

<https://doi.org/10.26565/2311-2379-2026-110-06>
УДК 330.322:004

К. І. ГОРБАЧ *

аспірант кафедри економічної кібернетики

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-5439-0952>, e-mail: horbach.k.i.-ua51f@edu.kpi.ua

* Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", пр-т. Берестейський, 37, Київ, 03056, Україна

ОЦІНКА РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ІТ-СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Стаття присвячена комплексній оцінці ресурсного потенціалу підприємств ІТ-сектору України в умовах економічної нестабільності, цифрової трансформації та впливу воєнних дій. Метою дослідження є визначення ключових тенденцій розвитку ресурсної бази ІТ-компаній та аналіз взаємозв'язків між фінансовими, технічними, кадровими й інформаційними ресурсами. Зазначено, що ресурсний потенціал ІТ-компанії можна визначити як сукупність людських, технологічних, інтелектуальних, фінансових та інформаційних ресурсів, спрямованих на розвиток продуктів, оптимізацію процесів і вихід на нові ринки. Визначено, що ІТ-ринок України демонструє стійкість, однак відчутно реагує на військові ризики, а його подальший розвиток залежатиме від стабілізації безпекової ситуації, збереження експорту та здатності компаній адаптуватися до нових умов. На основі статистичних даних за 2021–2024 рр. здійснено аналіз динаміки виручки, прибутку, активів, капіталу, зобов'язань, продуктивності праці та показників рентабельності. Застосовано кореляційний аналіз, який виявив сильні позитивні зв'язки між активами, капіталом, чисельністю персоналу та іншими стратегічними показниками, що свідчить про здатність галузі до поступового відновлення. Водночас виявлено негативні кореляції між продуктивністю працівників, виручкою та технічними характеристиками, що відображає кадрову кризу та зниження операційної ефективності. Дослідження вказує на те, що розвиток галузі визначався переважно розширенням ресурсної бази, тоді як ефективність використання ресурсів знизилася під впливом зовнішніх шоків. На основі аналізу літератури сформовано стратегічну модель зміцнення ресурсного потенціалу, яка передбачає державну підтримку, кадрову стабілізацію, впровадження інноваційних технологій та розвиток міжнародного партнерства. Запропонований підхід дозволяє сформувати цілісну систему управління ресурсами, спрямовану на підвищення стійкості, конкурентоспроможності та здатності ІТ-компаній адаптуватися до умов воєнного часу та глобальних ринкових змін.

Ключові слова: **ресурсний потенціал, ІТ-сектор, кадровий потенціал, стратегія, кореляція.**

JEL Classification: L86, O32, M21, C10, L25.

Постановки проблеми. Сучасний ІТ-сектор України функціонує в умовах високої турбулентності, спричиненої одночасним впливом технологічних змін, економічної нестабільності та військових ризиків. Попри високу адаптивність галузі, її розвиток обмежується зниженням експортної активності, кадровими втратами, падінням інвестиційної спроможності та зростанням операційних ризиків. Зазначені чинники зумовлюють потребу в глибокій і комплексній оцінці ресурсного потенціалу ІТ-підприємств, що включає кадрові, технічні, фінансові, інформаційні та нематеріальні ресурси. Проблема посилюється тим, що ефективність використання ресурсів залежить не тільки від самих компаній, але й від впливу зовнішнього середовища, яке власне визначає тенденції розвитку галузі. Саме тому оцінка ресурсного потенціалу ІТ-компаній України є актуальною темою для більш глибокого дослідження в контексті посилення конкурентоспроможності України на глобальному ІТ-ринку.

Аналіз останніх досліджень. Дослідження питання ресурсного потенціалу були здійснені наступними науковцями та дослідниками. О. В. Гаврильченко (2021) досліджує механізми управління внутрішніми ресурсами та підкреслює їхню роль у забезпеченні



конкурентоспроможності підприємств. N. Sharma, M. Shamkuwar та I. Singh (2019) акцентують на впливі цифрових технологій і IoT на формування інтелектуального та технологічного потенціалу. P. Shao та співавтори (2023) пропонують методи оцінювання технологічної еволюції, що визначають інноваційні можливості компаній. A. L. Russell, J. L. Pelkey та L. Robbins (2022) аналізують розвиток інтернет-технологій, наголошуючи на значенні мережевих ефектів та інтеграції у глобальні екосистеми для посилення потенціалу підприємств. О.В. Гаврильченко (2022) розглядає інструменти управління ресурсним зростанням, зосереджуючись на оптимізації ресурсів. С. Онешко (2022) та співавтори досліджують інноваційні стратегії та механізми адаптації підприємств у кризових умовах. В. А. Вовк і О. В. Гаврильченко (2022) пропонують підходи до підвищення інвестиційної привабливості через економіко-математичне моделювання. Узагальнення наукових поглядів свідчить, що зарубіжні дослідники переважно акцентують на цифрових технологіях та інноваціях, тоді як українські – на управлінні ресурсами та стратегічному розвитку підприємств.

Мета та завдання. Мета статті полягає у проведенні оцінки ресурсного потенціалу українських IT-компаній та формування стратегії щодо його зміцнення. Основні завдання полягають у наступному:

- визначити сутність, складові та схему формування ресурсного потенціалу компаній в IT-сфері;
- провести комплексну оцінку ресурсного потенціалу IT-компаній України;
- сформулювати стратегії зміцнення ресурсного потенціалу українських IT-компаній в умовах військового стану.

