

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-58>

УДК 339.138

СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ РИНКУ ІТ-ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

STRATEGIC MARKET ANALYSIS OF THE IT SERVICES MARKET IN UKRAINE

Попко Олена Володимирівна

доктор економічних наук, професор,

Національний університет водного господарства та природокористування

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3356-6070>

Тивончук Павло Вікторович

здобувач вищої освіти третього рівня,

Національний університет водного господарства та природокористування

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6378-7228>

Popko Olena, Tyvonchuk Pavlo

The National University of Water and Environmental Engineering

У статті проведено комплексний аналіз сучасного стану ринку інформаційних технологій в Україні, враховуючи економічні, технологічні та соціальні чинники. Визначено ключові фактори, що впливають на діяльність українських ІТ-компаній, зокрема глобальну конкуренцію, військові ризики, інноваційний потенціал та кадрову мобільність. Представлено результати PESTEL- та SWOT-аналізу, що дозволило виявити головні загрози, можливості та тенденції розвитку ІТ-сектора. На основі отриманих даних сформовано TOWS-стратегію, спрямовану на зміцнення конкурентоспроможності українських компаній шляхом ефективного використання сильних сторін та мінімізації негативного впливу зовнішніх загроз. Особливу увагу приділено доцільності інтеграції штучного інтелекту, автоматизації бізнес-процесів та впровадження омніканальних маркетингових стратегій, що сприяють адаптації компаній до нових умов ринку та розширенню міжнародної присутності.

Ключові слова: ринок ІТ-послуг, ІТ-компанії, PESTEL-аналіз, SWOT-аналіз, TOWS-стратегія, інструменти омніканального маркетингу.

Globalization and digitalization present new challenges for companies operating in the IT services sector. The Ukrainian IT sector, which accounts for approximately 38% of the country's total service exports, plays a key role in international cooperation and economic stability, even under wartime conditions. This sector demonstrates a high level of adaptability by implementing innovative approaches to marketing strategies, ensuring competitiveness, and attracting new clients in the global market. This article provides a comprehensive analysis of the IT market in Ukraine using PESTEL and SWOT methods. It examines the impact of political, economic, social, technological, environmental, and legal factors on the performance of Ukrainian IT companies. The findings reveal the key threats to the industry, such as military risks, economic instability, brain drain, and intense competition from leading countries, particularly India and Poland. Based on the SWOT analysis, a TOWS strategy has been developed to offer recommendations for minimizing the influence of weaknesses and external threats while leveraging existing opportunities. Special attention is given to digitalization tools, including artificial intelligence, cloud technologies, Big Data, and omnichannel marketing. The integration of these tools into adaptive marketing strategies will enable Ukrainian IT companies to enhance business process efficiency, optimize costs, and strengthen their competitive advantages. Additionally, the article highlights the importance of expanding the geographic reach of IT service exports and diversifying markets. The significance of state support for the sector's development is also emphasized. In conclusion, the implementation of the proposed approaches will contribute to the development of the Ukrainian IT sector, even amidst global instability. It will enhance the competitiveness of companies and solidify Ukraine's position as a technological leader in the global arena.

Keywords: IT services market, IT companies, PESTEL analysis, SWOT analysis, TOWS strategy, omnichannel marketing tools.

Постановка проблеми. Світовий ринок ІТ-послуг зростає швидкими темпами, обсяг якого оцінюється у 1218,6 млрд дол США в 2024 році. За оцінками IMARG Group, ІТ-ринок до 2033 року досягне 2289,3 млрд дол США, демонструючи зростання у 7,26% протягом 2025-2033 років. Північна Америка лідирує на світовому ринку ІТ-послуг, займаючи частку у 36,5% за даними 2024 року. Її статус найбільшого регіонального ринку підкріплюється високим попитом на ІТ-послуги у таких галузях, як роздрібна торгівля, охорона здоров'я, фінанси, а також значними інвестиціями в інновації та цифрову трансформацію [15].

Своєю чергою, український ІТ-сектор, що забезпечує 38% експорту ІТ-послуг, відіграє ключову роль у міжнародній співпраці та економічній стійкості країни. Попри виклики повномасштабної війни в Україні та економічну нестабільність, технологічна галузь залишається однією з ключових в українській економіці, а вітчизняні ІТ-компанії демонструють стійкість, адаптуючись до нових умов через впровадження інноваційних маркетингових стратегій.

