

Особливості стратегічного управління підприємствами сфери ІТ в Україні

Скупейко В. В.¹, Гайдукевич Р. О.², Мазурак М. І.³, Літавий К. М.⁴,
Кецик Р. М.⁵, Ботош О. Ф.⁶,

Опубліковано	Секція	УДК
29.02.2024	Економіка	005.21(477)

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11106387>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

Анотація. У сучасних умовах розвитку інформаційних технологій особливе значення набуває стратегічне управління підприємствами сфери ІТ, оскільки воно дозволяє забезпечити конкурентоспроможність та стійкий розвиток компаній у цьому секторі. Дослідження особливостей стратегічного управління підприємствами сфери ІТ в Україні має велике значення для практичного застосування управлінських рішень в умовах сучасного бізнесу.

Актуальність теми зумовлена стрімким розвитком української ІТ-галузі та її важливістю для економіки країни. Автором виявлено основні аспекти стратегічного управління, які є ключовими для українських ІТ-підприємств. Результати дослідження дозволили визначити основні фактори успіху у цій галузі, такі як використання новітніх технологій, гнучкість управлінських підходів та активна участь у глобальних ініціативах.

У статті детально розглянуто сучасний стан сфери ІТ в Україні, проведено аналіз основних тенденцій розвитку галузі та визначено основні сфери впливу стратегічного управління на успішність підприємств. Також досліджено практичний досвід та інноваційні підходи до стратегічного управління, властиві українським компаніям.

Висновки показують, що результати дослідження є актуальними та можуть бути використані для підвищення ефективності управління українськими ІТ-підприємствами та підвищення їх конкурентоспроможності на світовому ринку.

Ключові слова: інформаційні технології, стратегічне планування, стратегічне управління, сфера ІТ, SWOT-аналіз.

Peculiarities of strategic management of IT enterprises in Ukraine

Annotation. The IT industry in Ukraine is experiencing rapid development, becoming a defining sector of the country's economy. The increase in the number and qualifications

¹ д. е. н., професор кафедри обліку і оподаткування, ЗВО "Львівський університет бізнесу та права", <https://orcid.org/0000-0003-0098-8357>

² аспірант ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0002-8280-5357>

³ аспірант ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0007-7958-4668>

⁴ аспірант ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0000-6782-8978>

⁵ аспірант ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0000-8885-645X>

⁶ аспірант ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0009-0007-1258-7696>

of IT specialists, as well as the attraction of foreign investments, contribute to the establishment of Ukraine as a key player in the world IT arena. Strategic management in this area plays a decisive role in shaping the competitiveness and sustainability of enterprises. Thanks to a properly constructed strategy, companies can effectively respond to changes in the internal and external environment, implement innovations and achieve strategic goals.

Globalization and intensive development of technologies pose new challenges and tasks to Ukrainian IT enterprises. To function successfully in the global market, they must not only adhere to international standards, but also adapt their strategies in time to changes in the industry and society in general. This study is of great importance for the further development of the industry and the Ukrainian economy as a whole. In the current conditions of information technology development, strategic management of IT enterprises gains significant importance, as it enables the competitiveness and sustainable development of companies in this sector. The study of strategic management features in IT enterprises in Ukraine is highly relevant for the practical application of management decisions in modern business environments. The relevance of the topic is driven by the rapid development of the Ukrainian IT industry and its significance to the country's economy. The author identifies the main aspects of strategic management that are crucial for Ukrainian IT enterprises. The results of the research allowed to identify the main success factors in this industry, such as the use of cutting-edge technologies, flexibility of management approaches, and active participation in global initiatives. The article thoroughly examines the current state of the IT sector in Ukraine, analyzes the main development trends of the industry, and determines the key areas where strategic management impacts enterprise success. It also explores the practical experience and innovative approaches to strategic management characteristic of Ukrainian companies. The conclusions show that the research results are relevant and can be used to enhance the management efficiency of Ukrainian IT enterprises and increase their competitiveness on the global market.

Keywords: information technology, strategic planning, strategic management, IT sector, SWOT analysis.

Вступ

ІТ-галузь в Україні переживає стрімкий розвиток, ставши визначальним сектором економіки країни. Зростання чисельності та кваліфікації ІТ-спеціалістів, а також залучення іноземних інвестицій, сприяють утвердженню України як ключового гравця на світовій ІТ-арені. Стратегічне управління в цій сфері відіграє визначальну роль у формуванні конкурентоспроможності та стійкості підприємств. Завдяки правильно побудованій стратегії, компанії можуть ефективно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, впроваджувати інновації та досягати стратегічних цілей.

