагне розширити свою експортну базу та збільшити власну на міжнародному ринку ІТ).

3. Розвиток інноваційної екосистеми (передбачає створення технологічних парків, центрів досліджень, розробок і платформ, які сприяють інноваціям і співпраці між бізнесом, академічними колами та дослідницькими установами (oec.world).

Китай у своїй стратегії більше зосереджується на виробництві обладнання та нових послуг програмного забезпечення. Компонентом вдалої стратегії є інвестування в дослідження, розробки та інновації (ІІІ та 5G) (24tv.ua. 2021).

Хоча Кремнієва долина не є країною, вона є глобальним ІТ-центром з унікальними факторами успіху, а отже, і з унікальною та ефективною стратегією. Головним «конем» вдалої стратегії є культура інновацій та підприємництва, завдяки якій є змога залучати фахівців з усього світу. Також компонентом стратегії є значний венчурний капітал для стартапів (Informatics).

Отже, кожна з цих країн впровадила дієву стратегію для створення унікальної переваги на світовому ринку. Кожна стратегія відображає конкретні сильні сторони та цілі країни, сприяючи їхньому успіху в подальшому розвитку.

Якщо переходити до України, то ІТ-сектор країни істотно зріс за останнє десятиліття. Сьогодні ІТ-галузь – найрозвиненіший сегмент інноваційної економіки України, яка стабільно демонструє позитивну динаміку та дає надію на перспективне зростання. Зараз ІТ-сектор очолює трійку лідерів експортних послуг і залишається основним джерелом валютного виторгу країни (рис. 5).

Питома вага експорту цифрової економіки у загальному експорті з плином часу зростає з 0,85 % 2010 р. до 16,54 % 2022 р., несуттєво знизившись у 2021 р. до 10,93 %, що може бути пов'язано зі збільшенням експорту продукції аграрного та промислового секторів.

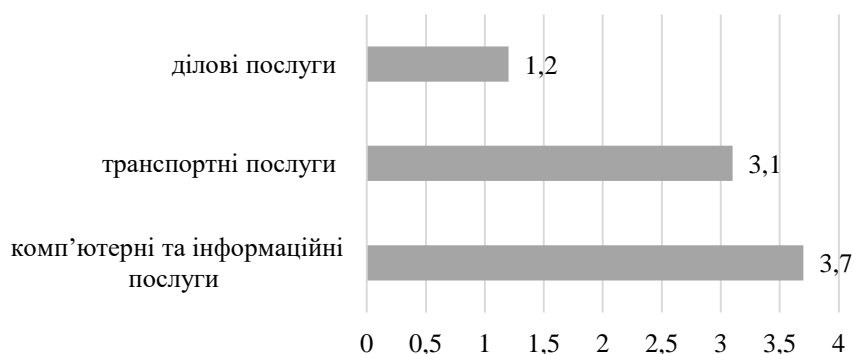


Рис. 5. Топ-3 експортні послуги в Україні у 2022 році, млрд дол.

Джерело: побудовано авторами на основі (Експорт України у 2022 році)

Дані табл. 1 показують, як змінювалась питома вага експорту ІТ-галузі в загальному експорті країни.

Таблиця 1

Масштаб експорту цифрової економіки в загальному експорті України у 2010-2022 рр.

Рік	Загальний експорт, млн дол.	Експорт цифрової економіки, млн дол.	Питома вага експорту цифрової економіки у загальному експорті, %
2010	47299	400	0,85
2011	62383	660	1,06
2012	64427	940	1,46
2013	59106	1292	2,19
2014	50552	1500	2,97
2015	35420	1668	4,71
2016	33560	1975	5,88
2017	39701	2485	6,26
2018	43341	3204	7,39
2019	46091	4173	9,05
2020	45143	5026	11,13
2021	63113	6900	10,93
2022	44279	7325	16,54

Джерело: побудовано авторами на основі (Національний банк України, opendatobot.ua)

Табл. 2 дозволяє побачити тенденцію зміни питомої ваги експорту цифрової економіки у загальному експорті послуг.

Таблиця 2

Масштаб експорту цифрової економіки в експорті послуг України у 2010–2022 рр.