Український ІТ-сектор вирізняється унікальними конкурентними перевагами, включаючи: високий рівень освіти персоналу, розвинену екосистему стартапів, досвід роботи в умовах кризи. Разом з тим, ІТ-сектор зіштовхується з численними викликами, серед яких: військові ризики, у т.ч. порушення інфраструктури та релокація працівників; глобальна конкуренція, зокрема зростання ролі Індії та Республіки Польща на ринку ІТ-аутсорсингу; швидкі технологічні зміни, потреба в адаптації до нових трендів (AI, Big Data, Blockchain). Своєю чергою, глобалізація та цифровізація створюють нові виклики для компаній, які працюють у сфері ІТ-послуг. Попит на такі технології, як штучний інтелект і кібербезпека, створює можливості для зростання ІТ-сектору, потребує швидкої адаптації до глобальних змін. Тому розробка адаптивних маркетингових стратегій є критично важливою для збереження конкурентоспроможності українських ІТ-компаній на ринку ІТ-послуг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання розвитку ІТ-галузі України є предметом численних досліджень. У звіті Львівського ІТ Кластера (2023) визначено ключові показники розвитку ІТ-індустрії в умовах війни, її адаптивність та стійкість [2]. Дослідження податкової системи та її впливу на сектор інформаційних технологій розглянуто у [8]. У роботах Куцика П., Туліки Н., Про-

цкевича А. [7] та Лісика О. А., Моряк Т. П. [4] здійснено аналіз стану ІТ-індустрії, зокрема податкової політики, кадрового потенціалу та законодавчих змін, що впливають на сектор. Окрему увагу приділено питанням інвестиційних процесів та державної політики їх розвитку [7; 16]. Дослідники також акцентують увагу на маркетингових стратегіях ІТ-компаній. У працях Мельника Л. Г., Карінцевої О. І., Калініченко Л. Л. [5] розглядається цифрова трансформація бізнесу, а Полякова Ю. В., Миронова М. І., Шайда О. Є. [9] аналізують міжнародний ІТ-аутсорсинг. Корж М., Сова В., Фоміченко І. [3] досліджують впровадження інноваційних маркетингових технологій для виходу українських ІТ-компаній на глобальні ринки. Іноземні автори також активно досліджують глобальні маркетингові тенденції. Зокрема, F. Sudirjo [20] розглядає вплив цифрового маркетингу на просування ІТ-послуг, а J. Baykan [21] аналізує стратегії виходу на міжнародні ринки. Дослідження A. Smartschan [22] присвячено автоматизації маркетингових процесів у ІТ-компаніях, а B. Recker [23] наголошує на значенні культурної адаптації контенту. У [24] S. Kendall акцентує увагу на впровадженні екологічно сталих практик у просуванні ІТ-продуктів.

Таким чином, сучасні дослідження підтверджують необхідність подальшого аналізу розвитку маркетингових стратегій для ІТ-компаній, адаптації їх до міжнародних стандартів та інтеграції інноваційних технологій. Це підкреслює актуальність обраної теми дослідження та визначає його наукову і практичну значущість.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний прогрес у розвитку ІТ-індустрії в Україні, існує низка аспектів, які залишаються недостатньо вивченими. Одним із ключових викликів є адаптація міжнародних маркетингових стратегій до умов війни та післявоєнного відновлення. Більшість існуючих підходів до маркетингу розробляються для стабільних ринків, і практики успішного управління маркетингом в умовах кризи викликають підвищений інтерес. Це створює потребу у формуванні структурованого підходу до управління ризиками в ІТ-компаніях, що працюють у нестабільному середовищі.

Крім того, інтеграція штучного інтелекту та Big Data у маркетингові стратегії перебуває на ранньому етапі розвитку в Україні. Хоча ці інструменти вже широко застосовуються у світовій практиці, їхній потенціал для підви-

щення ефективності маркетингових процесів на українському ринку залишається недостатньо дослідженим.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розробка науково обґрунтованих рекомендацій для адаптації маркетингових стратегій українських ІТ-компаній до сучасних умов. Дослідження сфокусовано на аналізі внутрішніх і зовнішніх чинників впливу на розвиток українського ІТ-сектору, визначення оптимальних стратегій його подальшого розвитку. Особливу увагу приділено можливостям інтеграції інноваційних технологій, таких як штучний інтелект і великі дані, в маркетингові процеси. Очікується, що результати дослідження дозволять українським ІТ-компаніям зміцнити свої позиції на міжнародному ринку, підвищити ефективність комунікацій із клієнтами та адаптуватися до швидкозмінних умов сучасного ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. ІТ-індустрія є однією з найбільш динамічних і конкурентних галузей у світі. Для компаній, що працюють у сфері інформаційних технологій, ключовим завданням є адаптація до умов світового ринку, глобальних викликів, стрімкого розвитку технологічних інновацій. Оскільки ІТ-компанії функціонують у середовищі, що швидко змінюється, здатність аналізувати зовнішнє середовище функціонування таких компаній є вирішальним для забезпечення їхньої життєздатності. Своєю чергою, ідентифікація сильних і слабких сторін українських ІТ-компаній, виявлення зовнішніх можливостей і загроз є вкрай важливим при визначенні стратегій розвитку таких компаній.