Глобалізація та інтенсивний розвиток технологій ставлять перед українськими ІТ-підприємствами нові виклики та завдання. Щоб успішно функціонувати в умовах глобального ринку, вони повинні не лише дотримуватися міжнародних стандартів, але й вчасно адаптувати свої стратегії до змін у галузі та суспільстві загалом. Дане дослідження має велике значення для подальшого розвитку галузі та української економіки в цілому.

Метою роботи є систематизація та аналіз основних аспектів стратегічного управління, специфічних для українських ІТ-підприємств та виявлення ключових принципів та факторів, що впливають на ефективність стратегічного управління в

умовах українського ІТ-ринку. Для досягнення мети потрібно виконати наступні завдання:

- дослідження основних тенденцій розвитку галузі, визначення основних сфер впливу стратегічного управління на успішність підприємств;
- аналіз практичного досвіду та інноваційних підходів до стратегічного управління, властивих українським компаніям;
- ідентифікація та аналіз факторів, які впливають на успішність стратегічного управління в українських ІТ-підприємствах, зокрема, управлінських та організаційних аспектів;
- розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення стратегічного управління в українських ІТ-підприємствах та підвищення їх конкурентоспроможності.

Результати

У світі в умовах глобалізації, роль кожної держави на міжнародній арені безпосередньо залежить від її здатності генерувати, споживати та ефективно використовувати нові знання та технології. Ці процеси в значній мірі визначаються рівнем наукової освіти, обсягом виробництва і бізнесу, що спільно використовують інформаційні та комунікаційні технології. Згідно з першою статтею Закону України «Про Національну програму інформатизації» від 1998 р. [1], інформаційна технологія визначається як систематично організований набір інформаційних процесів, що використовують засоби обчислювальної техніки для швидкої обробки даних, ефективного пошуку інформації, розподілу даних та незалежного доступу до джерел інформації незалежно від їх місця розташування.

Щоб залишатись конкурентоспроможними як окремі компанії, так і держави в цілому інвестують кошти у сучасні інформаційні системи. Це важливо, оскільки інформація стала однією з головних сил, що стимулює економічне зростання, впливає на геополітичні та військові процеси, розподіл праці тощо. З початку 2011 р. триває четверта промислова революція (Industry 4.0), яка передбачає автоматизацію та обмін даними у виробничих технологіях і процесах. Ця революція включає в себе кіберфізичні системи (CPS), Інтернет речей (IoT), індустріальний Інтернет речей (IIoT), когнітивні обчислення та штучний інтелект (AI) [2, с. 91].

Ринок ІТ в Україні стрімко розвивається. Це пояснюється декількома причинами, одна з яких – висока середня заробітна плата при низькому вхідному порозі навіть для новачків. Україна в останні роки займає лідируючі позиції на світовому ринку інформаційних технологій як країна, що надає аутсорсингові послуги. Іноземні компанії передають частину завдань своїх проектів на умовах субпідряду українським ІТ-компаніям для скорочення власних витрат [3, с. 51].

Згідно з оновленими даними Національного банку [4], у 2022 р. ІТ-індустрія приносила українській економіці 7,3 млрд. доларів через експорт своїх послуг. В цьому році спостерігалось найменше зростання обсягу ІТ-експорту за всю історію, а саме +5,8% за рік (див. рис.1). Незважаючи на військовий конфлікт та глобальні кризи, обсяг експорту досяг рекордних 7,3 млрд. доларів.

