

УДК 658.8:004

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.80-71>**Полоус О.В.**

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри маркетингу
*Державне некомерційне підприємство
«Державний університет «Київський авіаційний інститут»*

Михальченко І.Г.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу
*Державне некомерційне підприємство
«Державний університет «Київський авіаційний інститут»*

Вітюк М.О.

магістр
*Державне некомерційне підприємство
«Державний університет «Київський авіаційний інститут»*

Polous Olga

Doctor of Economics, Associate Professor,
Professor of the Marketing Department
*State Non-Commercial Company
“State University “Kyiv Aviation Institute”*

Mykhalchenko Inna

PhD in Economics, Docent,
Associate Professor of the Marketing Department
*State Non-Commercial Company
“State University “Kyiv Aviation Institute”*

Vityuk Mykyta

Master Student
*State Non-Commercial Company
“State University “Kyiv Aviation Institute”*

ДОСЛІДЖЕННЯ СКЛАДОВИХ УСПІШНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ НА РИНКУ ІТ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

STUDY OF COMPONENTS OF A SUCCESSFUL MARKETING STRATEGY FOR INNOVATIVE PRODUCTS IN THE IT MARKET TO ENSURE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

У статті розглядаються ключові фактори успішного розвитку ринку ІТ в Україні та складові ефективної маркетингової стратегії інноваційних продуктів для забезпечення сталого розвитку підприємств в нестабільних умовах функціонування. Автори аналізують динаміку експорту ІТ-послуг, визначають провідні компанії за кількістю спеціалістів і технічним потенціалом, а також підкреслюють роль людського капіталу в даному секторі. Особлива увага приділяється досвіду компанії «Ажак Системс»: інвестиціям у персонал, інноваційним підходам до маркетингу та глобальній експансії. Сталий розвиток ІТ-підприємств ґрунтується на поєднанні інвестицій у людський капітал, інноваційних технологій, партнерстві з освітніми установами, гнучкості бізнес-моделей та активній міжнародній діяльності, що дозволяє ефективно реагувати на виклики ринку та забезпечувати довгострокове зростання.

Ключові слова: інноваційні ІТ-продукти, маркетингова стратегія, сталий розвиток, людський капітал, експорт ІТ-послуг, ІТ-компанії.

The article provides a thorough analysis of the components of a successful marketing strategy for innovative IT products in the Ukrainian market, taking into account current challenges and trends. The article outlines the dynamics of the development of the IT sector, in particular exports, which in 2024 will amount to \$6.45 billion, indicating a certain slowdown in growth compared to previous years. The leading companies in the market in

terms of the number of specialists are identified, with an emphasis on the role of human capital and technological orientation in ensuring sustainable development. The role of human capital is highlighted, and the staff structure of leading IT companies, including 'EPAM Ukraine', 'SoftServe', 'GlobalLogic Ukraine', and 'Ajax Systems', is analysed. Particular attention is paid to the experience of 'Ajax Systems', which has demonstrated the effectiveness of investing in human resources, collaborating with universities, developing its own training programs and implementing innovative marketing approaches. The importance of business model flexibility, the use of digital technologies, the localisation of products for different markets and global expansion for the successful promotion of innovative products is highlighted. The marketing concept of 'Ajax Systems' focuses on innovation, high quality, and ensuring security for end users through the integration of modern technologies. 'Ajax Systems' international marketing concept is based on the manufacturer-distributor-consumer model. The partner network includes the leading companies in the security industry. 'Ajax Systems' provides its partners with access to expert knowledge and up-to-date marketing materials. According to the experience and great results of this company, it is shown that the strategy of sustainable development of IT companies is based on a combination of investment in human capital, partnership with educational institutions, introduction of modern technologies and active entry into international markets, which allows adaptation to changes in the external environment and ensures long-term growth.

Keywords: innovative IT products, marketing strategy, sustainable development, human capital, export of IT services, IT companies.

Постановка проблеми. Ринок ІТ-продуктів протягом кількох десятиліть залишався у центрі суспільної уваги, поступово перетворюючись на важливий економічний та соціокультурний феномен в Україні. Причинами високого інтересу до даного сектору стали не лише відносно високі середні зарплати в іноземній валюті та низький бар'єр входу для молодих фахівців, але й вражаючі темпи зростання доходів, а також значна експортна орієнтація. У результаті ІТ-сектор отримав репутацію високоплатоспроможної ніші, що відзначалась підвищеною зацікавленістю.