Використання класичних маркетингових інструментів стратегічного аналізу, зокрема PESTEL та SWOT-аналізу можуть стати відправною точкою для ІТ-компаній для розуміння зовнішніх чинників впливу, а також їх внутрішніх сильних і слабких сторін для побудови на основі отриманих результатів аналізу конкурентної маркетингової стратегії.

PESTEL-аналіз є інструментом аналізу зовнішнього середовища, який включає: політичні, економічні, соціальні, технологічні аспекти, фактори зовнішнього середовища, а також юридичні фактори [15]. У маркетингу PESTEL-аналіз застосовують для того, щоб уникнути невдалого запуску продуктів бізнесу та визначити вектори розвитку перспективних напрямів діяльності. Результати PESTEL-аналізу ринку ІТ-послуг України узагальнено нами у таблиці 1.

Своєю чергою, SWOT-аналіз діє як орієнтир, який допоможе ІТ-компаніям окреслити шлях до успіху, ідентифікувати перспективи розвитку, усвідомити, яким чином залучати нових та утримувати існуючих клієнтів, оцінити досягнуті результати [19].

SWOT-аналіз допомагає зрозуміти, які сторони є достатньо сильними, а які сторони потрібно підсилити для більш чіткого позиціонування ІТ-компанії на ринку, її диференціації від конкурентів. Разом з тим, необхідно глибше проаналізувати вплив існуючих загроз на ІТ-індустрію та визначити перспективні напрямки розвитку, які забезпечать стабільне зростання та зміцнення позицій України на світовому ринку інформаційних технологій [7]. Результати SWOT-аналізу ринку ІТ-послуг в Україні представлено в таблиці 2.

Таким чином, представлені нами результати PESTEL- та SWOT-аналізу дозволять комплексно підійти до оцінювання ринку ІТ-послуг України та допоможуть визначити перспективи його подальшого розвитку, враховуючи зовнішні виклики та загрози. У цьому контексті PESTEL- і SWOT-аналіз стають незамінними інструментами стратегічного планування, що допомагають ІТ-компаніям ефективно управляти своїми ресурсами, мінімізувати ризики та використовувати нові можливості, а також формувати довгострокові стратегії, які відповідають викликам сучасного ринку інформаційних технологій.

Отже, в сучасних умовах глобальної конкуренції та нестабільності український ІТ-сектор зіштовхується з численними викликами. Формування TOWS-стратегії за результатами PESTEL- та SWOT-аналізу дозволить ефективно інтегрувати сильні сторони українських ІТ-компаній, використовуючи наявні можливості та мінімізуючи вплив слабких сторін і загроз (табл. 3). Загалом TOWS-стратегія використовується для генерування альтернативних стратегій розвитку компаній. Такий підхід дає змогу виявити загрози та подолати слабкі місця, використовуючи сильні сторони бізнесу. Разом з тим, виявлені можливості необхідно використати для формування стратегії зміцнення конкурентної позиції компанії на ринку [18].

Нижче охарактеризуємо рекомендовані стратегії розвитку для українських ІТ-компаній в розрізі попарного співставлення їх сильних і слабких сторін із зовнішніми можливостями (SO, WO) та, відповідно, попарного співставлення їх сильних і слабких сторін з загрозами (ST, ST).

