

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-46>

УДК 658.8:004

МЕТОДОЛОГІЯ ОПТИМІЗАЦІЇ КРИТЕРІЇВ IDEAL CUSTOMER PROFILE З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ЗБУТОВИХ ПРОЦЕСІВ ІТ-ПІДПРИЄМСТВ У НЕСТАБІЛЬНОМУ РИНКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

METHODOLOGY FOR OPTIMIZING IDEAL CUSTOMER PROFILE CRITERIA TO ENHANCE THE SALES PERFORMANCE OF IT COMPANIES IN AN UNCERTAIN MARKET ENVIRONMENT

Гнилянська Леся Йосифівнакандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2924-7165>**Матолінець Іван Анатолійович**аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-0880-2759>**Gnylianska Lesia, Matolinets Ivan**
Lviv Polytechnic National University

Дослідження присвячено оптимізації критеріїв формування Ideal Customer Profile (ICP) як інструменту підвищення ефективності збутової діяльності ІТ-підприємств в умовах ринкової нестабільності. Проаналізовано стан вітчизняного ІТ-ринку та окреслено обмеження традиційних критеріїв відбору клієнтів, що ґрунтуються переважно на галузі, розмірі компанії та географії. Запропоновано розширений підхід до формування ICP із включенням таких показників, як репутація та історія взаємодії з підрядниками, диверсифікація ринків, динаміка найму, інвестиційна активність, рівень процесної зрілості та цифрова активність стейкхолдерів. Доведено, що використання оптимізованого ICP дає змогу зменшити ризики на pre-sale етапі, підвищити результативність роботи відділу продажів і раціональніше використовувати його ресурси.

Ключові слова: B2B-продажі, збутова діяльність, ІТ-підприємства, критерії відбору клієнтів, ринкова нестабільність.

The research is dedicated to exploring the optimisation of Ideal Customer Profile (ICP) formation criteria as a tool for improving the sales performance of IT enterprises that operate under conditions of market instability and growing uncertainty. The study focuses on B2B IT companies that rely on outbound sales and remote interaction with clients and therefore need clear, data-driven rules for prioritising prospects at the pre-sale stage. Existing approaches to ICP formation are summarised and their limitations are highlighted, in particular the excessive reliance on basic firmographic and technographic attributes such as industry, company size, geography, business model and technology stack, which do not reflect the real stability or growth potential of a client. On the basis of analytical interpretation of open-source data on the IT market, an extended set of ICP criteria is proposed. In addition to traditional parameters, the profile includes indicators of reputation and history of cooperation with vendors, diversification of markets and revenue streams, hiring dynamics, product development intensity and investment activity, potential for scaling cooperation, maturity of internal processes and the level of public and professional activity of decision makers in digital networks, primarily LinkedIn. These indicators can be evaluated using publicly available information and interpreted as proxies for the risk level, resilience and strategic value of a client account. Systematic use of the optimised ICP allows IT companies to reduce the share of low-potential leads, allocate sales resources more rationally, shorten the pre-sale cycle and increase the predictability of revenue in an unstable business environment.



The findings demonstrate that a revised set of ICP criteria can serve as a practical framework for reconfiguring sales playbooks, refining prospecting strategies and strengthening the competitive position of IT enterprises on international markets, especially for Ukrainian companies operating under economic and geopolitical pressure. The proposed approach can be integrated into existing CRM and analytics tools without significant additional cost, which increases its applicability for small and medium-sized IT vendors.

Keywords: B2B sales, sales activities, IT companies, customer selection criteria, market instability.

