

Підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємства в умовах трансформаційних змін: вплив виходу на міжнародні ринки

Мохненко Андрій Сергійович

доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, обліку та підприємництва, Херсонський державний університет, вулиця Університетська, 27, Херсон, Україна, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6981-2283>

Антонов Роман Андрійович

аспірант кафедри економіки, менеджменту та адміністрування, Херсонський державний університет, вулиця Університетська, 27, Херсон, Україна, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5668-8954>

Прийнято: 08.02.2025 | Опубліковано: 19.02.2025

***Анотація.** Метою статті є визначення основних чинників, що впливають на підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємств і формування їхнього безпекового потенціалу в умовах трансформаційних змін, а також аналіз особливостей виходу на міжнародні ринки. Висвітлено актуальне питання підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємств в умовах динамічних трансформаційних змін, що відбуваються у цифровій сфері та світовій економіці загалом. Особливу увагу приділено ролі безпекового потенціалу, який стає одним із ключових чинників успіху в*



контексті постійного розвитку технологій і глобальної конкуренції. Адже здатність захистити дані, гарантувати стабільність роботи й відповідати вимогам міжнародних стандартів безпеки є визначальною перевагою для ІТ-підприємства, яке прагне вийти на нові ринки та зміцнити довіру потенційних споживачів. Розглянуто конкретні аспекти впровадження інновацій, розвитку кібербезпеки, формування стратегій глобального маркетингу й бренд-менеджменту. Показано, що взаємодія цих складових безпосередньо впливає на конкурентоспроможність ІТ-підприємства, оскільки дає змогу більш ефективно використовувати ресурси, швидше адаптуватися до викликів середовища й дотримуватися високих стандартів у сфері інформаційної безпеки. Крім того, у роботі здійснено аналіз статистичних показників, які підтверджують стійке зростання кількості діючих ІТ-підприємств та активізацію їхньої присутності на міжнародних ринках упродовж останніх років. Значну увагу приділено також оцінці впливу пандемії COVID-19, яка розпочалася у 2020 році, та повномасштабного вторгнення 2022 року, що суттєво вплинуло на стан бізнес-середовища. Ці події підштовхнули ІТ-підприємства до ще більшого розвитку інструментів дистанційної роботи, хмарних рішень та безпечних методів обміну інформацією. У підсумку, матеріали статті допомагають усвідомити важливість ретельного планування, системного підходу та формування безпекового потенціалу як фундаменту для сталого міжнародного розвитку й підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємств.

Ключові слова: ІТ-підприємства, конкурентоспроможність, безпековий потенціал, міжнародні ринки, трансформаційні зміни



Increasing the competitiveness of IT enterprises in the context of transformational changes: the impact of entering international markets

Andrii Mokhnenko

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Finance, Accounting and Entrepreneurship, Kherson State University, Universytetska Street, 27, Kherson, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0001-6981-2283>

Roman Antonov

Postgraduate Student Department of Economics, Management and Administration Kherson State University, Universytetska Street, 27, Kherson, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-5668-8954>

Abstract. *The purpose of the article is to identify the main factors that influence the increase in the competitiveness of IT enterprises and the formation of their security potential in the context of transformational changes, as well as to analyze the features of entering international markets. The article highlights the urgent issue of increasing the competitiveness of IT enterprises in the context of dynamic transformational changes taking place in the digital sphere and the global economy as a whole. Particular attention is paid to the role of security potential, which is becoming one of the key factors of success in the context of constant technological development and global competition. After all, the ability to protect data, guarantee operational stability and meet the requirements of international security standards is a decisive advantage for an IT enterprise that seeks to enter new markets and strengthen the trust of potential consumers. Specific aspects of the implementation of innovations, the development of cybersecurity, the formation of global marketing and brand management strategies are considered. It is shown that the interaction of these components directly affects the competitiveness of an IT company, as it allows for more efficient use of resources, faster adaptation to environmental challenges and adherence to high standards in the field of*



information security. In addition, the paper analyzes statistical indicators that confirm the steady growth in the number of operating IT companies and the activation of their presence in international markets in recent years. Considerable attention is also paid to assessing the impact of the COVID-19 pandemic, which began in 2020, and the full-scale invasion of 2022, which significantly affected the state of the business environment. These events pushed IT companies to further develop remote work tools, cloud solutions and secure methods of information exchange. In conclusion, the materials of the article help to realize the importance of careful planning, a systematic approach and the formation of security potential as a foundation for sustainable international development and increasing the competitiveness of IT enterprises