Методологія дослідження. Для оцінки стану ресурсного потенціалу IT-підприємств використано поєднання кількісних і якісних методів. Статистичний аналіз охоплює вивчення динаміки технічних, фінансових та кадрових ресурсів за 2021–2024 рр., включаючи показники активів, капіталу, прибутковості, продуктивності персоналу та технічного оснащення. Застосовано методи порівняльного аналізу, розрахунку абсолютних відхилень, індикативної оцінки та кореляційного аналізу, що дозволило визначити силу та напрям взаємозв'язків між ключовими ресурсними характеристиками. Додатково використано контент-аналіз наукових джерел для формування стратегії зміцнення ресурсного потенціалу. Методологічна база спрямована на виявлення закономірностей розвитку галузі, оцінку впливу зовнішніх дисбалансів та розроблення практичних рекомендацій для підвищення стійкості IT-компаній.

Основні результати дослідження. В умовах турбулентності на ринку технологій, коли зовнішні економічні та цифрові фактори постійно змінюються, одним із ключових завдань керівництва IT-компанії стає глибокий аналіз і оцінка її поточного стану та майбутнього потенціалу (Гаврильченко, 2021). У таких умовах важливо не лише оцінити наявні можливості, а й забезпечити їх відповідність викликам зовнішнього середовища, щоб досягти стратегічних цілей і зберегти конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі (Sharma та ін., 2019; Shao та ін., 2023).

Усвідомлення того, що розвиток компанії є критично важливим для її подальшого існування в динамічній технологічній екосистемі, підкреслює необхідність дослідження джерел її зростання (Russell та ін., 2022). Особливу увагу слід приділити аналізу ресурсного потенціалу, який у контексті IT-сфери відображає можливості компанії щодо масштабування продуктів, впровадження інновацій та адаптації до нових вимог ринку.

У словниковому визначенні «потенціал» трактується як «сукупність наявних можливостей, ресурсів і засобів, що можуть бути використані в певній сфері діяльності». В IT-компанії потенціал можна розглядати як комплекс ресурсів – людських, технологічних, інтелектуальних, фінансових та інформаційних, які можуть бути спрямовані на досягнення конкретних цілей, таких як розвиток цифрових продуктів, оптимізація бізнес-процесів чи вихід на нові ринки.

Водночас ефективність використання цих ресурсів значною мірою залежить від здатності менеджменту організувати процеси, вибудувати правильні пріоритети та забезпечити гнучке реагування на зовнішні зміни (Онешко та ін., 2022; Вовк та Гаврильченко, 2022). Ресурсний потенціал IT-компанії формується за рахунок узгодженого поєднання різних типів ресурсів – технічних (інфраструктура, обладнання), технологічних (стек технологій, інструменти розробки), кадрових (компетентності команди), інформаційних (дані, аналітика), нематеріальних (бренд, репутація, інтелектуальна власність), матеріальних та фінансових

(рис. 1). Оптиміальний баланс між цими складовими визначає здатність компанії працювати стабільно та розвиватися в умовах конкурентного технологічного середовища.