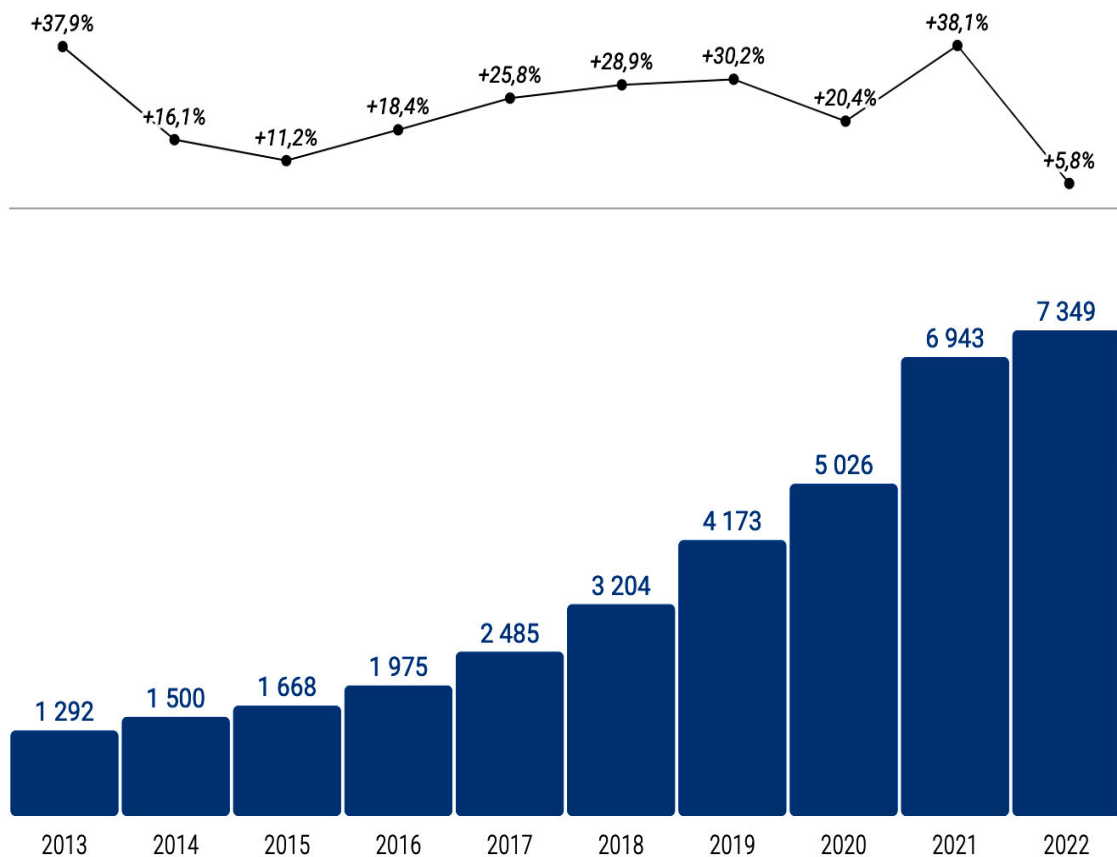


Рис.1. Динаміка ІТ-експорту 2013-2022 рр.

Джерело: DOU.ua [5]

Частка ІТ в експорті послуг продовжує зростати і в 2022 р. складала понад 44% (див. рис.2), що становить 12,8% від загального експорту України (див. рис.3).

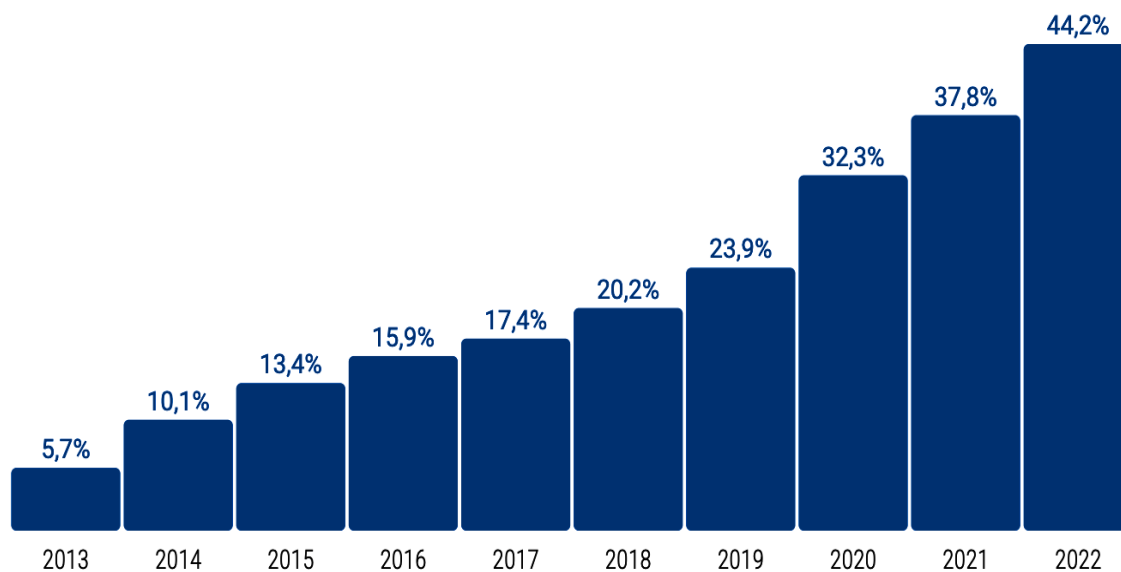


Рис.2. Частка ІТ в експорті послуг 2013-2022 рр.