Рік	Експорт послуг, млн дол	Експорт цифрової економіки, млн дол	Питома вага цифрової економіки в експорті послуг, %
2010	11936	400	3,35
2011	14180	660	4,65
2012	14096	940	6,67
2013	14233	1292	9,08
2014	11520	1500	13,02
2015	9736	1668	17,13
2016	9867	1975	20,02
2017	10714	2485	23,19
2018	11638	3204	27,53
2019	15629	4173	26,70
2020	11547	5026	43,53
2021	12785	6900	53,97
2022	11379	7325	64,37

Джерело: побудовано автором на основі (Державна служба статистики України, opendatobot.ua)

Український експорт послуг за 2022 р. спав на 11 % порівняно з аналогічним періодом минулого року. Але ІТ-сегмент не піддавався загальній тенденції й невинно зростав. Найбільше зростання спостерігаємо на межі 2019–2020 рр., що пов'язано з економічними умовами: КОВІД-19 став причиною гальмування експорту багатьох галузей, але не цифрової економіки. У середньому експорт цифрової економіки України зростає на 24,09 % кожного року. А за останні чотири роки ІТ-галузь зросла більш ніж удвічі.

За 2022 р. ІТ-сектор заробив на експорті на 6,6 % більше, ніж за 2021 рік. Велике зростання спостерігаємо на межі 2019–2020 рр.,

різниця питомої ваги становила майже 17 %. Частка ІТ у 2022 р. становить близько 64 % усього експорту послуг. Для порівняння, у 2010 р. цей показник сягав тільки 3,35 відсотка. Загалом за 13 років ІТ-сектор зріс у 19 разів.

Отже, однозначно маємо ефективну стратегію, яка забезпечує оптимістичну динаміку зростання експорту українських ІТ-послуг. Табл. 3 дає змогу порівняти сильні та слабкі сторони з можливостями та загрозами, що краще допоможе проаналізувати внутрішні й зовнішні фактори, які впливають на експортоорієнтовані стратегії ІТ-сектору країни.

Таблиця 3

SWOT-аналіз експортоорієнтованих стратегій ІТ-сектору в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Висококваліфікована робоча сила; 2. Конкурентоспроможність за вартістю; 3. Висока якість та конкурентоспроможність ІТ-послуг на світовому ринку; 4. Державна підтримка; 5. Інтеграція глобального ринку; 6. Диверсифікація ІТ-послуг, що надаються українськими компаніями; 7. Підхід, орієнтований на результат; 8. Швидке зростання ІТ-сектору; 9. Зручне географічне розташування; 10. Наявність інноваційних та творчих рішень; 11. Гнучкість та адаптивність до змін у ринкових умовах 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Політична та економічна нестабільність; 2. Низький рівень правового захисту та регулювання ІТ-сектору; 3. Відсутність національного бренду ІТ-сектору України; 4. Недостатня співпраця між ІТ-сектором, державою та освітніми установами; 5. Високий рівень корупції; 6. Негарантовані права інвесторів та власності 7. Недосконале законодавство та податкова система; 8. Недостатня інфраструктура та інвестиційна привабливість
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення глобального попиту (розширення ринків збуту ІТ-послуг за рахунок нових географічних регіонів та секторів економіки); 2. Технологічні досягнення; 3. Партнерство та співпраця; 4. Залучення іноземних інвестицій та партнерів для ІТ-проектів; 5. Розвиток цифрової економіки та суспільства в Україні; 6. Підвищення рівня освіти та навичок ІТ-спеціалістів; 7. Потенціальне приєднання до ЄС 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання конкуренції з боку інших країн; 2. «Відплив умів»; 3. Порушення кібербезпеки та захисту даних; 4. Зміна світових тенденцій та технологій в ІТ-галузі; 5. Погіршення політико-економічної ситуації в Україні

Джерело: побудовано автором на основі (Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою)

На основі результатів SWOT-аналізу, наявних тенденцій ринку та можливості на майбутнє розробимо загальні рекомендації для розвитку ІТ-сфери в Україні:

- розширення контактів з іноземними партнерами та замовниками;
- розширення асортименту ІТ-послуг;
- забезпечення якісної та доступної ІТ-освіти, введення нових спеціальностей та

програм, підвищення кваліфікації фахівців, сприяння їхньому працевлаштуванню та інтеграції в реальний сектор економіки;

- розробка стратегії, інноваційного розвитку на підприємствах, активізація інвестиційних та інноваційних процесів;

- концентрація уваги на IT-аутсорсингу;

- диджиталізація суспільного життя та е-урядування;

- розвиток екосистеми для стартапів, сприяння їхньому входженню на глобальний ринок;

- покращання бізнес-клімату у сфері IT та суміжних сферах;

- створення стабільних правил та податкової бази для IT-сектору, щоб залучати інвестиції та захищати інтереси IT-підприємств;

- посилення захисту від кіберзлочинності, забезпечення безпеки даних та інформації, розробка нормативно-правової бази для регулювання IT-питань;

- керування ризиками (dnu.dp.ua, science.lpnu.ua, kmu.gov.ua, ape.fmm.kpi.ua).