Таблиця 1

PESTEL-аналіз ринку ІТ-послуг в Україні

Фактори	Опис
Політичні фактори	1. Політична нестабільність, військові дії, конфлікти та зміна урядів створюють додаткові ризики для бізнесу та інвесторів. 2. Міжнародні санкції проти РФ – санкції та обмеження щодо торгівлі з РФ створюють нові можливості для вітчизняних ІТ-компаній для зайняття ніш, що вивільнилися.
Економічні фактори	1. Нестабільна валюта – коливання курсу гривні ускладнює прогнозування рівня доходів і витрат, особливо для експортоорієнтованих компаній. 2. Зростання вартості енергоносіїв та дефіцит енергоресурсів. 3. Зростання ринку аутсорсингу – попит на ІТ-аутсорсинг у США та країнах ЄС залишається стабільно високим, відкриваючи нові можливості для українських ІТ-компаній.
Соціальні фактори	1. Високий рівень технічної освіти дозволяє підтримувати стабільний притік нових високопрофесійних фахівців. 2. Високий рівень цифрової грамотності серед молоді сприяє швидкому засвоєнню сучасних інформаційних технологій. 3. Робота на міжнародному ринку – українські ІТ-фахівці активно співпрацюють з іноземними компаніями, що сприяє культурній адаптації та покращенню навичок.
Технологічні фактори	1. Інновації та стартапи – українська ІТ-екосистема активно розвивається завдяки підтримці венчурного капіталу, інкубаторів та акселераторів. 2. Хмарні технології та штучний інтелект – ці напрями стають ключовими для зростання ІТ-індустрії України. 3. Кібербезпека – зростання попиту на рішення у сфері кібербезпеки через військові загрози та атаки на критичну інфраструктуру.
Екологічні фактори	1. Зростання попиту на екологічно відповідальний бізнес – міжнародні клієнти вимагають від компаній дотримання екологічних стандартів, що стає важливим критерієм для залучення нових клієнтів. 2. Вплив війни на енергетику, обмеження доступу до електроенергії та енергетичні кризи можуть впливати на роботу дата-центрів та технічну інфраструктуру.
Правові фактори	1. Недостатній захист інтелектуальної власності. 2. Регуляторні виклики, бюрократія і складнощі з реєстрацією та оподаткуванням бізнесу.

Джерело: розроблено авторами на основі [7; 12]

SO-стратегія розвитку українських ІТ-компаній. Високий попит на технологічні рішення та конкурентний рівень підготовки українських ІТ-фахівців створюють сприятливі умови для експансії на нові ринки, зокрема:

1) Розширення експорту. ІТ-компанії можуть спрямувати свої зусилля на освоєння ринків Азії, Близького Сходу та Африки, де попит на ІТ-аутсорсинг стрімко зростає.

2) Використання інноваційної екосистеми. Стартапи та технологічні парки в Україні можуть сприяти створенню високотехнологічних продуктів у сферах штучного інтелекту, кібербезпеки та блокчейн-рішень.

3) Інвестиції у хмарні технології. Використання хмарних платформ для масштабування ІТ-продуктів дозволить українським компа-

ніям залишатися конкурентоспроможними на світовому ринку.

WO-стратегія розвитку українських ІТ-компаній. Враховуючи слабкі сторони, такі як нестабільність економіки та прогалини в законодавстві, українські ІТ-компанії можуть скористатися наступними можливостями, включаючи:

1) Навчання персоналу. Розробка програм перекваліфікації та підвищення кваліфікації фахівців у галузі сучасних технологій, таких як AI та IoT.

2) Залучення інвестицій. Венчурні капіталісти активно інвестують у стартапи з високим потенціалом. Це може стати основою для подолання внутрішніх фінансових обмежень.

3) Автоматизація процесів. Використання CRM-систем та Big Data-аналітики допоможе