Постановка проблеми. У сучасних умовах ринкової нестабільності, що проявляється у зростанні економічної мінливості, швидких технологічних змінах та посиленні геополітичних ризиків, IT-підприємства дедалі частіше стикаються з потребою переосмислення підходів до організації збутової діяльності. За таких умов традиційні моделі сегментації та визначення цільових клієнтів поступово втрачають ефективність, оскільки поведінка клієнтів, їхні пріоритети та можливості інвестування в IT-рішення змінюються непередбачувано і в короткі терміни. Це актуалізує необхідність використання адаптивних та аналітично обґрунтованих інструментів для визначення найбільш перспективних сегментів ринку. Одним із ключових елементів сучасного управління продажами в IT-сфері є Ideal Customer Profile (ICP) – узагальнена характеристика клієнтів, співпраця з якими створює найбільшу цінність для компанії. В умовах підвищеної турбулентності та зміни ринкових орієнтирів критерії формування ICP потребують перегляду. Дана стаття покликана на вивчення цього питання та пошуку відповідних пропозицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З обраної теми наявна низка зарубіжних та окремих українських наукових публікацій. Водночас серед вітчизняних праць безпосередньо релевантні дослідження, присвячені оптимізації критеріїв ICP в умовах ринкової нестабільності, практично не висвітлюються. У праці С. Хрупович, Р. Окрепкого та В. Дудара [1] розглянуто побудову профілю клієнта в цифровому маркетингу за допомогою алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання. Автори запропонували класифікацію критеріїв портрету клієнта (демографічні, психографічні, поведінкові, географічні) та наголосили на потенціалі таких моделей для підвищення ефективності взаємодії з цільовими клієнтами в цифровому середовищі. У публікації Ukrainian Digital Community [2] представлено практичний підхід до формування клієнтського профілю як інструменту підвищення ефективності маркетингових рішень. Автори розмежовують поняття цільової аудиторії та Customer Profile, визначаючи

останній як узагальнений образ ідеального клієнта з урахуванням його демографічних, поведінкових і психографічних характеристик. Окрема увага приділена структурі профілю в B2B-середовищі, джерелам збору даних та способам їх подальшого використання для персоналізації комунікації, вдосконалення клієнтського досвіду та підвищення ефективності взаємодії з цільовими сегментами. У праці Сандіпа Мукхопадхайя [3] підкреслюється важливість профілювання клієнтів у B2B-продажах як ключового етапу підготовки до угоди. Акцентується увага на необхідності вибору релевантного клієнта (right customer) з огляду на складність циклу продажу та ризики на pre-sale етапі, що корелює з ідеєю адаптації ICP до умов динамічного ринкового середовища. Хоча поняття Ideal Customer Profile прямо не розкривається, низка наведених підходів є змістовно наближеними до сучасних ICP-практик.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри зростаючу увагу до використання Ideal Customer Profile у збутовій діяльності, у науковій літературі та прикладних дослідженнях усе ще недостатньо розроблено методичні підходи до формування та оптимізації ICP в умовах економічної турбулентності. Нестабільність впливає насамперед на IT-компанії, які змушені адаптувати процес пошуку та оцінювання потенційних клієнтів, щоб мінімізувати ризики, скоротити витрати на залучення лідів та підвищити результативність pre-sale етапу. Водночас більшість існуючих підходів орієнтуються на стабільні ринкові умови та не враховують потреби компанії-продавця у швидкому та об'єктивному відборі клієнтів за даними з відкритих джерел. Саме відсутність досліджень, присвячених адаптації критеріїв ICP до ситуацій невизначеності, кризових явищ та зростання конкуренції, формує суттєву наукову й практичну прогалину, що потребує системного опрацювання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є здійснення комплексного аналізу існуючих підходів до формування Ideal Customer Profile та виявлення їхніх обмежень в умовах еко-

номічної невизначеності, що ускладнює процес пошуку й оцінювання потенційних клієнтів ІТ-компаніями. На основі виявлених недоліків передбачається розроблення пропозицій щодо оптимізації критеріїв ІСР, які дозволяють підвищити якість відбору клієнтів, зменшити ризики на ранніх етапах збутової діяльності та підвищити загальну ефективність функціонування sales-процесів у нестабільному ринковому середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. У контексті ринкової нестабільності, що супроводжується змінами економічної активності, коливанням попиту та трансформацією поведінки споживачів, ефективність збутової діяльності ІТ-підприємств значною мірою залежить від здатності компаній чітко визначати та регулярно переглядати характеристики своїх цільових клієнтів. Одним із ключових індикаторів таких змін виступає динаміка ринку ІТ-праці, яка наочно відображає реакцію галузі на економічні та геополітичні потрясіння. Зокрема, дані аналітики DOU [4] демонструють різке скорочення кількості вакансій після початку повномасштабного вторгнення та подальше поступове відновлення ринку, що свідчить про адаптацію компаній до нових умов функціонування. У таких обставинах виникає потреба переосмислення підходів до формування Ideal Customer Profile: критерії, що були ефективними в стабільний період, перестають відповідати новим реаліям. Це зумовлює необхідність оптимізації ІСР таким чином, щоб він враховував специфіку поведінки клієнтів у турбулентному ринковому середовищі та забезпечував підвищення результативності збутової діяль-