Keywords: *IT enterprises, competitiveness, security potential, international markets, transformational changes*

Постановка проблеми. Сучасна цифрова епоха породжує масштабні трансформаційні процеси, що охоплюють усі сфери економіки та бізнес-середовища. ІТ-підприємства, які діють в умовах глобальної конкуренції, змушені постійно модернізувати власні підходи й шукати нові можливості для зміцнення конкурентоспроможності. Водночас безпековий потенціал стає дедалі важливішим чинником у формуванні стратегічних перспектив розвитку цих суб'єктів, адже захист даних і стабільність інформаційної інфраструктури є основою їхньої репутації та довіри споживачів. У контексті швидких змін на ринку вихід на міжнародні ринки відкриває двері до нових сегментів аудиторії та додаткових джерел прибутку. Цей процес, однак, вимагає ретельного аналізу і продуманої перебудови управлінських стратегій.

Структура статті передбачає аналіз останніх досліджень і публікацій, формування мети й завдання дослідження, висвітлення ключових методів досягнення мети дослідження, виклад основного матеріалу й формування висновків по результатах дослідження.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід підкреслити, що важливі аспекти дослідження проблем управління конкурентоспроможністю підприємства розкривалися в роботах багатьох науковців та практиків. Виокремимо найбільш вагомі серед усіх (табл.1).

Таблиця 1

Результати огляду літератури за темою статті

Посилання	Автори	Внесок
[1]	Должанський І.З., Загорна Т.О.	Огляд основних концепцій конкурентоспроможності та їх застосування на практиці
[2]	Піддубна Л. І.	Розробка нових підходів до оцінки та управління міжнародної конкурентоспроможності
[3]	Колесник Ю. В.	Аналіз інформаційно-аналітичних методів для підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках
[4]	Гужавіна І. В., Раздорожна Д. Д.	Опис механізмів вдосконалення внутрішніх процесів підприємства для зростання на глобальному рівні
[5]	Шарко В.В.	Розгляд різних стратегій та методів оцінки, що можуть застосовуватись для підприємств на міжнародних ринках
[6]	Фролова В.Ю.	Вивчення стратегічного управління як інструменту для підвищення міжнародної конкурентоспроможності
[7]	Минко Л. М.	Дослідження основних складових та факторів, які впливають на конкурентоспроможність
[8]	Павлова В. А.	Практичний огляд методів оцінки конкурентоспроможності та стратегій її забезпечення

Джерело: складено автором

Огляд літератури вказує на значний інтерес дослідників до теми конкурентоспроможності ІТ-підприємств, особливо в контексті їхньої адаптації до міжнародних ринків. Основні напрями дослідження включають