Джерело: DOU.ua [5]

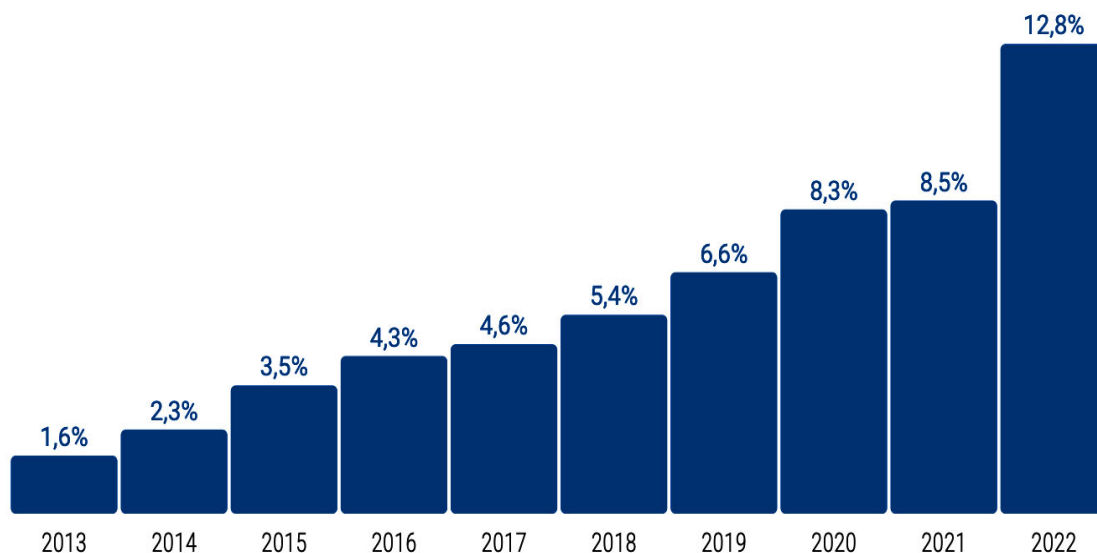


Рис.3. Частка ІТ в загальному експорті експорті 2013-2022 рр.

Джерело: DOU.ua [5]

Кількість ІТ-фахівців в Україні також зросла, до 285 тис. осіб. Найбільшу частку ринку займають аутсорсинг розробки програмного забезпечення (65%) та custom software development (25%). Інші сегменти ринку включають продуктові ІТ-компанії, ІТ-консалтинг, e-commerce тощо. Більшість ІТ-компаній в Україні розташовані у Києві, Львові, Дніпрі, Харкові та Одесі. Проте, війна стимулювала децентралізацію ІТ-галузі, і все більше ІТ-фахівців переїжджають до інших міст України. Основними гравцями ІТ-ринку України є EPAM Systems, SoftServe, GlobalLogic, NIX, Eleks та інші.

Все більше ІТ-компаній в Україні впроваджують у свої продукти та послуги штучний інтелект та машинне навчання. Україна стає одним з лідерів у розробці та впровадженні блокчейн-технологій. Все більш важливою проблемою для ІТ-компаній стає кібербезпека, і все більше ресурсів виділяється на її забезпечення. Українська влада вживає заходів для підтримки розвитку ІТ-галузі, таких як створення сприятливих податкових умов та інвестування в освіту та науку.

Раніше управління підприємством базувалося на поточних методах, що передбачали використання щоденного планування. Проте з ускладненням зовнішнього середовища та процесами глобалізації стало важливим переорієнтувати оперативне управління на стратегічне. Головною відмінністю між цими підходами є те, що стратегічне управління базується на довгостроковому плані досягнення поставлених цілей. В умовах сучасності орієнтація лише на поточне планування не може гарантувати досягнення високих цілей та стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Тому підприємства змушені були перейти від поточного управління до стратегічного [6, с. 2].

Останнім часом в науковій літературі було приділено значну увагу питанню стратегічного управління, і кожен з авторів намагається внести свій внесок у розуміння цієї економічної категорії. Це призвело до того, що на сьогодні не існує єдиної точки зору щодо визначення поняття «стратегічне управління підприємством». У роботі О. М. Таран-Лала та К. В. Сухорук [6, с. 3] зазначається, що стратегічне управління зосереджується на розвитку стратегічного бачення, встановленні цілей, формуванні та виконанні стратегій і впровадженні коригувальних заходів у випадку відхилень. Це неперервний процес, що оцінює та контролює бізнес та галузі, в яких діє компанія; враховує конкурентів і встановлює

цілі та стратегії для задоволення всіх зацікавлених сторін. Після цього стратегії періодично переоцінюються, щоб визначити, наскільки вони були реалізовані і чи досягнуті головні цілі, і чи необхідно замінити їх новими стратегіями для адаптації до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Основною метою стратегічного управління є досягнення стійкої конкурентоспроможності компанії, що досягається через розробку та впровадження стратегій, які створюють цінність для організації. Воно акцентується на оцінці можливостей та загроз, враховуючи сильні та слабкі сторони компанії, і розробці стратегій для її виживання, зростання та розширення.