ності ІТ-підприємств. Актуалізація підходів до формування ІСР також є важливою умовою зміцнення позицій українських ІТ-компаній на глобальному ринку, де конкуренція за клієнта посилюється. Більш точне розуміння характеристик потенційних замовників дозволяє підприємствам ефективніше організовувати процеси пошуку клієнтів, скорочувати тривалість pre-sale етапу та підвищувати ймовірність успішного укладання контрактів у середовищі, що швидко змінюється.

Як підкреслює Gartner [5], концепція Ideal Customer Profile суттєво відрізняється від традиційного уявлення про цільового клієнта. Якщо останнє зазвичай охоплює широкий спектр потенційних покупців, то ІСР зосереджується виключно на тих організаціях, які поєднують високу цінність для компанії з реальною готовністю до придбання.

У сучасній практиці B2B-продажів формування ІСР ґрунтується на низці загальнодоміх критеріїв, що дозволяють попередньо ідентифікувати характеристики потенційно цінних клієнтів ще до початку комунікації з ними. Ці критерії є базовими для більшості ІТ-компаній та можуть бути визначені виключно на основі відкритих джерел, що робить їх доступними для аналітичного оцінювання на ранніх етапах збутової діяльності.

Одним із ключових параметрів виступає галузь діяльності (industry), оскільки саме сектор, у якому функціонує компанія-клієнт, визначає її типові потреби, рівень технологічної зрілості та потенційну відповідність пропонуваному рішення. Інформацію про галузеву належність зазвичай можна отримати з офіційного вебсайту компанії, відкритих баз

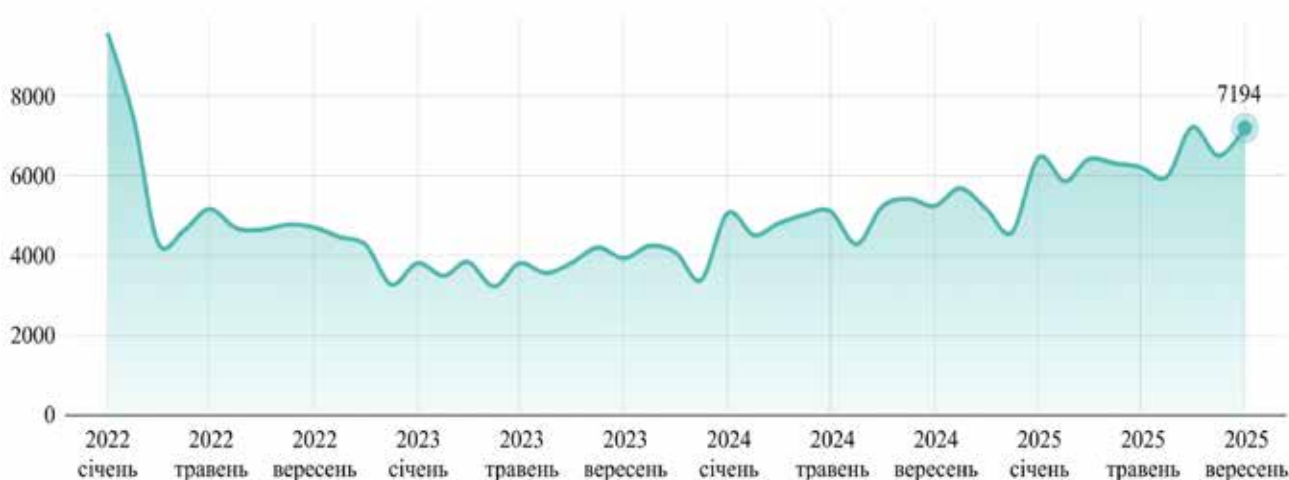


Рис. 1. Динаміка загальної кількості вакансій на jobs.dou.ua у 2022–2025 рр.