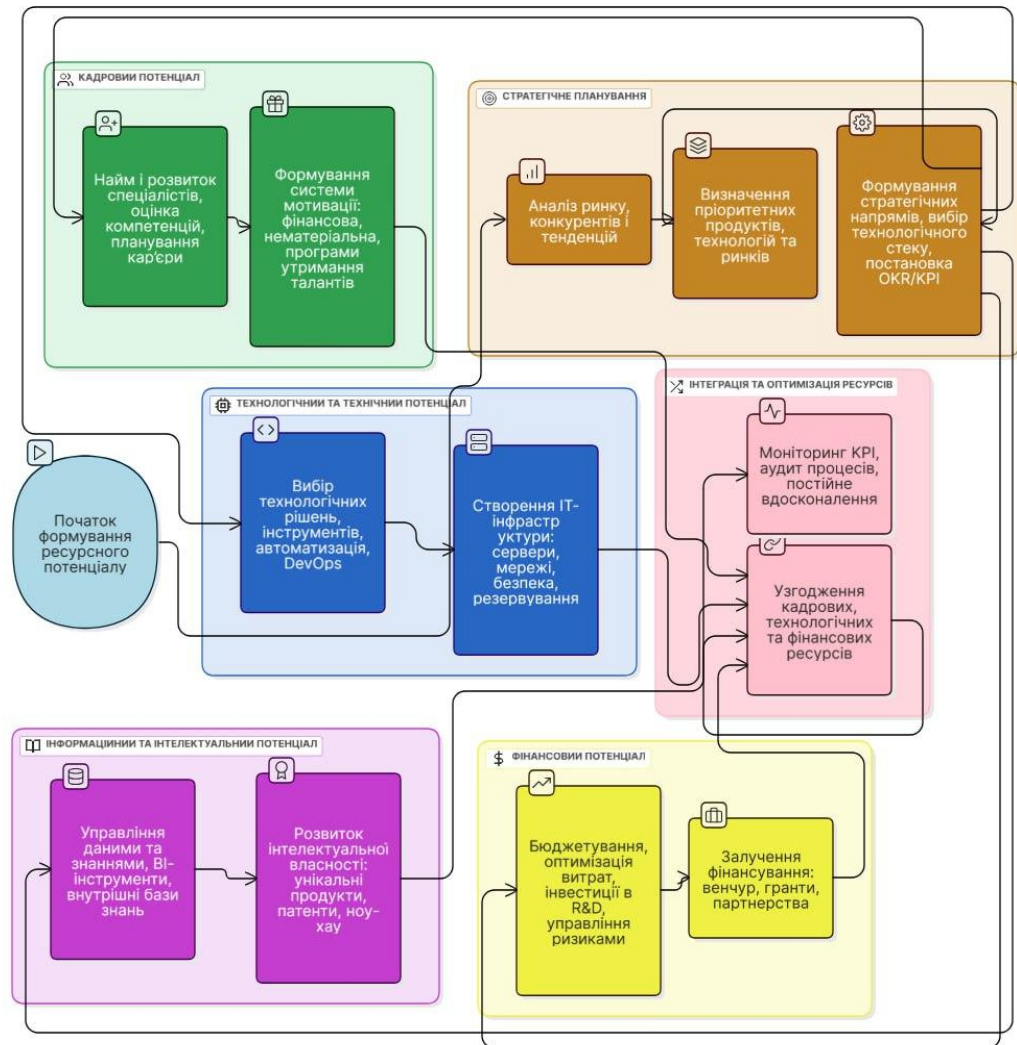


Рис. 1. Блок-схема формування ресурсного потенціалу ІТ-компаній
Fig. 1. Flow chart of resource capacity building for IT companies

Джерело: побудовано автором за даними (Роєва та ін., 2023; Суліма та ін. 2024) / Source: constructed by the author based on data (Roeva et al., 2023; Sulima et al., 2024)

Наведена на рис. 1. схема демонструє, що ресурсний потенціал ІТ-компанії є результатом комплексного та взаємопов'язаного розвитку стратегічних, кадрових, технологічних, інформаційних та фінансових компонентів. Ефективність компанії визначається не лише наявністю окремих ресурсів, а передусім їх узгодженістю, оптимальним поєднанням і здатністю керівництва раціонально ними розпоряджатися. Стратегічне планування формує напрям розвитку, кадровий потенціал забезпечує необхідні компетенції, технологічна база створює умови для продуктивної роботи, інформаційні та інтелектуальні ресурси гарантують інноваційність, а фінансові можливості підтримують інвестиційну спроможність (Дем'янчук, 2024). У результаті саме комплексний підхід до формування та інтеграції цих ресурсів

дозволяє ІТ-компанії зберігати конкурентоспроможність, адаптуватися до змін ринку й забезпечувати стабільне зростання.

На рис. 2. наведено динаміку ІТ-компаній України за напрямками діяльності. Аналіз рис. 2. показує загальну позитивну динаміку кількості ІТ-компаній у сферах комп'ютерного програмування та надання інформаційних послуг у 2014–2021 рр., яка була зумовлена стабільним зростанням попиту на українські технологічні продукти та послуги. Проте після початку повномасштабної війни зростання суттєво сповільнюється, а у 2024 р. вперше спостерігається помітне скорочення кількості компаній у сфері комп'ютерного програмування (з 230 тис. у 2023 р. до 214 тис.), що відображає погіршення умов ведення бізнесу, зокрема зменшення кількості експортних контрактів через підвищені ризики роботи з українськими командами, зростання невизначеності та релокацію частини компаній за кордон.



Рис. 2. Динаміка кількості ІТ-компаній України за видами діяльності в період 2014–2024 рр., одиниць

Fig. 2. Dynamics of the number of IT companies in Ukraine by type of activity in 2014–2024, units

Джерело: побудовано автором за даними (Державна служба статистики України, 2025) / Source: constructed by the author based on data (State Statistics Service of Ukraine, 2025)

Додатково на динаміку впливає кадрова криза, адже значна частина фахівців виїхала за кордон або тимчасово втратила можливість працювати через мобілізацію, що скорочує кадрову базу і ускладнює розвиток компаній. Попри це, сегмент надання інформаційних послуг продовжує зростати навіть у кризових умовах, що може свідчити про структурні зміни в ІТ-секторі – перенесення активності у напрямки аналітики, обробки даних та цифрових сервісів, які менше залежать від великих команд розробників. Отже, слід відзначити, що ІТ-ринок України демонструє стійкість, однак відчутно реагує на військові ризики, а його подальший розвиток залежатиме від стабілізації безпекової ситуації, збереження експорту та здатності компаній адаптуватися до нових умов.

Наступним пропонується навести практичний аналіз ресурсного потенціалу українських компаній та провести його оцінку. Оцінити пропонується забезпеченість компаній працівниками (кадрові ресурси), основними засобами (технічні ресурси), власними капіталом, зобов'язанням, які дозволяють компаніям розвивати інформаційні ресурси та фінансові результати (фінансові ресурси) (табл. 1).

Аналіз табл. 1 свідчить про складну, але поступово стабілізуючу динаміку розвитку сектора, адже після різкого падіння виручки у 2022 році, спричиненого початком війни та скороченням обсягу експортних замовлень, спостерігається поступове відновлення фінансових результатів і стабільне зростання чистого прибутку. Активи, власний капітал та основні засоби невпинно збільшуються, що вказує на довгострокове зміцнення матеріальної та інвестиційної

бази компаній. Одночасно з цим зростають як поточні, так і довгострокові зобов'язання, що може відображати підвищену потребу в оборотному капіталі в умовах нестабільності.

