

УДК 330.341

**Процко Я. О.**, здобувач PhD Економіка,  
ВНЗ «Університет економіки та права  
«КРОК», м. Київ, Україна

## **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ АДАПТИВНОСТІ ІТ-КОМПАНІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ**

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується станом «перманентної кризи», зумовленої геополітичною нестабільністю та стрімкою технологічною дифузією. Згідно з дослідженням «Код економіки 2025», ІТ-індустрія стала системною основою економіки України: одна гривня доданої вартості в ІТ генерує додаткові 1,09 грн у суміжних галузях [1]. Проте в умовах глобальної турбулентності та воєнних ризиків, збереження цього потенціалу залежить не від статичного планування, а від здатності до стратегічної адаптивності – вміння оперативно трансформувати бізнес-модель відповідно до зовнішніх шоків.

Питання стратегічного управління в ІТ-секторі розглядалися у працях багатьох науковців, зокрема О. Пилипенко, М. Reeves, М. Deimler, проте механізми забезпечення адаптивності через призму мультиплікативного впливу галузі на національну стійкість потребують глибшого вивчення [2,3].

Стратегічна адаптивність українських ІТ-компаній в умовах 2025-2026 років має базуватися на трьох ключових компонентах:

1. Сценарне моделювання та теорія «креативної деструкції». Враховуючи, що один ІТ-спеціаліст створює близько 2,3 робочих місць у суміжних секторах, компанії мають розробляти сценарії, що враховують не лише внутрішні ризики, а й здатність галузі бути драйвером цифрової трансформації традиційних секторів (AgriTech, MedTech).

2. Адаптивний контролінг. Контролінг має трансформуватися з інструменту нагляду в інструмент навігації. Важливо впроваджувати модель оцінювання, яка базується на інтегральних показниках швидкості реакції та диверсифікації.

3. Цифрова гнучкість та експортна стійкість. Використання хмарних інфраструктур та розподілених команд дозволяє національним компаніям зберігати операційну діяльність. Орієнтація на глобальні ланцюги доданої вартості є запорукою стійкості до локальних економічних коливань [3,4].

Для об'єктивного оцінювання того, наскільки обрана стратегія розвитку є

ефективною в умовах турбулентності, пропонується використовувати систему індикаторів, розподілених за чотири вектори (табл.1).

Таблиця 1

Система індикаторів стратегічної адаптивності ІТ-компанії

Вектор оцінювання	Ключовий показник (KPI)	Значення в умовах турбулентності
Фінансовий	<i>Burn Rate / Runway</i>	Здатність підтримувати діяльність при падінні доходів.
Операційний	<i>Agility Index</i>	Швидкість перерозподілу ресурсів між проєктами.
Ринковий	<i>Client Concentration</i>	Рівень залежності від великих клієнтів (диверсифікація).
Людський капітал	<i>Retention of Key Talent</i>	Здатність утримувати спеціалістів у періоди нестабільності.

Отже, система індикаторів оцінювання, представлена в табл. 1, дозволяє перетворити абстрактне поняття «адаптивність» у конкретний інструмент управління.

Таким чином, стратегічна адаптивність є безперервним процесом самонавчання організації. Удосконалення економічного механізму ІТ-компаній через інтеграцію адаптивного контролінгу та цифрової економіки дозволить не лише мінімізувати втрати від турбулентності, а й використовувати кризи як точки для виходу на нові міжнародні ринки.

### Література

1. Код економіки 2025: дослідження впливу ІТ-галузі на економіку України / IT Ukraine Association, DataDriven. 2025. 111 с.
2. Пилипенко, О. (2026). ІТ-сектор як фактор економічної стійкості та відновлення національної економіки України. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (1(81), 78–87. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2026-81-78-87>
3. Reeves M., Deimler M. *Adaptability: The New Competitive Advantage. Harvard Business Review*. 2011.
4. Пилипенко О., Процько Я. Стратегії економічного розвитку ІТ-компаній у контексті структурних перетворень. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 4(80). С. 71–80. . <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-71-80>