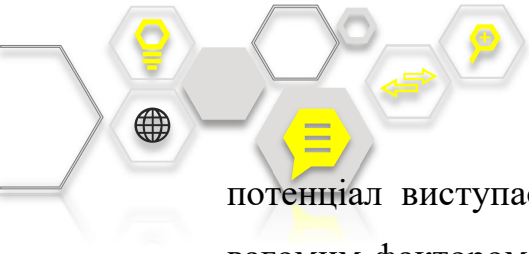
методи оцінки конкурентоспроможності, стратегії її підвищення, а також розробку механізмів для управління міжнародною конкурентоспроможністю.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій в контексті особливостей підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємства в умовах трансформаційних змін, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність. Дослідження може внести значний вклад у розуміння як удосконалити процес управління конкурентоспроможністю ІТ-підприємств через запропоновані в статті рекомендації. Загалом, вихід на міжнародні ринки вимагає системного підходу до стратегічного планування та управління, що є ключовим для забезпечення безпекового розвитку та конкурентної переваги ІТ-підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення основних чинників, що впливають на підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємств і формування їхнього безпекового потенціалу в умовах трансформаційних змін, а також аналіз особливостей виходу на міжнародні ринки. Об'єктом дослідження виступають ІТ-підприємства, що функціонують як на національному, так і на глобальному рівнях. Серед основних завдань – вивчення теоретичних засад конкурентоспроможності в цифрову епоху, узагальнення статистичних даних щодо активності ІТ-підприємств на світових ринках, систематизація ключових напрямків формування безпекового потенціалу й розробка практичних рекомендацій для успішного розширення діяльності за межі внутрішнього ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із ключових елементів успішного розвитку ІТ-підприємства є здатність розширювати ринки збуту й адаптуватися до змінних умов. У середовищі стрімкого розвитку штучного інтелекту, постійного вдосконалення цифрових платформ і нових форм співпраці конкуренція стає ще більш напруженою. Тому безпековий



потенціал виступає не лише гарантією надійності продуктів і послуг, а й вагомим фактором зміцнення конкурентоспроможності. Зусилля, спрямовані на захист даних споживачів, створюють основу для довіри та формують позитивний імідж на міжнародній арені [9-10]. Це сприяє сталому розвитку й дозволяє ІТ-підприємству витримувати тиск глобальних викликів. Вихід на міжнародні ринки для ІТ-підприємств є вкрай важливим, адже глобалізація прискорює обмін технологіями, знаннями та ресурсами. Завдяки цьому відкриваються перспективні канали збуту, зростає взаємодія з іноземними фахівцями та з'являється доступ до нових інструментів фінансування. Така експансія стимулює внутрішні інновації, оскільки фірми повинні вдосконалювати свій продукт, аби відповідати світовим стандартам якості, безпеки та сервісу [11-12]. Крім того, детальне вивчення правових і культурних особливостей різних регіонів формує підґрунтя для довгострокового співробітництва і закладає фундамент для подальшого розширення діяльності.

Згідно з наведеними даними, загальна кількість діючих ІТ-підприємств невинно зростала: від 153746 у 2019 році до 230252 у 2023 році. Така динаміка вказує на посилення ролі цифрової галузі в економічному просторі та підвищення попиту на інноваційні розробки. У 2020 році, коли розпочалася пандемія COVID-19, цифрові послуги набули особливої ваги через необхідність переходу на онлайн-формат роботи, навчання і комунікації. Попри очевидні складнощі, ІТ-підприємства продемонстрували гнучкість і змогли зберегти темпи зростання, доводячи свою конкурентоспроможність завдяки швидкому реагуванню на зміни. Водночас частка ІТ-підприємств, що працюють на міжнародних ринках, зросла з 67,3% у 2019 році до 82,2% у 2023 році, що свідчить про посилену орієнтацію на глобальну аудиторію. Особливої уваги заслуговує 2022 рік, коли відбулося повномасштабне вторгнення, яке змусило бізнес активніше шукати нових іноземних клієнтів і налагоджувати віддалену взаємодію. Зміцнення безпекового потенціалу та впровадження нових технологій стали ключовими напрямками, які дозволили не лише



вистояти у складних умовах, а й збільшити конкурентоспроможність на світовій арені (рис.1).