Проте, незважаючи на стабільність та життєздатність, продемонстровану ІТ-ринком на початку 2023 р., в подальшому відбулось погіршення низки ключових індикаторів, зокрема, у сферах рекрутингу, ділової активності та фінансового стану. Аналіз відкритих даних дозволяє оцінити поточний стан економіки ІТ-сектора, визначити лідерів за кількістю спеціалістів, а також фактори їх маркетингової стратегії для забезпечення сталого розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Як вказує Носань Н., для успішної маркетингової стратегії інноваційних продуктів на ринку ІТ з метою забезпечення сталого розвитку підприємств важливими є: комплексний підхід до розробки стратегії, орієнтація на створення цінності для клієнта, впровадження сучасних технологій та інструментів маркетингу, постійний аналіз ринку і конкурентного середовища, гнучкість і адаптивність до змін, а також моніторинг ефективності та коригування дій для досягнення довгострокових цілей сталого розвитку підприємства [1]. Попко О., Тивончук, П. доповнюють дану точку зору постійним моніторингом ефективності стратегії [2]. Особливо актуальним є акцент уваги Богданова В. на виборі ефективних рішень на основі скринінгу, швидкому реагуванні на зміни ринку та постійному вдосконаленні стратегії; мотивація персоналу та командна згуртованість забезпечують перетворення стратегічних цілей у конкретні дії та підвищують конкурентоспроможність підприємства [3]. Крім того, аналіз ефективності використання інноваційних рекламних технологій за просування ІТ-послуг на закордонні ринки, проведений Корж М., Согою В., Фоміченко І., охоплює розмаїття груп технологій [4]. Проте фокус даного дослідження зосереджено на аналізі практичних мар-

кетингових аспектів, що використовуються успішними ІТ-компаніями та можливості використання їх досвіду для забезпечення сталого розвитку.

Формування завдання статті. Ціллю даного дослідження являється аналіз складових успішної маркетингової стратегії, які безпосередньо використовуються ІТ-компаніями для забезпечення сталого розвитку в нестабільних умовах функціонування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з оновленими даними Національного банку, за підсумками 2024 р. експорт послуг на ІТ-ринку України становив \$6,45 млрд, що на 4,2% менше, ніж у 2023 р. (\$6,7 млрд, що на 8,5% або \$622 млн менше, ніж у 2022 р.) (рис. 1) [5]. Відбулося зниження обсягу ІТ-експорту до рівня 2021 р., (\$6,9 млрд). В 2022 р. зафіксовано найменший ріст ІТ-експорту за всі роки – приріст лише на 5,8% порівняно з попереднім роком, однак, незважаючи на ситуації в Україні та глобальні кризи, даний показник досяг рекордних \$7,3 млрд [2; 6].

Частка окремих країн в експорті в ІТ-секторі залишилась стабільною. Сполучені Штати Америки продовжують залишатися найбільшим імпортером українських комп'ютерних послуг. Після 2014 р. частка США поступово зростала, досягнувши рекордного рівня в 2022 р. – 40,5%, що відповідає майже 3 млрд дол. Однак спостерігається зниження цієї частки до 36–37% у 2023–2024 рр.

До лідерів імпорту українських ІТ-товарів також належать Мальта та Великобританія, які охоплюють трохи менше 10% та 8% відповідно в 2024 та 2023 рр. Незначне зростання характерне Кіпру, що займає третю позицію серед імпортерів ІТ-послуг (4,9%). Однак після 2022 р. їх частки скоротилися, за винятком Кіпру, якому характерне незначне зростання (0,6%) [6].

Основним фактором експортного потенціалу ринку ІТ, а також забезпечення сталого розвитку підприємств є персонал. Компанія «EPAM Ukraine» займає перше місце за кількістю спеціалістів, нараховуючи 9600 працівників в Україні за даними станом на серпень 2024 р. (табл. 1). Однак компанія зазнала незначного скорочення кількості фахівців – на 336 осіб, що становить близько 3,4% від загальної кількості. При цьому переважну більшість працівників компанії складають технічні спеціалісти – 8650 осіб, або 90% від загальної кількості, що підтверджує високий рівень технологічної орієнтації компанії.