Таблиця 1 – Аналіз ресурсного потенціалу ІТ-компаній України в період 2021-2024рр.
Table 1 – Analysis of the resource potential of Ukrainian IT companies in 2021–2024

Показники	Період				Абсолютне відхилення (+/-)		
	2021	2022	2023	2024	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023
Виручка від реалізації послуг, млн. грн	388735,5	181448,0	204211,9	246798,8	- 207287,6	22763,9	42586,9
Чистий прибуток, млн. грн.	8152,7	13026,9	18416,0	23522,7	4874,2	5389,0	5106,7
Активи, млн. грн.	65295,1	86519,0	122065,0	157753,8	21223,9	35546,1	35688,8
Основні засоби, млн. грн.	20011,3	20040,0	26404,3	33691,2	28,6	6364,4	7286,9
Власний капітал, млн. грн.	33046,4	44998,9	64978,9	82182,2	11952,5	19980,1	17203,3
Довгострокові зобов'язання, млн. грн.	2433,3	2761,9	10284,0	13376,8	328,7	7522,0	3092,8
Поточні зобов'язання, млн. грн.	19095,6	27203,8	31895,4	44255,2	8108,2	4691,6	12359,9
Загальна кількість працівників, тис. осіб	331	336	348	357	5,0	12,0	9,0
Рентабельність послуг, %	2,10	7,18	9,02	9,53	5,1	1,8	0,5
Рентабельність власного капіталу, %	24,67	28,95	28,34	28,62	4,3	-0,6	0,3
Рентабельність активів, %	12,49	15,06	15,09	14,91	2,6	0,0	-0,2
Фінансова стійкість	0,65	0,64	0,70	0,68	-0,01	0,07	-0,02
Коефіцієнт плинності кадрів	0,90	0,01	0,889	0,03	-0,9	0,9	-0,9
Продуктивність працівників, млн. грн.	1174,4	540,0	586,8	691,3	-634,4	46,8	104,5
Фондоозброєність	60,5	59,6	75,9	94,4	-0,8	16,2	18,5
Фондомісткість	0,05	0,11	0,13	0,14	0,1	0,0	0,0
Фондовіддача	19,43	9,05	7,73	7,33	-10,4	-1,3	-0,4
Частка компаній, які здійснювали наукові дослідження, %	0,07	0,07	0,07	0,07	0,0	0,0	0,0
Витрати на пров. наук. досліджень, млн. грн.	81,6573	91,3	79,6	77,4	9,7	-11,7	-2,2

Джерело: розраховано автором за даними (Державна служба статистики України, 2025; IT Ukraine, 2024; UA Tech Ecosystem, 2024) / Source: calculated by the author based on data (State Statistics Service of Ukraine, 2025; IT Ukraine, 2024; UA Tech Ecosystem, 2024)

Кадрові показники демонструють помірне зростання чисельності працівників, проте продуктивність праці все ще не відновила рівень 2021 року через масову релокацію спеціалістів, мобілізацію та загальну кадрову кризу. Незважаючи на це, показники рентабельності послуг, активів і власного капіталу зростають або утримуються на стабільному рівні, що характеризує IT-галузь як адаптивну та ефективну навіть у критичних умовах. Фондовіддача знижується, але фондоозброєність зростає, що відображає переозброєння компаній технічними ресурсами. Обсяг і частка наукових досліджень залишаються низькими та мають тенденцію до скорочення через фінансові обмеження та ризики інвестування в умовах війни.

В табл. 2 наведено кореляційний аналіз показників ресурсного потенціалу IT-компаній України.

Таблиця 2 – Кореляційний аналіз показників ресурсного потенціалу IT-компаній України в 2021-2024рр.

Table 2 – Correlation analysis of resource potential indicators for Ukrainian IT companies in 2021-2024