Таблиця 2

SWOT-аналіз ринку ІТ-послуг в Україні

Сильні сторони	Можливості
<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий попит на технологічні рішення. 2. Високий рівень підготовки кадрів – українські розробники мають конкурентні технічні навички, зокрема з розробки програмного забезпечення та інженерії даних. 3. Аутсорсинг-послуги – Україна є великим хабом для ІТ-аутсорсингу з розвинутою базою клієнтів з США, країн ЄС та інших країн. 4. Інноваційна екосистема – активний розвиток стартапів і технологічних парків, які стимулюють інновації. 5. Мультинаціональні компанії – присутність великих іноземних ІТ-компаній, таких як Microsoft, Google, які інвестують у розвиток українських фахівців. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сучасні технології: AI, IoT, блокчейн, посилення цифровізації в галузях, експансія на нові ринки. 2. Зростаючий попит на ІТ-аутсорсинг у світі. Глобальна тенденція до цифровізації стимулює попит на послуги з розробки програмного забезпечення та інженерії даних. 3. Військові технології – розвиток інновацій у сфері оборони і кібербезпеки може стати важливим напрямком подальшого розвитку для України. 4. Інвестиції в стартапи – дедалі більше міжнародних венчурних капіталістів вкладають кошти у технологічні стартапи в Україні. 5. Розвиток хмарних технологій – хмарні рішення та цифрові платформи мають великий потенціал для українських розробників.
Слабкі сторони	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Швидкі технологічні зміни, що призводять до прогалин у навичках. 2. Загроза кібербезпеки, залежність від глобальних ланцюгів постачання. 3. Нестабільність економіки – регулярні інфляційні коливання та проблеми з валютним регулюванням можуть негативно впливати на інвестиційну привабливість. 4. Недосконалість законодавства – нерозвиненість законів щодо захисту прав інтелектуальної власності, особливо в сфері ІТ. 5. Високі податкові ставки попри певні пільги, для малих і середніх ІТ-компаній податковий тиск залишається значним. 6. Інфраструктурні ризики – загрози кібератак та обмежений доступ до стабільної енергетичної інфраструктури через військові дії. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Політична нестабільність і широкомасштабна війна в Україні – військові дії на території країни та політичні конфлікти загрожують стабільності економіки. 2. Відтік висококваліфікованих спеціалістів за кордон, особливо з урахуванням складної економічної та безпекової ситуації в країні. 3. Залежність від зовнішніх ринків – українські ІТ-компанії значною мірою залежать від попиту B2B клієнтів із США та країн ЄС, що підвищує їх вразливість до зовнішніх економічних змін. 4. Високий рівень конкуренції, зокрема з боку ІТ-ринків Індії, Республіки Польща та Китаю. 5. Регуляторні проблеми, проблеми з конфіденційністю даних, економічні спади. 6. Зміни в системі оподаткування ІТ-сфери можуть призвести до підвищення податкового навантаження на ІТ-компанії.

Джерело: розроблено авторами на основі [7, 12]

компаніям підвищити ефективність операцій і зменшити залежність від зовнішніх ринків.

Разом з тим, доцільно здійснювати інвестиції в додаткові людські ресурси для вирішення проблеми обмеженої робочої сили, а також докладати маркетингових зусиль для того, щоб залучати нових клієнтів і просувати унікальні ціннісні пропозиції високоякісних ІТ-продуктів і персоналізованих послуг.

ST-стратегія розвитку українських ІТ-компаній. Сильні сторони українського ІТ-сектору дозволяють зменшити вплив загроз, пов'язаних із політичною нестабільністю та конкуренцією, зокрема:

1) Партнерство з міжнародними компаніями. Співпраця з такими гігантами, як Microsoft і Google, може сприяти зменшенню впливу внутрішніх ризиків і створенню нових можливостей для розвитку.

2) Підвищення конкурентоспроможності. Використання інноваційної екосистеми для створення унікальних продуктів, які забезпечать перевагу на глобальних ринках, де домінують Індія та Республіка Польща.

3) Диверсифікація ринків. Орієнтація на нові ринки, у т.ч. країни Латинської Америки, зменшить залежність від клієнтів з США та країн ЄС.

Таблиця 3

TOWS-стратегія розвитку українських ІТ-компаній

Зовнішні чинники Внутрішні чинники /	Можливості (O)	Загрози (T)
Сильні сторони (S)	SO-стратегії 1. Розширення географії експорту через високий рівень підготовки кадрів та успішний досвід на ринках США і ЄС. 2. Використання інноваційної екосистеми для розвитку стартапів у сферах AI, IoT, блокчейну. 3. Впровадження хмарних технологій для масштабування ІТ-послуг.	ST-стратегії 1. Технологічне лідерство як засіб конкурентної боротьби (розробка рішень у сфері кібербезпеки та оборони). 2. Партнерство з мультинаціональними компаніями (Microsoft, Google) для зміцнення ринкових позицій. 3. Диверсифікація ринків для зменшення залежності від B2B клієнтів із США та ЄС.
Слабкі сторони (W)	WO-стратегії 1. Інвестиції у навчання та перекваліфікацію фахівців. 2. Залучення венчурного капіталу та грантів для підтримки стартапів. 3. Автоматизація бізнес-процесів через CRM та Big Data-аналітику.	WT-стратегії 1. Посилення кібербезпеки для зміцнення довіри клієнтів. 2. Лобювання законодавчих змін для захисту інтелектуальної власності. 3. Мінімізація податкового навантаження через діалог із державними органами. 4. Інвестиції у стабільну енергетичну інфраструктуру для зниження впливу зовнішніх ризиків.