Стратегічне управління вимагає постійної оцінки процесів і процедур в організації, а також зовнішніх факторів, що можуть вплинути на її функціонування. Компанії будь-якого розміру і галузі можуть скористатися практикою стратегічного управління. Процес стратегічного управління допомагає організаціям аналізувати свою поточну ситуацію, розробляти стратегії, реалізовувати їх і оцінювати ефективність впроваджених стратегій управління. Цей процес має фінансові та нефінансові переваги. Він допомагає організації та її керівництву розмірковувати і планувати майбутнє існування. Стратегічне управління визначає напрямок діяльності організації та її персоналу. У відмінні від одноразових стратегічних планів, ефективне стратегічне управління постійно планує, контролює і перевіряє діяльність організації, що призводить до більшої операційної ефективності, зростання частки ринку та прибутковості [6, с. 4].

В сфері ІТ стратегічне управління відіграє особливо важливу роль, адже:

- технології швидко змінюються, організаціям потрібно йти в ногу з часом і адаптуватися до нових технологій;
- висока конкуренція серед компаній, тому потрібно знайти свою нішу на ринку та отримати конкурентну перевагу;
- значні інвестиції і організаціям потрібно ефективно використовувати свої ресурси.

В галузі ІТ цілі зазвичай розбивають на менші компоненти – задачі, які вимірюються за певними метриками. Для визначення таких метрик потрібно мати бізнес-процеси з контрольними точками, які слугують основою для вимірювань [7, с. 318]. Стратегічне управління – це важливий інструмент для будь-якої організації, яка прагне до успіху в довгостроковій перспективі. На рис.4 представлено процес системного управління підприємством.

Стратегічне управління у сфері інформаційних технологій відіграє важливу роль у визначенні та досягненні стратегічних цілей та завдань підприємства. Це вимагає від керівництва чіткого розуміння напрямків розвитку компанії та визначення конкретних завдань для досягнення цих цілей. В сучасних умовах, коли конкуренція в галузі ІТ надзвичайно висока, стратегічне управління стає ключовим інструментом управління для забезпечення успішності підприємства. Визначення стратегічних цілей включає аналіз поточного стану компанії, оцінку її можливостей та загроз зовнішнього середовища, а також врахування інтересів зацікавлених сторін. Завдання стратегічного управління полягає у розробці імплементації стратегій, що спрямовані на досягнення цих цілей та вирішення викликів, що стоять перед підприємством.

Важливим процесом для будь-якої ІТ-компанії є стратегічне планування, адже воно допомагає визначити чіткий напрямок розвитку та приймати обґрунтовані рішення. Завдяки стратегічному плануванню компанія може:

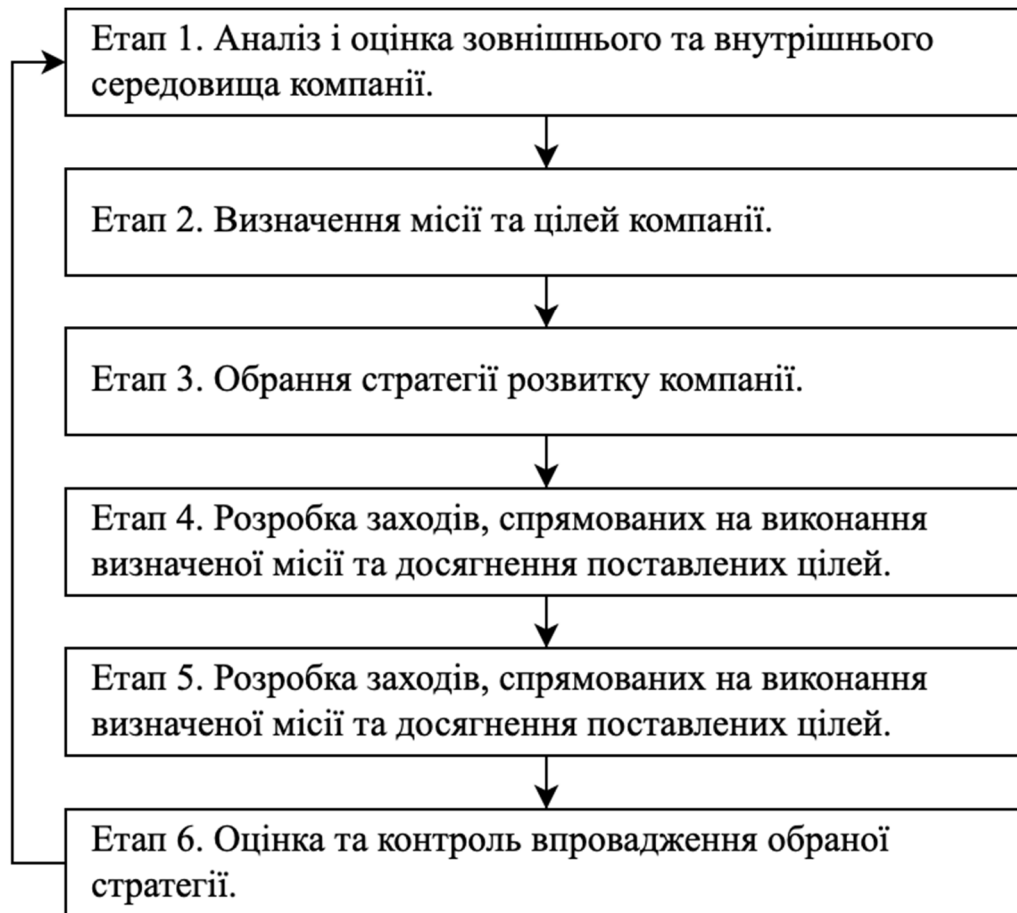


Рис.4. Процес системного управління підприємством

Джерело: [6, с. 5]

- зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози;
- визначити свої цілі та пріоритети;
- розробити план дій для досягнення своїх цілей;
- ефективно використовувати свої ресурси;
- забезпечити стійке зростання та розвиток.

Стратегічне планування – це функція управління, що включає процес встановлення цілей організації та вибору шляхів досягнення цих цілей. Воно є основою для всіх управлінських рішень, функцій організації, мотивації, контролю і спрямоване на розробку стратегічних планів [8, с. 267].

Планування ґрунтується на історичних даних, але спрямоване на визначення та контроль розвитку підприємства у майбутньому. Точність планування залежить від правильності обчислень на основі минулих даних. Усі плани базуються на обмежених даних і якість планування значно залежить від рівня компетентності працівників. Плани мають бути гнучкими і зв'язаними з поточними умовами, а також містити резерви для корекцій, хоча надто великі резерви можуть зробити плани неточними, а занадто малі можуть призвести до постійних змін. При формуванні плану для окремих напрямків підприємства враховуються конкретні завдання, які вимірюються як в грошових, так і в кількісних показниках [8, с. 268].

Стратегічне планування є важливою складовою управлінського процесу для підприємств сфери ІТ, оскільки дозволяє їм ефективно визначати та досягати своїх стратегічних цілей у динамічному та конкурентному середовищі. Для успішного

стратегічного планування ІТ-підприємства важливо використовувати різноманітні методи та інструменти.

Один з ключових методів стратегічного планування в ІТ є SWOT-аналіз, який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони компанії, а також внутрішні та зовнішні можливості та загрози. Цей аналіз допомагає визначити основні напрямки розвитку та стратегічні цілі. Інший метод – аналіз PESTLE, який дозволяє оцінити вплив політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних факторів на діяльність підприємства. Цей аналіз допомагає врахувати зовнішнє середовище при прийнятті стратегічних рішень [9, с. 36].

Для визначення стратегічних цілей та завдань у ІТ-підприємстві часто використовуються інструменти, такі як матриця BCG (Boston Consulting Group), яка дозволяє класифікувати продукти чи послуги за часткою ринку та швидкістю зростання, та матриця Ansoff, яка допомагає визначити стратегію розвитку компанії на основі ринкових та продуктових альтернатив. У цілому, стратегічне планування для підприємств сфери ІТ вимагає комплексного підходу та використання різноманітних методів та інструментів для ефективного визначення та досягнення своїх стратегічних цілей.

Успішність стратегічного управління в українських ІТ-підприємствах залежить від ряду факторів, які включають управлінські та організаційні аспекти. Один з ключових факторів – це належне формулювання та встановлення стратегічних цілей. Чітко сформульовані цілі сприяють уточненню стратегічних завдань та дій, що необхідні для досягнення цих цілей.