	Рік	Виручка від реалізації послуг	Чистий прибуток	Активи	Основні засоби	Власний капітал	Довгострокові зобов'язання	Поточні зобов'язання	Загальна кількість працівників	Рентабельність послуг	Рентабельність власного капіталу	Рентабельність активів	Фінансова стійкість	Продуктивність працівників	Фондомісткість	Витрати на пров. наук. досліджень
Рік	1	-0,56	0,9998	0,9937	0,9406	0,9955	0,9507	0,9838	0,9891	0,9184	0,7259	0,7425	0,7032	-0,622	0,9287	-0,516
Виручка від реалізації послуг	-0,56	1	-0,547	-0,463	-0,245	-0,484	-0,339	-0,5	-0,445	-0,837	-0,963	-0,971	-0,27	0,997	-0,825	-0,334
Чистий прибуток	0,9998	-0,547	1	0,9953	0,9454	0,997	0,9562	0,9827	0,9916	0,9132	0,7142	0,7324	0,7129	-0,61	0,9235	-0,531
Активи	0,9937	-0,463	0,9953	1	0,9726	0,9993	0,972	0,9835	0,9979	0,8694	0,6452	0,6628	0,7197	-0,53	0,8818	-0,599
Основні засоби	0,9406	-0,245	0,9454	0,9726	1	0,9658	0,9705	0,9483	0,9738	0,7308	0,4567	0,4712	0,7032	-0,319	0,748	-0,735
Власний капітал	0,9955	-0,484	0,997	0,9993	0,9658	1	0,9742	0,9788	0,9985	0,8824	0,6583	0,6802	0,7379	-0,55	0,8934	-0,594
Довгострокові зобов'язання	0,9507	-0,339	0,9562	0,972	0,9705	0,9742	1	0,915	0,9847	0,7966	0,5038	0,5497	0,8458	-0,409	0,8045	-0,75
Поточні зобов'язання	0,9838	-0,5	0,9827	0,9835	0,9483	0,9788	0,915	1	0,9696	0,868	0,6976	0,6897	0,5839	-0,564	0,885	-0,484
Загальна кількість працівників	0,9891	-0,445	0,9916	0,9979	0,9738	0,9985	0,9847	0,9696	1	0,8621	0,6202	0,6468	0,7625	-0,513	0,8728	-0,636
Рентабельність послуг	0,9184	-0,837	0,9132	0,8694	0,7308	0,8824	0,7966	0,868	0,8621	1	0,9185	0,9428	0,6355	-0,876	0,9992	-0,209
Рентабельність власного капіталу	0,7259	-0,963	0,7142	0,6452	0,4567	0,6583	0,5038	0,6976	0,6202	0,9185	1	0,9894	0,3085	-0,978	0,9169	0,1906
Рентабельність активів	0,7425	-0,971	0,7324	0,6628	0,4712	0,6802	0,5497	0,6897	0,6468	0,9428	0,9894	1	0,4209	-0,986	0,9367	0,1209
Фінансова стійкість	0,7032	-0,27	0,7129	0,7197	0,7032	0,7379	0,8458	0,5839	0,7625	0,6355	0,3085	0,4209	1	-0,32	0,6231	-0,761
Продуктивність працівників	-0,622	0,997	-0,61	-0,53	-0,319	-0,55	-0,409	-0,564	-0,513	-0,876	-0,978	-0,986	-0,32	1	-0,866	-0,268
Фондомісткість	0,9287	-0,825	0,9235	0,8818	0,748	0,8934	0,8045	0,885	0,8728	0,9992	0,9169	0,9367	0,6231	-0,866	1	-0,217
Витрати на пров. наук. досліджень	-0,516	-0,334	-0,531	-0,599	-0,735	-0,594	-0,75	-0,484	-0,636	-0,209	0,1906	0,1209	-0,761	-0,268	-0,217	1

Джерело: розраховано автором за даними (Державна служба статистики України, 2025; IT Ukraine, 2024; UA Tech Ecosystem, 2024) / Source: calculated by the author based on data (State Statistics Service of Ukraine, 2025; IT Ukraine, 2024; UA Tech Ecosystem, 2024)

Кореляційний аналіз (табл. 2) показує дуже сильні зв'язки між більшістю фінансових показників, що свідчить про їх односпрямовану динаміку та залежність від загальної макроекономічної ситуації та впливу війни. Майже всі ключові ресурси – активи, власний капітал, чистий прибуток, кількість працівників мають близьку до одиниці позитивну кореляцію між собою та з роками, тобто галузь поступово відновлюється й нарощує ресурсну базу після 2022 р.. Водночас виручка має негативний зв'язок із більшістю показників, що пов'язано з падінням доходів у 2022 р. тоді як інші показники продовжували зростати, створюючи статистичний ефект зворотної залежності. Рентабельність активів і капіталу помірно корелює з роками, але демонструє нестійкі взаємозв'язки з матеріальними ресурсами, що вказує на складне відновлення ефективності в умовах війни. Продуктивність працівників також має негативний зв'язок із більшістю факторів, що відображає трудову кризу, релокацію фахівців і падіння ефективності після 2021 року. Показники фонду оснащення мають значну негативну кореляцію з рентабельністю, що свідчить про збільшення технічних витрат при недостатньому зростанні віддачі. Загалом матриця показує, що розвиток IT-компаній у 2021–2024 рр.

визначався переважно масштабністю ресурсної бази, тоді як ефективність та якість роботи суттєво постраждали під впливом війни, скорочення замовлень і загальної нестабільності.

На основі аналізу наукової літератури (Сайко та Лучко, 2021; Карий та ін., 2021; Гурочкіна та Резнік, 2022; Potyomkin та Kucherova, 2023; Шевчук та Шевчук, 2024; Melnyk та Zavorodnyu, 2022; Сукурова та Плевако, 2020) пропонується навести стратегію зміцнення ресурсного потенціалу ІТ-компаній України (рис. 3).