Джерело: розроблено авторами на основі [7; 12; 18]

Для підвищення конкурентоспроможності української ІТ-індустрії на світовому ринку важливо стимулювати співпрацю між українськими ІТ-компаніями та зарубіжними партнерами, що може бути досягнуто шляхом участі у міжнародних виставках, конференціях, обміні досвідом та реалізації спільних проектів. Вихід на зовнішні ринки дозволить компаніям залучати додаткові інвестиції та підвищувати свій статус на світовій арені [7].

WT-стратегія розвитку українських ІТ-компаній. Для подолання слабких сторін українських ІТ-компаній та мінімізації зовнішніх загроз важливо:

1) Удосконалити нормативно-правову базу щодо захисту прав інтелектуальної власності, гармонізувати законодавство з міжнародними стандартами, що сприятиме захисту інтелектуальної власності, розвитку умов для електронної комерції, регулюванню ринку віртуальних активів та залученню міжнародних інвесторів.

2) Забезпечити кібербезпеку. Інвестиції у системи кібербезпеки дозволять мінімізувати ризики кібератак та втрати даних.

3) Інфраструктурні проєкти. Розробка та реалізація планів модернізації енергетичної інфраструктури для забезпечення стійкості ІТ-компаній в умовах кризи.

Таким чином, сформована нами TOWS-стратегія розвитку українських ІТ-компаній за результатами PESTEL- та SWOT-аналізу засвідчує доцільність:

1. Експансії на нові ринки шляхом використання сучасних маркетингових стратегій для пошуку клієнтів у регіонах із зростаючим попитом на цифрові рішення.

2. Цифровізації бізнес-процесів через інтеграцію інноваційних платформ для оптимізації операцій, підвищення продуктивності та забезпечення гнучкості в умовах ринкових змін.

3. Розробки унікальних рішень, включаючи інновації у сферах AI, блокчейну та хмарних сервісів, що дозволить українським ІТ-компаніям стати лідерами в галузі інформаційних технологій.

Сучасний ІТ-сектор України демонструє високий потенціал для адаптації до змін у міжнародному бізнес-середовищі. Проте для досягнення стійкого зростання необхідно

адаптовувати маркетингові стратегії до сучасних умов, у т.ч. шляхом інтеграції цифрових технологій у маркетингові процеси. Слід відзначити, що більшість українських компаній у сфері інформаційних технологій використовують стандартні цифрові інструменти, такі як SMM, SEO, email- та контент-маркетинг. Однак рівень персоналізації маркетингових кампаній залишається низьким, а застосування технологій штучного інтелекту (AI) та великих даних (Big Data) є недостатнім, що обмежує можливості для ефективної взаємодії з клієнтами та оптимізації витрат на маркетинг [25]. До прикладу, IT-компанія SoftServe організовує освітні вебінари та публікує власні кейси успішних проєктів, демонструючи експертність у сфері IT, що допомагає утримувати клієнтів і залучати нових. IT-компанія EPAM Systems активно впроваджує хмарні сервіси для клієнтів.

З огляду на вищевикладене, для адаптації маркетингових стратегій вітчизняних IT-компаній до сучасних умов можна рекомендувати наступне:

1. Проведення інтеграції маркетингових офлайн та онлайн інструментів. Серед найбільш ефективних офлайн інструментів в IT-сфері можна виділити участь у міжнародних виставках і конференціях (Web Summit, IT Arena), організацію демонстраційних турів у ключових регіонах. До сучасних маркетингових онлайн інструментів можна віднести: використання SEO, контент-маркетинг, SMM та email-кампанії. При цьому доцільно здійснювати локалізацію контенту для кожного ринку.

2. Використання штучного інтелекту для персоналізації маркетингових кампаній на основі даних про B2B клієнтів та автоматизації аналітики для оцінювання ефективності рекламних заходів.

3. Адаптація IT-компаній до кризових умов, у т.ч.: забезпечення прозорості бізнес-процесів для побудови довіри B2B клієнтів та створення антикризових програм підтримки для міжнародних партнерів.

4. Розширення спектру послуг щодо інтеграції рішень у сфері кібербезпеки, а також розробка платформ на основі хмарних технологій для глобального використання.

