

## Стратегічні пріоритети інвестиційного забезпечення ІТ-сфери в післявоєнний період

Національний університет «Львівська політехніка»

**Анотація:** У статті проаналізовано сучасний стан та перспективи розвитку українського ІТ-сектору як ключової галузі, що забезпечує макроекономічну стабільність держави в умовах війни. Досліджено динаміку експорту комп'ютерних послуг, який, попри воєнні ризики, демонструє високу адаптивність, проте стикається з ознаками стагнації у 2023–2025 роках через безпекові виклики та обмеження інвестицій. Визначено, що основним вектором інвестиційної політики має стати перехід від сервісної (аутсорсингової) моделі до продуктової. Особливу увагу приділено капіталізації інтелектуального потенціалу та розвитку перспективних сегментів, зокрема MilTech та Dual-use рішень. Обґрунтовано необхідність розбудови як «жорсткої» інфраструктури (автономні енергосистеми, дата-центри), так і «м'якої» (R&D-лабораторії, інноваційні кластери). Автори акцентують на важливості маркетингу взаємовідносин для збереження довіри іноземних замовників та ролі спеціального правового режиму «Дія.City» у залученні венчурного капіталу. Запропоновано створення механізмів страхування воєнно-політичних ризиків як першочерговий крок для відновлення інвестиційної активності.

**Ключові слова:** ІТ-індустрія; інвестиційне забезпечення; післявоєнне відновлення; експортний потенціал; продуктова модель; MilTech; Дія.City; інтелектуальний капітал; воєнні ризики.

**Abstract:** The article analyzes the current state and development prospects of the Ukrainian IT sector as a key industry ensuring the state's macroeconomic stability during the war. It examines the dynamics of computer services exports, which, despite military risks, demonstrate high adaptability but face signs of stagnation in 2023–2025 due to security challenges and investment constraints. It is determined that the primary vector of investment policy should be the transition from a service-based (outsourcing) model to a product-based one. Particular attention is paid to the capitalization of intellectual potential and the development of promising segments, specifically MilTech and Dual-use solutions. The study substantiates the need for developing both "hard" infrastructure (autonomous power systems, data centers) and "soft" infrastructure (R&D laboratories, innovation clusters). The authors emphasize the importance of relationship marketing for maintaining the trust of foreign clients and the role of the "Diia.City" special legal and tax regime in attracting venture capital. The creation of military-political risk insurance mechanisms is proposed as a priority step for restoring investment activity.

**Keywords:** IT industry; investment support; post-war recovery; export potential; product model; MilTech; Diia.City; intellectual capital; military risks.

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується критичною роллю ІТ-сектору, який у період воєнного стану став ключовою галуззю, що зберігає стабільні валютні надходження та забезпечує фінансову стійкість держави. Попри повномасштабне вторгнення, вітчизняний ІТ-експорт демонструє високу адаптивність, що дозволяє утримувати обсяги валютних надходжень на рівні, який перевищує показники багатьох традиційних галузей економіки [1]. Така стійкість цифрового бізнесу робить питання розробки стратегічних пріоритетів інвестиційного забезпечення ІТ-сфери життєво важливим для післявоєнного відновлення та стабілізації макроекономічних показників.

Трансформація української ІТ-індустрії від сервісної моделі до продуктової є нагальним викликом, що підкреслює актуальність роботи. Висока кваліфікація фахівців та зростаючий кадровий потенціал залишаються головними перевагами держави навіть у



складних демографічних умовах [2; 3]. Для подолання кризових явищ воєнного часу компанії мають зосередитися на зміцненні довіри замовників та інвесторів, що є запорукою подальшого масштабування [2]. Пріоритетом інвестиційної політики у відбудовний період має стати перехід до розробки власних технологічних продуктів, що генерують більший прибуток.

Подальший розвиток галузі стикається з серйозними викликами: релокацією бізнесу, відтоком кадрів та безпековими ризиками, що стримують приплив прямих іноземних інвестицій [1]. Формування пріоритетів інвестиційного забезпечення є необхідним для ефективного використання інструментів державної підтримки (зокрема режиму «Дія.City») та залучення міжнародного капіталу для розвитку інноваційних сегментів, таких як MilTech та Dual-use рішення [4; 5]. Активізація інвестиційних процесів дозволить інтегрувати цифрові технології у відбудову зруйнованої інфраструктури, забезпечуючи технологічний суверенітет та конкурентоспроможність України на глобальному ринку.