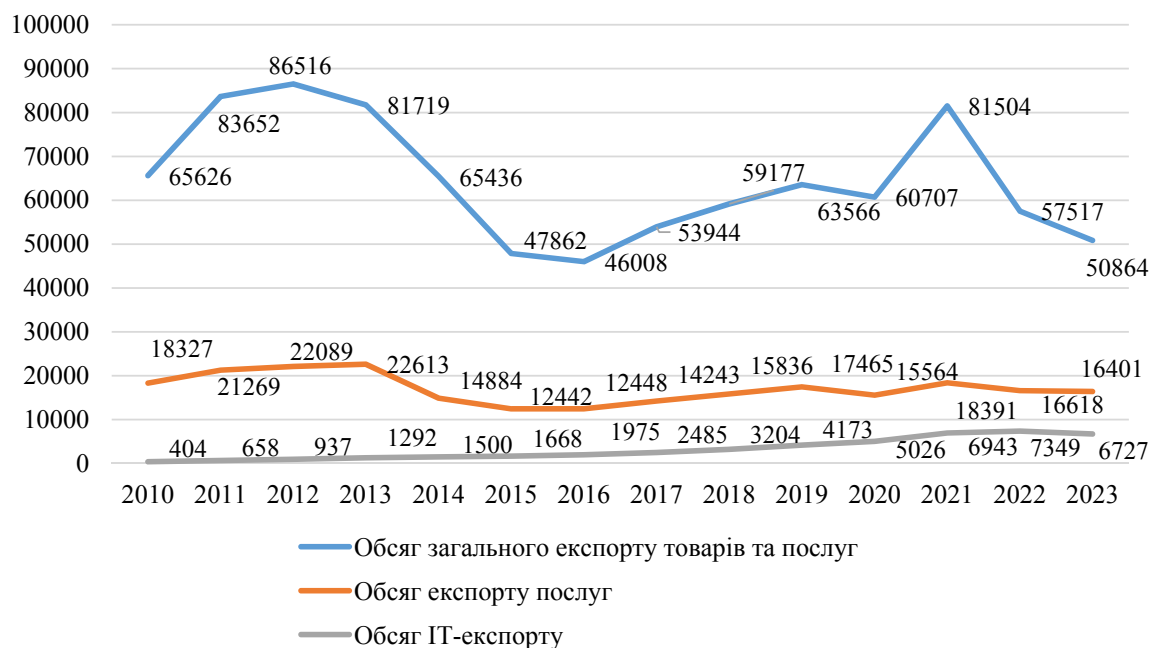


Рис. 1. Обсяг ІТ в експорті, млн дол

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

Таблиця 1

Лідери на ринку ІТ за кількістю спеціалістів

№	Компанія	Регіон функціонування	К-ть спец-тів в Україні	Зміна в к-ті	К-ть технічних спец-тів	% технічних спец-тів
1	EPAM Ukraine	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Рівне, Вінниця, Житомир, Полтава, Івано-Франківськ, Кременчук, Тернопіль	9600	-336	8650	90
2	SoftServe	Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Вінниця, Полтава, Івано-Франківськ	7335	-506	5563	76
3	Global Logic Ukraine	Київ, Харків, Львів, Миколаїв	6026	-386	5686	94
4	Ajax Systems	Київ, Харків, Львів, Вінниця	3411	+417	1136	33
5	Luxoft	Київ, Дніпро, Одеса	3400		3000	88
6	Evoplay	Київ, Львів	2903	-468	1698	58
7	Genesis	Київ	2789	+366	1329	48
8	Intellias	Київ, Львів, Одеса, Ужгород, Івано-Франківськ,	2305	-104	1801	78
9	DataArt	Київ, Харків, Львів, Одеса, Дніпро, Вінниця, Полтава, Івано-Франківськ, Кременчук,	2300	-100	2000	87
10	Zone3000	Харків, Львів, Дніпро	2990	-105	1902	83

Джерело: сформовано авторами на основі [6–8]

«SoftServe» займає друге місце з 7335 фахівцями в Україні, скоротивши персонал на 506 осіб. Частка технічних спеціалістів складає 76%, що свідчить про технологічну орієнтацію компанії, хоча цей показник нижчий, ніж у EPAM, що може вказувати на більшу роль нетехнічних функцій у її бізнес-моделі. «Global Logic Ukraine» займає третє місце з 6026 працівниками, зменшивши їх кількість на 386 осіб, при цьому 94% спеціалістів є технічними, що підтверджує її сильну технічну орієнтацію.

«Ajax Systems» – єдина компанія, що за період аналізу показала позитивну динаміку, збільшивши кількість працівників на 417 осіб. Проте компанія має значно нижчий відсоток технічних спеціалістів (33%), що може бути пов'язано з наявністю великої кількості нетехнічного персоналу, залученого до бізнес-підтримки та інших функцій.

Загалом, серед компаній, що аналізуються, видно, що більшість з них продовжує фокусуватись на технічному розвитку, хоча деякі з них переживають періоди

скорочень персоналу через зміни на ринку або внутрішні реорганізації. Технічний персонал переважає в більшості компаній, що відображає загальні тенденції розвитку ІТ-сектору в Україні.