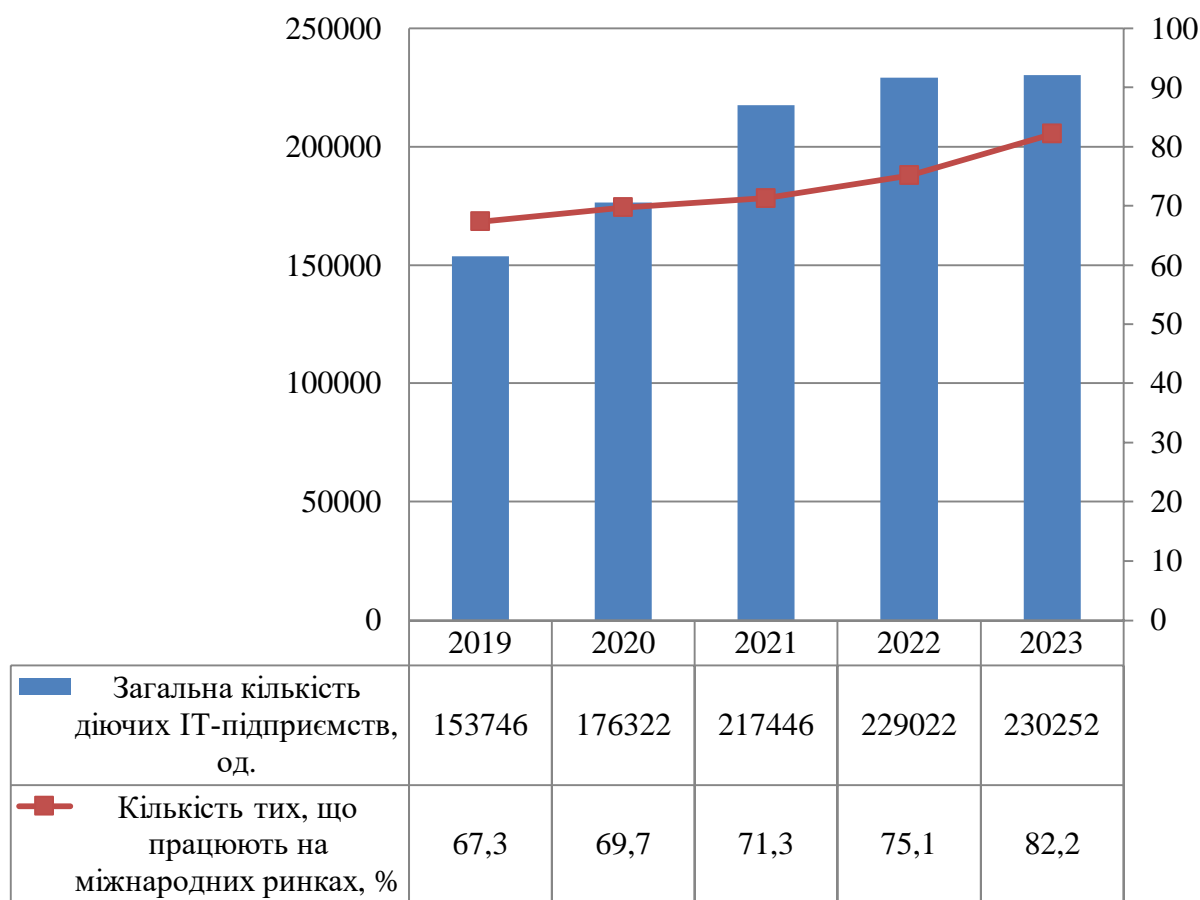




Рис.1. Тенденційний аналіз змін в кількості ІТ-підприємств України за 2019-2023 рр., од.

Джерело: складено авторами за даними джерел [13]

Підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємства неможливе без комплексної роботи з внутрішніми та зовнішніми ресурсами, включаючи професійні кадри, фінансування, менеджмент і маркетингові стратегії. Водночас безпековий потенціал виходить на перший план, адже недостатня увага до кіберзахисту може спричинити серйозні репутаційні та фінансові втрати. Тому розвиток внутрішніх компетенцій у сфері безпеки, впровадження сучасних технологій моніторингу та навчання персоналу стають стратегічними рішеннями для стабілізації діяльності. Особливо це актуально для тих, хто прагне охопити глобальну аудиторію і націлюється на роботу з