Мета дослідження полягає у визначенні ключових векторів інвестиційної політики в IT-індустрії України у післявоєнний період, спрямованих на капіталізацію інтелектуального потенціалу фахівців та структурну трансформацію галузі для зміцнення її позицій на глобальному ринку цифрових послуг.

Аналіз сучасного стану IT-індустрії України свідчить про її надзвичайну експортну стійкість. Згідно з даними дослідження, незважаючи на повномасштабне вторгнення, частка IT-послуг у загальному експорті товарів та послуг України за 2022 рік сягнула критично важливої позначки, забезпечивши стабільний приплив валюти в обсязі близько 7,3 млрд дол. США [5]. Це підтверджує гіпотезу про те, що цифрова економіка менш вразлива до фізичних руйнувань порівняно з промисловим сектором. Однак, як зазначає Балашова В., у 2023 році почали проявлятися ознаки стагнації: темпи зростання експорту сповільнилися [1], така тенденція продовжилася і в 2024 році та 2025 році [4]. Головною причиною є "заморожування" інвестиційних проєктів через високі воєнні ризики та складність бронювання фахівців. Отже, першочерговим стратегічним пріоритетом інвестиційного забезпечення є створення механізмів страхування капіталу, які дозволять стабілізувати ці показники та відновити довіру іноземних замовників.

Фундаментальним об'єктом інвестиційного забезпечення в IT-сфері виступає інтелектуальний капітал. Дослідження конкурентних переваг галузі свідчить, що станом на початок 2023 року кількість IT-спеціалістів в Україні продовжувала зростати, попри воєнні дії, що підтверджується збільшенням кількості зареєстрованих ФОП у цій сфері до понад 270 тисяч осіб [4]. Однак, стратегічним викликом для післявоєнного періоду є не лише кількісне збереження кадрового резерву, а й підвищення його якісної віддачі. Інвестиційні пріоритети мають зміститися з підтримки операційної діяльності на фінансування розробок власного інтелектуального продукту, оскільки саме продуктова модель дозволяє максимально реалізувати потенціал фахівців та забезпечити довгострокову стійкість бізнесу [5].

Важливим стратегічним пріоритетом залучення інвестицій у післявоєнний період є розвиток маркетингу взаємовідносин. Як підкреслюється в дослідженні [3; 4], на ринку IT-аутсорсингу у воєнний час довіра замовників стає ключовим активом, що забезпечує життєздатність компаній. Інвестиційне забезпечення повинно спрямовуватися не лише на технологічне оновлення, а й на розбудову систем управління клієнтською базою та зміцнення ділової репутації на міжнародних ринках. Успішна реалізація цього підходу дозволяє мінімізувати суб'єктивні ризики іноземних інвесторів, пов'язані з геополітичною нестабільністю.

Додатковим інструментом стимулювання інвестицій виступає розвиток інституційного середовища. Зокрема, функціонування правового та податкового режиму "Дія.City" створює передумови для прозорого залучення венчурного капіталу. Разом з тим, як зазначає Балашова В., стратегічним вектором розвитку експортного потенціалу має стати подолання "пастки аутсорсингу" [1; 5]. Це передбачає спрямування інвестиційних ресурсів на створення внутрішніх продуктивних лінійок, що дозволить українським компаніям зміститися з позиції виконавців у позицію власників інтелектуальної власності,



підвищуючи загальну капіталізацію галузі

Одним із визначальних пріоритетів післявоєнного інвестування має стати розбудова стійкої інфраструктури, здатної функціонувати в умовах підвищених безпекових та енергетичних ризиків. Як свідчить досвід воєнного стану, автономність роботи (наявність альтернативних джерел живлення та супутникового зв'язку) стала базовою умовою збереження контрактів із міжнародними замовниками [3]. У довгостроковій перспективі інвестиції повинні спрямовуватися на створення мережі інноваційних кластерів та ІТ-парків, які виконуватимуть роль точок економічного зростання.