Другим важливим фактором є вміння адаптувати стратегію до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. ІТ-сфера є динамічною та швидкозмінною галуззю, тому успішність стратегічного управління вимагає постійного моніторингу та адаптації до нових технологій, конкурентного середовища та вимог ринку.

Третім фактором є ефективне управління ресурсами, що охоплює розподіл ресурсів, таких як фінансові, технічні та людські ресурси, для досягнення стратегічних цілей. Ефективне управління ресурсами дозволяє оптимізувати витрати та забезпечувати необхідність ресурсів для виконання стратегічних завдань. Крім того, важливим фактором є підтримка та залучення персоналу. Успішна стратегія потребує відповідної кваліфікації та мотивації персоналу, а також забезпечення їхньої участі в процесі стратегічного управління.

Успішне стратегічне управління в сучасних ІТ-підприємствах ґрунтується на ряді ключових факторів, що включають технологічні інновації, управлінські практики, людські ресурси та інші аспекти. Одним з головних факторів успіху є здатність компанії швидко адаптуватися до змін в технологічному середовищі, тобто постійне впровадження новітніх технологій і вирішення викликів, що виникають у зв'язку з цими змінами. Крім того, успішні ІТ-підприємства використовують передові управлінські практики, такі як Agile та Scrum, які дозволяють їм ефективно впроваджувати нові ідеї та швидко реагувати на зміни на ринку.

Ще одним важливим аспектом є людські ресурси. Успішні ІТ-підприємства мають висококваліфікованих та мотивованих співробітників, які готові працювати над досягненням спільних цілей. Такі компанії активно розвивають свої кадри, надаючи їм можливості для професійного зростання та навчання новим навичкам.

Крім цього, успішне стратегічне управління ІТ-підприємствами включає в себе встановлення чітких стратегічних цілей та постійний моніторинг їх досягнення. Компанії повинні мати чітке бачення своєї місії та цілей, а також розробляти

конкретні плани дій для їх досягнення. Таким чином, успіх у стратегічному управлінні ІТ-підприємствами залежить від комплексного підходу, що включає в себе використання передових технологій, ефективні управлінські практики, розвиток людських ресурсів та чітке спрямування на досягнення стратегічних цілей.

Стратегічне управління в ІТ-підприємствах вимагає зосередженості на кількох ключових аспектах, щоб забезпечити успіх та конкурентоспроможність. По-перше, важливо активно впроваджувати технологічні інновації. Це включає в себе постійне оновлення програмного забезпечення та апаратного забезпечення, а також вдосконалення процесів розробки продуктів і послуг. Технологічна гнучкість дозволяє ІТ-підприємствам швидко реагувати на зміни в галузі та вимоги клієнтів.

Другим ключовим фактором успіху є використання ефективних управлінських практик, таких як Agile методології. Ці практики сприяють покращенню комунікації в командах, забезпечують гнучкість у розробці продуктів та послуг, а також допомагають управляти змінами та ризиками.

Нарешті, вирішальним є розвиток та підтримка висококваліфікованих та мотивованих співробітників. Людські ресурси в ІТ-сфері є ключовим активом, тому важливо надавати їм можливості для професійного зростання та розвитку. Це може бути досягнуто через надання навчальних програм, участь у проектах та програмах стажування.

Успішність стратегічного управління в українських ІТ-підприємствах залежить від належного формулювання стратегічних цілей, адаптації до змін, ефективного управління ресурсами та підтримки персоналу. Для удосконалення стратегічного управління в українських ІТ-підприємствах та підвищення їх конкурентоспроможності пропонуються наступні практичні рекомендації (див. табл. 1).

Таблиця 1

Практичні рекомендації для удосконалення стратегічного управління українських ІТ-підприємств

№	Рекомендації	Опис
1.	Визначення чіткої візії та місії	<ul style="list-style-type: none"> - сформулюйте чітку візію, яка описує, яким ви бачите ваше підприємство в майбутньому; - визначте місію, яка описує, що робить ваше підприємство, для кого ви працюєте та яку цінність ви несете.
2.	Проведення SWOT-аналізу	<ul style="list-style-type: none"> - оцініть сильні та слабкі сторони вашого підприємства, а також можливості та загрози на ринку; - використовуйте результати SWOT-аналізу для розробки стратегії, яка допоможе вам максимізувати свої сильні сторони, мінімізувати слабкі сторони, скористатися можливостями та протистояти загрозам.
3.	Розробка чіткої стратегії	<ul style="list-style-type: none"> - визначте свої стратегічні цілі та завдання; - розробіть план дій, який допоможе вам досягти ваших цілей; - визначте показники ефективності для відстеження вашого прогресу.