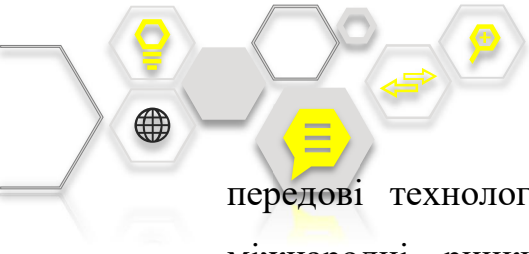
різними сегментами [13-15]. Трансформаційні зміни, що є невід’ємною частиною цифрової економіки, вимагають від ІТ-підприємств високої адаптивності. Мова йде про перебудову внутрішніх процесів, створення нових бізнес-моделей і покращення організаційних структур, аби якнайкраще задовольнити зростаючі потреби ринку. Саме безпековий потенціал забезпечує міцний фундамент для таких змін, оскільки дає змогу оперативно реагувати на загрози та захищати інтелектуальну власність. Інвестиції в інноваційні рішення з кіберзахисту, системи моніторингу та регулярні аудити безпеки стають необхідною умовою збереження конкурентних переваг, зокрема й на міжнародному рівні (рис.2).



Рис.2. Етапи виходу на міжнародні ринки для ІТ-підприємств

Джерело: складено авторами

На нашу думку, глобалізація економічних процесів сприяє тому, що ІТ-підприємства мають змогу залучати світові ресурси та використовувати



передові технології для підвищення конкурентоспроможності. Вихід на міжнародні ринки стає каталізатором для інтеграції нових ідей та інноваційних рішень, що дозволяє розвивати безпековий потенціал на новому рівні. Стратегічна орієнтація на міжнародний простір відкриває доступ до новітніх технологій та ринкових стратегій, що підсилює позиції підприємства. Активне впровадження сучасних методів управління та аналізу даних дозволяє створити конкурентні переваги в умовах глобальної цифровізації.

Для ІТ-підприємств, що шукають шляхів виходу за межі внутрішнього ринку, одним із найважливіших чинників є формування стабільної структури доходів. Диверсифікація портфеля клієнтів через співпрацю з іноземними замовниками допомагає краще реагувати на коливання попиту й економічні ризики. Тут знову ж таки вагомою виступає роль безпекового потенціалу: якщо ІТ-підприємство може гарантувати захист даних і безперебійну роботу сервісів, це автоматично підвищує довіру партнерів. Таким чином, конкурентоспроможність посилюється завдяки тому, що глобальні споживачі починають сприймати фірму як надійного та перспективного гравця ринку. Успішне підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємства в умовах трансформаційних змін вимагає системного підходу, що включає аналіз ринкових тенденцій, побудову довгострокових стратегій та безперервний розвиток компетенцій персоналу. Адже міжнародні клієнти очікують не лише високої якості продукту, а й відкритості, прозорості та стійкості до кіберзагроз. Саме безпековий потенціал стає тією «точкою опори», яка допомагає реалізовувати складні проєкти без ризику втрати критично важливої інформації. У таких умовах забезпечення дієвого управління ризиками, побудова внутрішньої культури захисту даних і впровадження сучасних технологічних рішень є ключем до тривалого успіху (табл.2).

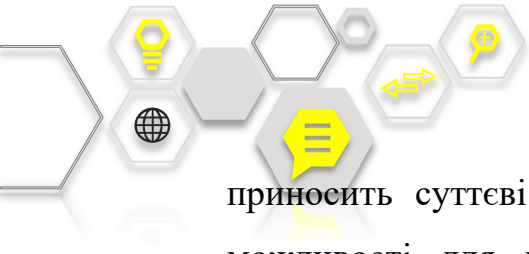
Таблиця 2

Ключові напрямки підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємства при виході на міжнародні ринки