Джерело: сформовано на основі [4]

даних або корпоративних сторінок у соціальних мережах.

Не менш важливим є розмір компанії (company size), що відображає масштаб операційної діяльності та потенціал до реалізації проєктів різної складності. Цей показник здебільшого визначається за кількістю працівників або обсягом річного доходу та доступний у відкритих профілях на платформах (LinkedIn чи Crunchbase). Для IT-підприємств цей критерій є важливим з огляду на прогнозованість бюджету та можливості довгострокової співпраці.

Важливу роль відіграє географія (location), яка впливає на доступність ринку, регуляторні особливості, часові зони та культурні аспекти комунікації. Локалізація потенційного клієнта напряму пов'язана з моделями співпраці, вимогами до безпеки даних та специфікою юридичних зобов'язань.

Для IT-компаній особливо значущим є технологічний стек, що відображає використання клієнтом певних платформ, систем чи інструментів. Цей критерій дозволяє оцінити технічну сумісність пропонованого рішення та ймовірність успішної інтеграції. Відомості щодо застосовуваних технологій часто доступні у розділі "Careers" через опис вакансій або за допомогою сервісів технологічного аналізу. Також це можна визначити за допомогою вже існуючих рішень як от BuildWith [6].

Ще одним базовим критерієм виступає бізнес-модель (business model), яка визначає спосіб створення та доставки цінності компанії-клієнтом. Вона може бути орієнтована на сегменти B2B, B2C, B2G чи їх комбінації. Бізнес-модель впливає на масштаби закупівель, складність процесів ухвалення рішень та типові обмеження щодо впровадження IT-продуктів.

Окрему увагу в процесі оцінювання ICP приділяють ідентифікації ключових стейкхолдерів – осіб, які впливають на ухвалення рішень щодо закупівлі. Дані про них доступні у відкритих професійних профілях або на корпоративних вебресурсах. Визначення decision-maker'ів дозволяє оцінити потенційну ефективність комунікації на наступних етапах.

Ще одним аживим елементом є інформація про фінансовий стан компанії, зокрема дані про обсяги фінансування, інвестиційні раунди чи зміну структури власності. Такі відомості можна знайти у відкритих реєстрах, новинних ресурсах або інвестиційних платформах. Наявність стабільного фінансування

свідчить про здатність клієнта реалізовувати довгострокові IT-проєкти та знижує ризики, пов'язані з потенційним зривом співпраці.

Сукупність зазначених критеріїв формує базову структуру ICP, що дає змогу IT-підприємствам здійснювати попередній відбір найбільш релевантних клієнтів та ефективніше планувати подальші етапи збутової діяльності.

Хоча традиційні критерії формування ICP залишаються важливою основою для первинної оцінки потенційних клієнтів, їх застосування в умовах економічної невизначеності вже не забезпечує достатнього рівня точності для прийняття обґрунтованих збутових рішень, що в свою чергу призводить до частих випадків упущених вигод (неодержаного доходу) [7]. Коливання ринкових умов змушують IT-підприємства не лише визначати клієнтів, які формально відповідають базовим параметрам, а й глибше оцінювати їхню стабільність та прогнозованість майбутньої співпраці. У ситуації, коли ресурси sales-команд обмежені, а конкуренція за перспективні можливості посилюється, виникає потреба у вдосконаленні процесу формування ICP шляхом доповнення його критеріями, що дозволяють точніше оцінювати релевантність потенційних клієнтів. У цьому контексті доцільно розширити традиційну структуру ICP набором додаткових показників, які можуть бути визначені за даними з відкритих джерел і сприяють підвищенню якості відбору в умовах нестійкого ринкового середовища.