Висновки. Використання інструментів стратегічного аналізу дає змогу виявити ключові вектори розвитку українського IT-сектору, мінімізувати ризики та формувати чіткі, орієнтовані на майбутнє, стратегії. Впровадження таких інновацій, як штучний інтелект, блокчейн, хмарні сервіси та Big Data забезпечить гнучкість і ефективність маркетингових кампаній, що, своєю чергою, дозволить українським IT-компаніям персоналізувати підходи до B2B клієнтів, автоматизувати бізнес-процеси та оптимізувати рівень операційних витрат. Хмарні технології сприятимуть масштабуванню бізнесу, а аналітика даних допоможе ухвалювати стратегічні рішення. Запропоновані рекомендації можуть стати базою для стратегічного розвитку українського IT-сектора, реалізація яких у практичній площині дозволить вітчизняним IT-компаніям адаптуватися до умов ринку, сприятиме зміцненню конкурентних позицій України як технологічного лідера на світовій арені.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Глобальна інноваційна візія України 2030. URL: <https://winwin.gov.ua>.
2. IT-індустрія України 2023: адаптивність та стійкість під час війни. Львівський IT Кластер. URL: <https://surl.li/tchlwn>.
3. Корж М., Сова В., Фоміченко І. (2022). Маркетингова стратегія виходу українських IT-компаній на світовий ринок. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. № 6. С. 37–54.
4. Лісік, О., Моряк, Т. (2023). Аналіз стану IT-сектору України в умовах повномасштабної війни. *Економіка та суспільство*, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-67>.
5. Мельник Л., Карінцева О., Калініченко Л., Харченко М., Тарасенко С. (2024). Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні: кращі практики вітчизняного бізнесу та сучасні виклики. *Mechanism of an Economic Regulation*, (2 (104), 54–60. <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.07>.
6. Карий О. І., Гальків Л. І., Цапулич А. Ю. Розвиток IT-сфери України: чинники та напрями активізації. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*. 2021. Vol. 5, No 1. С. 42–55.
7. Куцик П., Туліка Н., Процикевич А. (2024). Стан та перспективи розвитку IT-індустрії України. *Економіка та суспільство*, (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-108>.
8. Національна стратегія доходів до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2023 року № 1218-р. URL: https://mof.gov.ua/uk/national_income_strategy-716

9. Полякова, Ю. В., Шайда, О. Є., Миронова, М. І., & Крутяк, М. Б. (2023). Міжнародний IT-аутсорсинг: перспективи для України. *Підприємництво і торгівля*, (38), 54–61. <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-38-07>
10. Попко О.В., Тивончук П.В. Маркетинговий аналіз ринку IT-послуг в Україні. (2024). *Детермінанти соціально-економічного відновлення держави, регіонів та суб'єктів господарювання: зб. матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції 15 листопада 2024 р.* Рівне : НУВГП, 2024. 836 с. С. 654–656.
11. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України від 15.07.2021 № 1667-IX. Дата оновлення: 01.12.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text>
12. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 № 526-р. URL: <https://surl.li/ipfwww>
13. Excellent IT Industry PESTEL Analysis. URL: <https://www.mindonmap.com/blog/pestel-analysis-for-it-industry>
14. IT Research Ukraine (2024). URL: <http://surl.li/nkstsj>
15. IT Services Market (2024). URL: <https://www.imarcgroup.com/it-services-market>
16. Kutsyk, P., Lupak, R., Kutsyk, V., & Protsykevych, A. (2020). State policy of the investment processes development on the market of IT services: analytical and strategic aspects of implementation in Ukraine. *Economic Annals-XXI*, 182(3-4), 64-76. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V182-08>
17. Mind.ua (2024). IT-індустрія в цифрах: найцікавіші дані з дослідження Digital Tiger. URL: <https://surl.li/luommo>
18. Prastika D., Fachira I. SWOT Analysis and TOWS Strategy for a Small IT Business in Indonesia: A Case Study of PTIDM. URL: <https://www.aijbm.com/wp-content/uploads/2023/05/A650106.pdf>
19. SWOT-Analysis for a Software Development. URL: <https://malinovsky.io/blog/swot-analysis-for-software-development-companies/>
20. Sudirjo, F. (2023). The Role of Digital Marketing in Promoting IT Services. *Adman*. URL: <https://journal.literasisainsnusantara.com/index.php/adman/article/view/24/39>
21. Baykan, J. (2024). A Complete Guide to International Marketing. *NinjaPromo*. URL: <https://ninjapromo.io/the-complete-guide-to-international-marketing>
22. Smartschan, A. (2024). Strategies for Marketing IT Companies. *Altitude Marketing*. URL: <https://altitudemarketing.com/blog/marketing-it-companies>
23. Recker, B. (2023). Global Marketing Trends 2023. *VeraContent*. URL: <https://veracontent.com/mix/international-marketing-strategies>
24. Kendall, S. (2024). International Marketing: A Strategic Approach. *SproutSocial*. URL: <https://sproutsocial.com/insights/international-marketing-guide>
25. EPAM Systems. URL: <https://www.epam.com>