№	Рекомендації	Опис
4.	Залучення та мотивація персоналу	<ul style="list-style-type: none"> - переконайтеся, що всі ваші співробітники розуміють візію, місію та стратегію вашого підприємства; - залучайте співробітників до процесу прийняття стратегічних рішень; - мотивуйте співробітників до досягнення стратегічних цілей.
5.	Створення культури інновацій	<ul style="list-style-type: none"> - заохочуйте креативність та інновації серед ваших співробітників; - створіть середовище, в якому люди не бояться ризикувати та пробувати нові речі; - інвестуйте в дослідження та розробки.
6.	Використання цифрових технологій	<ul style="list-style-type: none"> - використовуйте цифрові технології для покращення вашого стратегічного управління; - застосовуйте аналітику даних для прийняття кращих стратегічних рішень; - використовуйте цифрові інструменти для співпраці та комунікації.
7.	Постійне вдосконалення	<ul style="list-style-type: none"> - регулярно переглядайте свою стратегію та вносите необхідні зміни; - вчіться на своїх помилках та шукайте способи покращити свою роботу; - будьте готові до змін та адаптуйте свою стратегію відповідно до нових умов.

Джерело: узагальнено автором

Висновки

Українська ІТ галузь є однією з найбільш динамічно розвиваючихся сфер економіки, що вимагає від підприємств не лише високої технічної кваліфікації, а й вдалого стратегічного управління. Результати дослідження особливостей стратегічного управління підприємствами сфери ІТ в Україні свідчать про те, що вдале стратегічне управління в цій галузі є критично важливим для досягнення конкурентної переваги та стійкого розвитку.

Аналіз сучасного стану сфери ІТ в Україні показав, що підприємства зіткнуті з рядом викликів, серед яких конкуренція на ринку, швидкі зміни у технологіях та вимоги споживачів. У цих умовах важливою є розробка та впровадження ефективної стратегії, яка б враховувала усі аспекти діяльності підприємства та дозволяла б оперативно реагувати на зміни у середовищі.

Отже, наукове дослідження особливостей стратегічного управління підприємствами сфери ІТ в Україні має велике значення для практичного застосування управлінських рішень в умовах сучасного бізнесу. Рекомендації та висновки, отримані в ході дослідження, можуть бути корисними для українських ІТ-підприємств у вдосконаленні своїх стратегічних планів та забезпеченні стійкого розвитку у майбутньому.

Список використаних джерел

1. Про Національну програму ін... | від 04.02.1998 № 74/98-ВР // Верховна Рада України: [Веб-сайт]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-вр>

2. Жмурко Н. В. Аналіз ринку інформаційних технологій України // Підприємництво та інновації. 2020., № 11-2. С. 91-97. DOI: 10.37320/2415-3583/11.33.
3. Лисицька К. С. Аналіз розвитку ринку ІТ в Україні. Студентський вісник ІТ STEP Приватного закладу вищої освіти «Харківський технологічний університет «Шаг»»: збірник наукових праць; наук. кер. Н. М. Колпаченко. Харків: ШАГ, 2023. Вип. 2. С. 50-56. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/43557>.
4. Статистика зовнішнього сектору // Національний банк України: [Веб-сайт]. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external>
5. Річний обсяг ІТ-експорту України вперше знизився. Це плато чи погіршення ситуації? — Аналітика й думки експертів // DOU.ua: [Веб-сайт]. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-export-2023/>
6. Таран-Лала О. М., Сухорук К. В. Особливості стратегічного управління підприємством // Економіка та суспільство. 2021. № 25. С. 1-7. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-25-66.
7. Стратегічне управління ІТ-компанією в умовах «сервісної економіки» / Яценко Р. М., Баликов О. Г. // Моделювання процесів управління в інформаційній економіці / Під ред. В. С. Пономаренко, Т. С. Клебанової. Бердянськ : Видавець Ткачук А. В., 2017. 388 с. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/17630>.
8. Морозова М. Е. Стратегічне планування. Поняття і етапи стратегічного планування // Virtus. 2019. № 35. С. 267-270. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/267806698.pdf>.
9. Васютинська Л. , Вишневська В. Стратегічне планування в контексті проектного підходу // Актуальні проблеми державного управління. 2019., Вип. 80 Т. 4. С. 34-37. DOI: 10.35432/1993-8330arpa4802019194100.