Першим із таких критеріїв є репутація та історія роботи з підрядниками. Для IT-підприємства, що функціонує в умовах обмежених ресурсів, ризик вкладення часу у клієнта, який часто змінює підрядників, розриває проєкти або не демонструє стабільності у партнерстві, є суттєвим. Інформація з платформ подібних до Clutch або публічних кейсів дозволяє оцінити, наскільки клієнт готовий до довготривалої співпраці. Це мінімізує ризики витрат на неефективний пошук і pre-sale.

Важливим чинником стає диверсифікація ринків, адже компанії, що працюють одразу в кількох країнах або галузях, зазвичай менше залежать від локальних криз. Для IT-компанії, яка шукає більш передбачуваних клієнтів, такий критерій слугує індикатором стабільності майбутньої взаємодії й зменшує ризики переривання контракту.

Цінним джерелом для оцінки життєздатності потенційного клієнта є динаміка найму, яку легко простежити на професійних плат-

формах. Зростання команди вказує на розвиток бізнесу й більшу ймовірність того, що компанія матиме ресурси для довгострокових ІТ-проектів. Навпаки, скорочення штату або відсутність вакансій протягом тривалого часу може сигналізувати, що співпраця буде ризиковою.

Додатковою ознакою перспективності клієнта виступає активність інвестицій або оновлення продукту. Для ІТ-підприємства це означає, що потенційний клієнт продовжує інвестувати у власний розвиток й не перебуває в режимі «утримання», що знижує ризик заморожування проектів. Такі дані видно через новинні ресурси, пресрелізи або технічні анонси.

Важливим показником для оптимізації ІСР є потенціал до масштабування співпраці. У нестабільних умовах компанії прагнуть максимально використовувати кожен успішний контакт, тому наявність у клієнта кількох бізнес-напрямів, продуктових ліній або широкого портфоліо створює можливості для подальшого розширення співпраці (upsell і cross-sell). Це дозволяє ІТ-компанії раціонально використовувати ресурси збуту.

До критеріїв, що підвищують точність ІСР, можна віднести індикатори процесної зрілості. Компанії, що демонструють структуровані бізнес-процеси, наявність сертифікацій чи стабільність управлінської команди, як правило, мають більш передбачуване планування й чіткі процедури закупівель, що знижує ризики затримок та неефективних pre-sale циклів.

У практиці outbound-продажів важливим критерієм є активність стейкхолдерів у LinkedIn. Вона сигналізує про відкритість ключових осіб до професійної комунікації та дозволяє підвищити ймовірність швидкого встановлення первинного контакту. Для ІТ-компаній у період нестабільності це критично, оскільки зменшує тривалість та вартість етапу пошуку клієнта.

Запропоновані критерії дають змогу ІТ-підприємству не лише точніше відбирати потенційних клієнтів, а й раціональніше використовувати ресурси збутової діяльності в

умовах економічної невизначеності. Розширений ІСР дозволяє зосереджувати увагу на клієнтах із більш прогнозованою динамікою розвитку та потенціалом довгострокової співпраці, що підвищує не тільки ефективність управління продажами в умовах змінної ринкової кон'юнктури, а й ефективність управління підприємством згідно якісних та кількісних показників (темпи росту загальних результатів діяльності, підвищення рівня якості продукції і послуг тощо) [8].

Висновки. У підсумку, ринкова нестабільність та економічна невизначеність суттєво впливають на процес організації збутової діяльності ІТ-підприємств, зокрема на формування Ideal Customer Profile. Традиційні критерії оцінювання потенційних клієнтів, які були ефективними в умовах стабільного ринкового середовища, хоч і можуть покривати певний рівень інформаційного забезпечення в ході формування інтену про потенційних клієнтів, проте не забезпечують достатнього рівня точності та не дозволяють sales-командам раціонально розподіляти зусилля в ситуації посиленої конкуренції та обмежених ресурсів. Запропоновані додаткові критерії дають можливість ІТ-підприємствам здійснювати більш точний, ефективніший, багатовимірний аналіз потенційних клієнтів, використовуючи інформацію з відкритих джерел. Використання цих критеріїв підсилює процес формування ІСР, робить його адаптованим до змін зовнішнього середовища та дозволяє уникати вкладення коштів, часу та зусиль у низькоперспективні можливості. Упровадження оптимізованого ІСР сприяє підвищенню ефективності збутової діяльності ІТ-компаній: скорочується тривалість pre-sale етапу, зменшуються ризики помилкового або неефективного відбору потенційних клієнтів, підвищується точність прогнозування потенційного обсягу співпраці та загальна результативність sales-команди. Це створює передумови для зміцнення позицій ІТ-підприємств у конкурентному міжнародному середовищі й підвищує їхню здатність до стабільного функціонування навіть за умов ринкових коливань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Хрупович С.Є., Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 1 (74). С. 163-170. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38699> (дата звернення: 26.11.2025).
2. Портрет клієнта: як скласти та використовувати. URL: <https://ukrainiandigital.com/portret-klienta-iak-sklasty-ta-vykorystovuvaty> (дата звернення 26.11.2025).