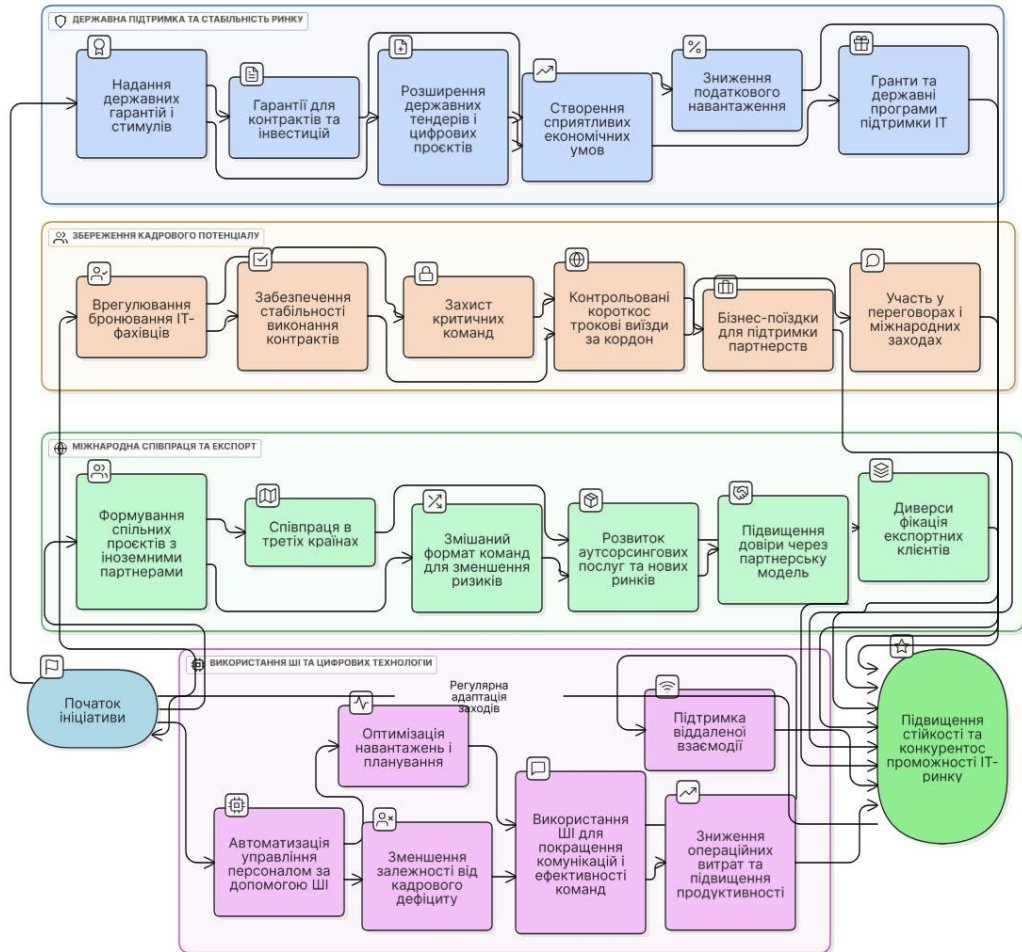


Рис. 3. Блок-схема стратегії зміцнення ресурсного потенціалу ІТ-компаній України в умовах військового стану та зовнішніх дисбалансів

Fig. 3. Block diagram of the strategy for strengthening the resource potential of Ukrainian IT companies in conditions of martial law and external imbalances

Джерело: побудовано автором / Source: built by the author

Запропонована стратегія (рис. 3) зосереджується на поєднанні державної підтримки, кадрової стабільності, міжнародної співпраці та впровадженні сучасних технологій як базових умов для зміцнення ресурсного потенціалу ІТ-компаній України в умовах війни та зовнішніх дисбалансів. Її реалізація передбачає створення безпечного та прогнозованого економічного середовища, збереження ключових фахівців через удосконалення механізмів бронювання та можливість підтримувати міжнародні контакти, а також розширення співпраці з іноземними партнерами для диверсифікації ризиків і зміцнення експортного потенціалу. Використання технологій штучного інтелекту доповнить стратегію, дозволяючи підвищити ефективність

управління ресурсами та компенсувати кадрові втрати. Отже, така система заходів сформує комплексний та збалансований підхід, що має на меті забезпечити стійкість і розвиток українського ІТ-сектора навіть в умовах триваючої війни.

Висновки. Проведене дослідження показало, що ІТ-сектор України демонструє стійкість та здатність до відновлення після шоку 2022 р., проте його розвиток характеризується нерівномірністю. Фінансові й матеріальні ресурси поступово зростають, що свідчить про зміцнення інвестиційної та операційної бази. Водночас кадрові ресурси залишаються найбільш уразливими через релокацію та мобілізацію фахівців, що зумовлює падіння продуктивності праці. Кореляційний аналіз підтвердив наявність сильних зв'язків між основними ресурсними компонентами та залежність ефективності від масштабності ресурсної бази. Отже, запропонована стратегія посилення ресурсного потенціалу має ґрунтуватися на кадровій стабілізації, державній підтримці, інтеграції сучасних технологій та розширенні міжнародного партнерства. Слід відмітити, що реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню стійкості й конкурентоспроможності українського ІТ-сектора в умовах воєнних та економічних викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гаврильченко О. В. Управління внутрішніми ресурсами економічного зростання аграрних підприємств: механізми, інструментарій, стратегії : монографія. Харків : Смуґаста типографія, 2021. 320 с.
2. Sharma N., Shamkuwar M., Singh I. The history, present and future with IoT. Internet of Things and Big Data Analytics for Smart Generation. 2019. Vol. 154. P. 45–70. https://doi.org/10.1007/978-3-030-04203-5_3
3. Shao P., Tan R., Peng Q., Yang W., Liu F. An integrated method to acquire technological evolution potential to stimulate innovative product design. Mathematics. 2023. Vol. 11(3). P. 619. <https://doi.org/10.3390/math11030619>
4. Russell A. L., Pelkey J. L., Robbins L. The business of internetworking: Standards, start-ups, and network effects. Business History Review. 2022. Vol. 96(1). P. 109–144. <https://doi.org/10.1017/S000768052100074X>
5. Гаврильченко О. В. Інструментарій управління зростанням ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. №4. С. 122–128. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-4-17>
6. Онешко С., Іванова В., Таран Ю., Шипілова Л., Суліма Н. Стратегії та інновації в управлінні економічними системами: український досвід, відповіді на виклики сучасності. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. № 4(45). С. 425–436. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3835>
7. Вовк В. А., Гаврильченко О. В. Формування напрямків підвищення інвестиційної привабливості підприємства на підставі методів економіко-математичного моделювання. Бізнес Інформ. 2022. № 3. С. 38–48. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-3-38-48>
8. Роева О., Онешко С., Суліма Н., Саєнко В., Макурін А., Суліма Н. Ідентифікація дигіталізації як напрямку інноваційного розвитку сучасного підприємства. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2023. № 1(48). С. 312–325. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3968>
9. Суліма Н., Гуцул Т., Боровик Н. Формування ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інноваційного розвитку. Економіка та суспільство. 2024. № 63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-47>
10. Дем'янчук І. В. Теоретичні засади формування ресурсного потенціалу суб'єктів підприємництва. Економіка та підприємництво. 2024. № 52. С. 26–36. <http://doi.org/10.33111/EE.2024.52.DemianchukI>
11. Державна служба статистики України. Економічна діяльність. Діяльність підприємств. 2025. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm
12. Державна служба статистики України. Наука, технології та інновації. 2025. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm
13. The power of Ukrainian IT research for 2023. Digital Tiger. IT Ukraine Association. 2024. URL: https://itukraine.org.ua/files/ITU_GT.pdf