Отже, для ефективної реалізації експортоорієнтованої стратегії необхідно врахувати світові тенденції IT-індустрії, особливості державного регулювання IT-сектору в Україні та закордонний досвід, а також проблеми, які стримують розвиток галузі у кра-

їні. Стрімкий технологічний розвиток вимагає не тільки високого рівня кваліфікації та володіння цифровими технологіями, а й впровадження відповідної стратегії. Оскільки саме завдяки правильному управлінню стратегією країна зможе бути конкурентоспроможною на міжнародному ринку.

Висновки. IT-сектор уже сьогодні має вирішальне значення для стимулювання інновацій, сприяння економічному зростанню та вирішенню глобальних проблем. Його вплив поширюється на різні галузі, формуючи спосіб життя, роботи та взаємодії людей у все більш цифровому та взаємопов'язаному світі.

В Україні цей сектор економіки демонструє швидкі темпи зростання, почавши з нуля, стає високоінтелектуальною індустрією з найкращими фахівцями. Саме тому дуже важливо ефективно управляти стратегією в IT-сфері, щоб досягати організаційної ефективності, конкурентної переваги та стратегічної цілеспрямованості.

У результаті дослідження експортоорієнтованих стратегій світового IT-сектору виявлено розмаїття стратегій, які використовують країни в IT-секторі. На ці стратегії впливають такі фактори як рівень економічного розвитку, досвід країни, потенціал робочої сили та політичні межі. Але саме розвиток навичок є загальною темою для всіх країн.

СПИСОК ПОСИЛАНЬ

Деніелс, Дж., Радебо, Л. та Салліван, Д., 2018. Міжнародний бізнес: довкілля та операції, 16-те видання. Прентіс Хол. [Дата звернення 5 грудня 2023].

Державна служба статистики України [online] Доступно: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [Дата звернення 5 грудня 2023].

IT-сектор в Ірландії или Европейская Кремниевая долина, 2015 [online] Доступно: <https://dou.ua/forums/topic/15029/> [Дата звернення 3 грудня 2023].

Новікова, О., 2019. Гармонізація цифрового та соціального розвитку: виклики державному управлінню. *Інститут економіки промисловості НАН України, II Національна науково-методична конференція «Цифрова економіка»* [online] Доступно: <https://iie.org.ua/konferentsiyi/ii-nacionalna-naukovo-metodichna> [Дата звернення 5 грудня 2023].

Плани змінюються, а цінності залишаються: як IT-галузь прожила минулий рік і чого очікувати у 2023-му, 2023 [online] Доступно: <https://speka.media/plani-zminuyutsya-a-cinnostizalisayutsya-yak-it-galuz-prozila-minulii-rik-i-cogo-ocikuvati-v-2023-mu-vzlr7p> [Дата звернення 25 листопада 2023].

Розвиток ІТ-сфери: проблеми та шляхи вирішення в забезпеченні конкуренттоспроможності вітчизняних підприємств, 2018 [online] Доступно: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/130936> [Дата звернення 25 листопада 2023].

CEIC. Poland Exports: ICT Goods [online] Available at: <https://www.ceicdata.com/en/poland/exports> [Accessed December 3, 2023].

Coursera. Reports and Documents. Global Skills Report 2022 Table of Contents [online] Available: <https://mcit.gov.eg/Upcont/> [Accessed 3 December 2023].

Department of Business, Enterprise and Innovation, 2019. Ireland's Industry 4.0 Strategy 2020–2025 [online] Available at: <irelands-industry-4-strategy-2020–2025.pdf> (<enterprise.gov.ie>) [Accessed December 5, 2023].

Dou.ua. Export-Oriented Changes in Polish Industry, 2022 [online] Available at: <https://dou.ua/lenta/articles/polish-it-market/> [Accessed December 3, 2023].

Hryshyn, H. M., 2014. Methodology of analysis of foreign economic activity of enterprises. *Problems of the theory and methodology of accounting, control and analysis*, 1 (28), p. 91–98.

ICDL Ireland. Ірландія посідає п'яте місце в індексі цифрової економіки та суспільства. 2022 рік [online] Доступно: <https://icdl.ie/ireland-ranks-fifth-in-the-2022-digital-economy> [Дата звернення 3 грудня 2023].

Kmu.gov. Урядовий портал [online] Доступно: <https://www.kmu.gov.ua/news/premyer-ministr-pro-> [Дата звернення 4 грудня 2023].

Kononov, I. I., 2022. Management of foreign economic activity based on the accounting policy model of export-import operations. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University* 1, p. 108–117.

Poland [online] Available at: <https://oec.world/en/profile/country/pol> [Accessed December 5, 2023].

Стаття надійшла 08.01.2024