3. Sandip Mukhopadhyay, Srinivas Pingali, Amitabh Satyam Selling IT: The Science of Selling, Buying, and Deal-Making. Routledge India. 2021. P. 5-9.
4. +12% до кількості вакансій, Java наздогнала QA за відгуками. IT-ринок праці у III кварталі 2025. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-3-quarter-2025> (дата звернення 26.11.25).
5. The Framework for Ideal Customer Profile Development. URL: <https://www.gartner.com/en/articles/the-framework-for-ideal-customer-profile-development> (дата звернення 26.11.25)
6. BuiltWith Technology Lookup. URL: <https://builtwith.com> (дата звернення 26.11.25)
7. Фінансово-економічний словник : словник-довідник / кол. авт. : О. С. Юнін, О. О. Круглова, М. О. Савельєва [та ін.]. – Дніпро : Біла К. О., 2018. – 164 с.
8. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях. Частина 1 : навч. посібник / Н. С. Іванова, Н. С. Приймак, І. А. Карабаза, І. В. Шаповалова, Ю. Б. Лижник ; за ред. Н. С. Іванової. – Кривий Ріг : Вид-во ДонНУЕТ, 2021. – 282 с.

REFERENCES:

1. Khrupovych S.Ye., Dudar V.T., Okrepkyi R.B. (2022). Vykorystannia shchuchnoho intelektu dlia modeliuvannia portretu spozhyvacha v tsyfrovoho marketynhu [Use of artificial intelligence to model customer profile in digital marketing]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, no. 1(74), pp. 163–170. Available at: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38699> (accessed November 26, 2025)
2. Portret kliienta: yak sklady ta vykorystovuvaty [Customer profile: how to create and use it]. Available at: <https://ukrainiandigital.com/portret-kliienta-iak-sklady-ta-vykorystovuvaty> (accessed November 26, 2025)
3. Sandip Mukhopadhyay, Srinivas Pingali, Amitabh Satyam (2021) Selling IT: The Science of Selling, Buying, and Deal-Making. Routledge India, p. 5-9.
4. +12% do kilkosty vakansii, Java nazdohnala QA za vidhukamy. IT-rynok pratsi u III kvartali 2025 [+12% vacancies, Java catches up with QA in responses. IT labor market in Q3 2025]. DOU. Available at: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-3-quarter-2025> (accessed November 26, 2025).
5. The Framework for Ideal Customer Profile Development. Gartner. Available at: <https://www.gartner.com/en/articles/the-framework-for-ideal-customer-profile-development> (accessed November 26, 2025).
6. BuiltWith Technology Lookup. Available at: <https://builtwith.com> (accessed November 26, 2025).
7. Yunin O.S., Kruhlova O.O., Savielieva M.O. et al. (2018). Finansovo-ekonomichnyi slovnyk: slovnyk-dovidnyk [Financial and Economic Dictionary: Reference Dictionary]. Dnipro: Bila K.O., 164 p.
8. Ivanova N.S., Pryimak N.S., Karabaza I.A., Shapovalova I.V., Lyzhnyk Yu.B. (2021). Suchasnyi menedzhment u skhemakh i tablytsiakh. Chastyna 1: navchalnyi posibnyk [Modern Management in Schemes and Tables. Part 1: Study Guide]. Kryvyi Rih: Vyd-vo DonNUET, 282 p.