Технологічні інновації та дослідження		
<i>Здатність швидко впроваджувати новітні рішення, а також формувати власні дослідницькі проєкти сприяє підвищенню ринкової привабливості продуктів та послуг</i>	<i>Важливою складовою успіху є співпраця з науковими центрами та залучення талановитих розробників, які можуть пропонувати унікальні підходи до вирішення складних технічних завдань</i>	<i>Активне застосування штучного інтелекту, Big Data та машинного навчання відкриває нові обрії для ІТ-підприємств, які прагнуть підвищити конкурентоспроможність</i>
Формування потужної системи кібербезпеки		
<i>У цифрову епоху фірми, які ігнорують безпекові ризики, ризикують втратити довіру споживачів і навіть поставити під загрозу власне функціонування</i>	<i>Інтеграція інструментів моніторингу, виявлення та швидкого реагування на загрози знижує ймовірність критичних порушень</i>	<i>Забезпечення високого рівня кібербезпеки значно підвищує репутацію ІТ-підприємства на міжнародній арені, оскільки доводить його здатність відповідати світовим стандартам захисту</i>
Глобальний маркетинг та бренд-менеджмент		
<i>Формування стратегії глобального маркетингу й розбудову сильного бренду, що відображає унікальні переваги ІТ-підприємства</i>	<i>Для посилення міжнародної присутності слід застосовувати комплексний підхід, поєднуючи офлайн- і онлайн-інструменти, а також брати участь у міжнародних виставках і форумах</i>	<i>Важливо постійно підтримувати позитивний імідж бренду, своєчасно реагуючи на зворотний зв'язок і коригуючи маркетингову політику з урахуванням змін кон'юнктури</i>

Джерело: складено авторами

Важливою складовою виходу на міжнародні ринки є глибоке розуміння специфіки кожного регіону: мовний бар'єр, культурні норми, правові вимоги тощо. ІТ-підприємство має готуватися до адаптації продукту та комунікаційних стратегій, адже помилки на цьому етапі можуть призвести до значних втрат ресурсів і часу. Проте розумний підхід до міжнародної експансії



приносить суттєві вигоди: залучення високоприбуткових замовлень, нові можливості для партнерств, доступ до передових технологій і знань. Безпековий потенціал у такому випадку захищає всі процеси, роблячи їх більш передбачуваними й надійними.

Висновки. Отже, актуальність та важливість підвищення конкурентоспроможності ІТ-підприємства в глобальному контексті визначається інтенсивним розвитком технологій, посиленням вимог до безпеки та необхідністю працювати з різноманітними ринками. Безпековий потенціал тут виступає одним із центральних факторів, що дає змогу не лише уникнути критичних інцидентів, а й закріпити довіру серед міжнародної спільноти. Практика демонструє, що ті, хто інвестує в комплексний захист даних і враховує культурні особливості різних регіонів, отримують суттєві переваги у вигляді стійких ділових зв'язків і динамічного розвитку. Таким чином, формування стратегії глобальної експансії, побудованої на конкурентоспроможності та безпековому потенціалі, є визначальним чинником для успішної діяльності у XXI столітті.

Список використаних джерел

1. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Київ : ЦНЛ , 2006. 384 с
2. Піддубна Л. І. Концепція предметно-методологічного оновлення та розвитку теорії міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Економіка розвитку*. 2018. № 1(53). С. 52-59.
3. Колесник Ю. В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств : інформаційно-аналітичний бюлетень. Київ, 2017. С. 13-17.
4. Гужавіна І. В., Раздорожна Д. Д. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 1(35). С. 51–54



5. Шарко В.В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2015. Випуск 2(4), частина 2. С. 120-125.
6. Фролова В.Ю. Стратегічний підхід в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Донецького національного університету*. 2012. №1. С. 177-181.
7. Минко Л. М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2018. Т. 21. № 1. С. 86–92.
8. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінки та стратегія забезпечення. Дніпропетровський ун-т економіки та права. Д.: Видавництво ДУЕП, 2019. 276 с.
9. Близнюк С.В., Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. №7. С. 41-42.
10. Герасимова, В.О., Резанов, Е. О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*, 2020. № 154. С. 93–97.
11. Рудик О. Р. Антикризове управління фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання в економіці України. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08. – гроші, фінанси і кредит. Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2010. 205 с.
12. Романко Є. В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю як фактор успіху сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2019. 2. С.70–74.
13. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
14. Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10(38), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 190-201.



15. Вербицька Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. 1. С. 69–78.
16. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 227-237.