REFERENCES:

1. Global Innovation Vision of Ukraine 2030. Available at: <https://winwin.gov.ua>
2. IT Industry of Ukraine 2023: Adaptability and Resilience During the War. Lviv IT Cluster. Available at: <https://surl.li/tchlwn>
3. Korzh, M., Sova, V., Fomichenko, I. (2022). Marketing Strategy for Ukrainian IT Companies to Enter the Global Market. *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 6, pp. 37–54.
4. Lisyuk, O., Moryak, T. (2023). Analysis of the Ukrainian IT Sector in the Context of Full-Scale War. *Economics and Society*, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-67>
5. Melnyk, L., Karintseva, O., Kalinichenko, L., Kharchenko, M., Tarasenko, S. (2024). Digital Transformation of Business Processes in Ukraine: Best Practices and Modern Challenges. *Mechanism of an Economic Regulation*, (2 (104), 54-60). <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.07>
6. Karyi, O. I., Halkiv, L. I., Tsapulych, A.Y. (2021). Development of Ukraine's IT Sector: Factors and Directions for Activation. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*, Vol. 5, No. 1, pp. 42–55.
7. Kutsyk, P., Tulyka, N., Protsykovych, A. (2024). State and Prospects for the Development of the Ukrainian IT Industry. *Economics and Society*, (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-108>
8. National Income Strategy 2030. Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution No. 1218-r, December 27, 2023. Available at: https://mof.gov.ua/uk/national_income_strategy-716.
9. Polyakova, Y. V., Shaida, O. Ye., Myronova, M. I., & Krutyak, M. B. (2023). International IT Outsourcing: Prospects for Ukraine. *Entrepreneurship and Trade*, (38), pp. 54–61. <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-38-07>.

10. Popko, O. V., Tyvonchuk, P. V. (2024). Marketing Analysis of the IT Services Market in Ukraine. *Determinants of Socio-Economic Recovery of the State, Regions, and Enterprises: Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference*, November 15, 2024. Rivne: NUVGP, 2024, 836 pages, pp. 654–656.
11. On Stimulating the Development of the Digital Economy in Ukraine: Law of Ukraine No. 1667-IX, July 15, 2021. Last updated: December 1, 2022. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text>
12. Approval of the Strategy for the Development of Innovation Activities until 2030: Cabinet of Ministers of Ukraine Resolution No. 526-r, July 10, 2019. Available at: <https://surl.li/ipfwww>
13. Excellent IT Industry PESTEL Analysis. Available at: <https://www.mindonmap.com/blog/pestel-analysis-for-it-industry>
14. IT Research Ukraine (2024). Available at: <http://surl.li/nkstsj>
15. IT Services Market (2024). Available at: <https://www.imarcgroup.com/it-services-market>
16. Kutsyk, P., Lupak, R., Kutsyk, V., & Protsykevych, A. (2020). State Policy of the Investment Processes Development on the Market of IT Services: Analytical and Strategic Aspects of Implementation in Ukraine. *Economic Annals-XXI*, 182(3-4), pp. 64–76. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V182-08>
17. Mind.ua (2024). IT Industry in Numbers: Key Insights from the Digital Tiger Research. Available at: <https://surl.li/luommo>
18. Prastika, D., Fachira, I. (2023). SWOT Analysis and TOWS Strategy for a Small IT Business in Indonesia: A Case Study of PTIDM. Available at: <https://www.ajbm.com/wp-content/uploads/2023/05/A650106.pdf>
19. SWOT Analysis for Software Development. Available at: <https://malinovsky.io/blog/swot-analysis-for-software-development-companies>
20. Sudirjo, F. (2023). The Role of Digital Marketing in Promoting IT Services. *Adman*. Available at: <https://journal.literasisainsnusantara.com/index.php/adman/article/view/24/39>
21. Baykan, J. (2024). A Complete Guide to International Marketing. *NinjaPromo*. Available at: <https://ninjapromo.io/the-complete-guide-to-international-marketing>
22. Smartschan, A. (2024). Strategies for Marketing IT Companies. *Altitude Marketing*. Available at: <https://altitudemarketing.com/blog/marketing-it-companies>
23. Recker, B. (2023). Global Marketing Trends 2023. *VeraContent*. Available at: <https://veracontent.com/mix/international-marketing-strategies>
24. Kendall, S. (2024). International Marketing: A Strategic Approach. *SproutSocial*. Available at: <https://sproutsocial.com/insights/international-marketing-guide>
25. EPAM Systems. URL: <https://www.epam.com>