14. Dashboard of tech ecosystem of Ukraine. Ukrainian Tech Ecosystem Overview. 2024. URL: <https://uatechecosystem.com/dashboard>
15. Сайко В. Р., Лучко Г. Й. Тенденції розвитку диджиталізації в Україні. Бізнес Інформ. 2021. № 7. С. 109–114. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-109-114>
16. Карий О. І., Гальків Л. І., Цапулич А. Ю. Розвиток ІТ-сфери України: чинники та напрями активізації. Вісник НУ «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2021. Т. 5. № 1. С. 42–55. <http://doi.org/10.23939/semi2021.01.042>
17. Гурочкіна В. В., Резнік С. В. Деякі аспекти розвитку смарт промисловості України. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-58>
18. Potyomkin I., Kucherova H. . The IT market of Ukraine in times of war. Scientific and practical journal "Economics and technical engineering". 2025. Vol. 3 No. 1. P. 41-53. <https://doi.org/10.62911/ete.2025.03.01.04>
19. Шевчук І. Б., Шевчук А. В. Структурно-динамічний аналіз ІТ-ринку України: виклики сьогодення. Бізнес Інформ. 2024. № 3. С. 136–145. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-136-145>
20. Melnyk T. M., Zavorodnya E. O.. UKRAINE'S IT SECTOR OPERATING DURING THE WAR. У: Розвиток суб'єктів економічної діяльності в сучасних умовах господарювання: матеріали всеукр. наук.-практ. конф. (з міжнар. участю), Харків, 24–25 листопада 2022 р. / [редкол.: Н. М. Матвеева, І. І. Килимник, О. П. Коюда]; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 282 с.
21. Сукурова Н. М., Плевако Н. О. Сучасний стан та тенденції розвитку українських підприємств ІТ-галузі в умовах цифрових трансформацій. Економіка та держава. 2020. № 4. С. 71–75. <https://doi.org/10.15276/ETR.04.2020.10>

Конфлікт інтересів: автор повідомляє про відсутність конфлікту інтересів.

*Стаття надійшла до редакції 04.03.2026
Стаття рекомендована до друку 20.04.2026
Стаття опублікована 25.05.2026*

REFERENCES

1. Havrylchenko, O. V. (2021). Management of internal resources of economic growth of agricultural enterprises: Mechanisms, tools, and strategies. Kharkiv, Ukraine: Smuhasta Typography. (in Ukrainian)
2. Sharma, N., Shamkuwar, M., & Singh, I. (2019). The history, present and future with IoT. Internet of Things and Big Data Analytics for Smart Generation, 154, 45–70. https://doi.org/10.1007/978-3-030-04203-5_3
3. Shao, P., Tan, R., Peng, Q., Yang, W., & Liu, F. (2023). An integrated method to acquire technological evolution potential to stimulate innovative product design. Mathematics, 11(3), 619. <https://doi.org/10.3390/math11030619>
4. Russell, A. L., Pelkey, J. L., & Robbins, L. (2022). The business of internetworking: Standards, start-ups, and network effects. Business History Review, 96(1), 109–144. <https://doi.org/10.1017/S000768052100074X>
5. Havrylchenko O. V. (2022). Toolkit for managing the growth of the resource potential of agricultural enterprises. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, 4, 122–128. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-4-17> (in Ukrainian)
6. Oneshko, S., Ivanova, V., Taran, Y., Shypilova, L., & Sulima, N. (2022). Strategies and innovations in the management of economic systems: Ukrainian experience and responses to modern challenges. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice, 4(45), 425–436. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.4.45.2022.3835> (in Ukrainian)
7. Vovk, V. A., & Havrylchenko, O. V. (2022). Formation of directions for increasing enterprise investment attractiveness based on economic and mathematical modeling methods. Business Inform, (3), 38–48. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-3-38-48> (in Ukrainian)
8. Roieva, O., Oneshko, S., Sulima, N., Saienko, V., Makurin, A., & Sulima, N. (2023). Identification of digitalization as a direction of innovative development of a modern

enterprise. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 1(48), 312–325. doi:10.55643/fcaptp.1.48.2023.3968 (in Ukrainian)