Важливим аспектом інфраструктурного розвитку є цифрова модернізація країни. Інвестиційне забезпечення галузі має бути тісно пов'язане з розвитком хмарних технологій та центрів обробки даних (Data Centers) на території України, що дозволить забезпечити кібербезпеку та цифрову незалежність [5]. Окрім технічної складової, стратегічного значення набуває "м'яка інфраструктура" — створення R&D-лабораторій при університетах та коворкінгів у регіонах, що сприятиме децентралізації ІТ-сектору та утриманню людського капіталу в межах держави. Розвиток такої комплексної інфраструктури дозволить не лише обслуговувати потреби аутсорсингу, а й створить необхідну базу для масштабування продуктових стартапів

Підсумуємо наші дослідження. Стратегічним пріоритетом інвестиційного забезпечення ІТ-сфери у післявоєнний період є системна трансформація галузі від переважно аутсорсингової моделі до створення високотехнологічних продуктів із високою доданою вартістю. Це потребує зосередження капіталу на капіталізації інтелектуального потенціалу фахівців, чисельність яких залишається стабільно високою, та розвитку перспективних ніш, таких як MilTech та Dual-use технології. Важливим аспектом є впровадження інноваційного маркетингу взаємовідносин для збереження довіри глобальних замовників та стимулювання переходу українських компаній у статус повноправних власників інтелектуальної власності на світовому ринку цифрових послуг.

Паралельно з галузевою трансформацією, критичного значення набуває інвестиційна підтримка «жорсткої» та «м'якої» інфраструктури, що забезпечить фізичну та цифрову стійкість бізнесу в умовах безпекових викликів. Пріоритетними векторами є розбудова мережі автономних ІТ-кластерів, дата-центрів та хмарних технологій, а також розвиток інституційного середовища через розширення можливостей режиму «Дія.City». Створення надійних механізмів страхування воєнно-політичних ризиків у поєднанні з державною підтримкою дозволить мінімізувати інвестиційні бар'єри та перетворити ІТ-сектор на ключовий локомотив повоєнного відновлення та модернізації національної економіки України.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Балашова В. Експортний потенціал ІТ-індустрії України. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2023. № 5. С. 36–51. DOI: 10.31617/3.2023(130)03.
2. Виноградова О. В., Совершенна І. О., Єсмаханова А. У. Особливості маркетингу взаємовідносин на ринку ІТ-аутсорсингу у воєнний час. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2023. № 25. С. 83–89. DOI: 10.20535/2307-5651.25.2023.278604.
3. Мельник Т., Завгородня Є. Конкурентні переваги ІТ-сектору України. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2023. № 1. С. 42–59. DOI: 10.31617/3.2023(126)04.
4. IT Research Resilience: вплив війни на розвиток ІТ-індустрії : звіт / Lviv IT Cluster. 2022. URL: <https://itcluster.lviv.ua/it-research-resilience-ukraine/> (дата звернення: 22.02.2026).
5. Дія.City – спеціальний правовий та податковий режим для ІТ-індустрії : офіційний портал. URL: <https://city.diaa.gov.ua/> (дата звернення: 23.02.2026).
6. BRAVE1 – кластер оборонних технологій в Україні : офіційний сайт. URL: <https://brave1.gov.ua/> (дата звернення: 25.02.2026).

*Данилович Тарас Богданович*, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій, Національний університет «Львівська політехніка», Львів, e-mail: taras.b.danylovych@lpnu.ua.

*Бунак Олександр Васильович*, здобувачі вищої освіти ступеня доктора філософії



спеціальність 051 "Економіка", Національний університет "Львівська політехніка", Львів, e-mail: oleksandr.v.bunak@lpnu.ua.

**Паньків Ігор Васильович**, здобувачі вищої освіти ступеня доктора філософії спеціальність 051 "Економіка", Національний університет "Львівська політехніка", Львів, e-mail: ihor.v.pankiv@lpnu.ua.

**Taras Danylovych**, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Business Economics and Investment, Lviv Polytechnic National University, Lviv, e-mail: taras.b.danylovych@lpnu.ua.

**Oleksandr Bunak**, PhD Student (Specialty 051 "Economics"), Lviv Polytechnic National University, Lviv, e-mail: oleksandr.v.bunak@lpnu.ua.

**Ihor Pankiv**, PhD Student (Specialty 051 "Economics"), Lviv Polytechnic National University, Lviv, e-mail: ihor.v.pankiv@lpnu.ua.