9. Sulima, N., Hutsul, T., & Borovyk, N. (2024). Formation of the resource potential of agricultural enterprises in the conditions of innovative development. *Economy and Society*, (63). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-47> (in Ukrainian)

10. Demianchuk, I. V. (2024). Theoretical foundations of forming the resource potential of business entities. *Economics and Entrepreneurship*, (52), 26–36. <http://doi.org/10.33111/EE.2024.52.DemianchukI> (in Ukrainian)

11. State Statistics Service of Ukraine. (2025). Economic activity. Enterprise activity. Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (in Ukrainian)

12. State Statistics Service of Ukraine. (2025). Science, technology and innovation. Retrieved from https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm (in Ukrainian)

13. IT Ukraine Association. (2024). The power of Ukrainian IT research for 2023. Retrieved from https://itukraine.org.ua/files/ITU_GT.pdf

14. Ukrainian Tech Ecosystem. (2024). Dashboard of tech ecosystem of Ukraine. Retrieved from <https://uatechecosystem.com/dashboard>

15. Saiko, V. R., & Luchko, H. Y. (2021). Trends in the development of digitalization in Ukraine. *Business Inform*, (7), 109–114. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-109-114> (in Ukrainian)

16. Karyi, O. I., Halkiv, L. I., & Tsapulych, A. Y. (2021). Development of Ukraine's IT sector: Factors and directions of activation. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Problems of Economics and Management*, 5(1), 42–55. <http://doi.org/10.23939/semi2021.01.042> (in Ukrainian)

17. Hurochkina, V. V., & Reznik, S. V. (2022). Some aspects of smart industry development in Ukraine. *Economy and Society*, (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-58> (in Ukrainian)

18. Potyomkin, I., & Kucherova, H. (2025). The IT market of Ukraine in times of war. *Economics and Technical Engineering*, 3(1), 41–53. <https://doi.org/10.62911/ete.2025.03.01.04>

19. Shevchuk I. B., & Shevchuk A. V. (2024). Structural and dynamic analysis of the IT market of Ukraine: Current challenges. *Business Inform*, (3), 136–145. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-136-145> (in Ukrainian)

20. Melnyk, T. M., & Zavhorodnia, E. O. (2022). Ukraine's IT sector operating during the war. In *Development of economic entities in modern business conditions* (pp. xx–xx). Kharkiv, Ukraine: O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv.

21. Sukurova, N. M., & Plevako, N. O. (2020). Current state and development trends of Ukrainian IT enterprises under digital transformations. *Economy and State*, (4), 71–75. <https://doi.org/10.15276/ETR.04.2020.10> (in Ukrainian)

Conflict of interest: the author declares no conflict of interest.

The article was received by the editors 04.03.2026

The article is recommended for printing 20.04.2026

The article was published on 25.05.2026

K. HORBACH*, PhD Student at the Department of Economic Cybernetics,
<https://orcid.org/0009-0008-5439-0952>, horbach.k.i.-ua51f@edu.kpi.ua

* National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute",
37 Beresteysky Ave., Kyiv, 03056, Ukraine

EVALUATION OF THE RESOURCE POTENTIAL OF IT-SECTOR COMPANIES IN UKRAINE

The article is devoted to a comprehensive assessment of the resource potential of IT companies in Ukraine in the context of economic instability, digital transformation and the impact of military action. The aim of the study is to identify key trends in the development of the resource base of IT companies and to analyse the interrelationships between financial, technical, human and information resources. It is noted that the resource potential of an IT company can be defined as a combination of human, technological, intellectual, financial, and information resources aimed at product development, process optimisation, and entry into new markets. It is determined that the IT market in Ukraine is stable, but reacts significantly to military risks, and its further development will depend on the stabilisation of the security situation, the preservation of exports and the ability of

companies to adapt to new conditions. Based on statistical data for 2021–2024, an analysis of the dynamics of revenue, profit, assets, capital, liabilities, labour productivity and profitability indicators was carried out. Correlation analysis was applied, revealing strong positive links between assets, capital, headcount and other strategic indicators, which indicates the industry's ability to gradually recover. At the same time, negative correlations were found between employee productivity, revenue, and technical characteristics, reflecting a staffing crisis and a decline in operational efficiency. The study indicates that the development of the industry was mainly determined by the expansion of the resource base, while the efficiency of resource use declined under the influence of external shocks. Based on the analysis of the literature, a strategic model for strengthening resource potential has been developed, which provides for state support, personnel stabilisation, the introduction of innovative technologies and the development of international partnerships. The proposed approach allows for the formation of a comprehensive resource management system aimed at increasing the sustainability, competitiveness, and ability of IT companies to adapt to wartime conditions and global market changes.

Keywords: **resource potential, IT sector, human resources, strategy, correlation.**

JEL Classification: L86, O32, M21, C10, L25.

Як цитувати: Горбач К.І. Оцінка ресурсного потенціалу підприємств ІТ-сектору України. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2026. Вип. 110. С. 68–78. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2026-110-06>

In cites: Horbach K. (2026). Evaluation of the resource potential of IT-sector companies in Ukraine. *Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University. Economic Series*, (110), 68–78. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2026-110-06> (in Ukrainian)