За перше півріччя 2024 р. найбільші ІТ-компанії підвищували рівень найму нових співробітників (5,5 тис.). При чому така позитивна тенденція характерна в першу чергу продуктивним компаніям [7]. 92% компаній мають представництва в Києві. Кількість офісів у Львові зменшилася, проте майже половина компаній все ще мають там своє представництво. Більше ніж 10 компаній із топ-50 працюють в Одесі, Дніпрі, Вінниці та Харкові.

Розташування та концентрація ІТ-компаній в Україні обумовлюються традиційними чинниками, такими як наявність освітніх і наукових центрів у великих містах, приплив технічних та англійськомовних фахівців, присутність ІТ-компаній із іноземним і місцевим капіталом, високий попит на ринку праці, стабільні високооплачувані замовлення, формування соціально відповідального ядра ІТ-кластерів, розвиток міських ІТ-екосистем на основі кластеризації, спільне фінансування освітніх і інфраструктурних ініціатив, колективний захист від регуляторних ризиків, проактивна міська політика, високий рівень благоустрою, стратегічна підтримка ІТ-сектору з боку муніципальної влади [1–4; 8].

Ключовими аспектами, які можуть сприяти збільшенню кількості продуктивних ІТ-компаній в Україні, являються підтримка держави, адаптація законодавства для залучення інвесторів, розвиток ІТ-екосистеми та вдосконалення освітніх програм. До пандемії в Києві регулярно проводилися хакатони та конференції, що сприяли обміну досвідом серед розробників. Важливо підтримувати продуктивний обмін знаннями та досвідом для сприяння розвитку продуктивних ІТ-компаній в Україні.

Сучасна університетська освіта не завжди відповідає вимогам ІТ-бізнесу. Кількість випускників профільних вищих навчальних закладів не покриває потреби галузі, що призводить до необхідності додаткового навчання. Це може відбуватися через корпоративні університети, бізнес-школи або платні курси. Також існують безкоштовні можливості навчання, наприклад, в «Genesis Academy». Якісна ІТ-освіта та відповідне середовище сприяють швидкій появі нових успішних стартапів. Також варто відмітити стратегічні підходи до підбору персоналу в окремих ІТ-компаніях, а також ідею інвестування у таланти за допомогою співпраці з вищими закладами освіти.

Компанія «Ajax Systems» створилася завдяки талановитим інженерам, яких виховала українська інженерна школа. Вкладення коштів у розвиток персоналу на базі університетів є соціальною відповідальністю, яка є головною ідеєю бізнесу компанії. Компанія активно інвестує в розвиток інженерного потенціалу, сприяючи розвитку технічної освіти в Україні та підтримуючи молодих інженерів через програми стажування та співпрацю з університетами.

«Ajax Systems» відкрила свої лабораторії в Київському Політехнічному Інституті ім. І. Сікорського, Київському авіаційному інституті, Київському національному університеті ім. Т. Шевченка та Національному університеті «Львівська політехніка». Відбір талановитих здобувачів до груп відбувається за крите-

ріями академічної успішності, власними проектами та мотивацією. «Ajax Systems», інвестуючи в людський капітал, демонструє якісно новий сучасний підхід, який застосовують у найрозвиненіших країнах світу. Окрім технічного обладнання, фахівці компанії надали навчальні програми, які розробили у рамках дуальної форми здобуття вищої освіти.

Ідея даної маркетингової політики пов'язана з тим, що в компанії виділяють стратегічні підходи до підбору персоналу, а також ідеєю інвестування у таланти за допомогою співпраці з вищими закладами освіти. Даний стратегічний підхід розкриває кадрову політику підготовки майбутніх професіоналів компанії та її потенційного розширення.

Початковий відділ розробки «Ajax Systems» складався з чотирьох осіб, які мали широкофункціональні обов'язки. В 2019 р. кількість співробітників становила 807, а в 2023 р. – понад 3000 [9]. При цьому на етапі створення компанії в лінійці було п'ять пристроїв, команда виробляла 447 датчиків щомісяця, включаючи датчики руху та відкриття. Станом на 2018 р. місячний обсяг виробництва вже становив 108 тис, в 2019 р. дану цифру було подвоєно.

В період ковіду кантрі-менеджерами, менеджерами з продажів та пресейл-фахівцями було проведено 178 год вебінарів та надано відповіді на 23000 запитань на восьми мовах, що сприяло 13000 професіоналів у галузі безпеки, які змогли краще зрозуміти аспекти продажу, монтажу, налаштування та обслуговування продуктів «Ajax». Для забезпечення оперативної експертної онлайн підтримки та розширення географії продажів на 120 країн було посилено команду служби підтримки. Протягом року було оброблено понад 54 000 звернень.

Пандемія дала поштовх до організації великої віртуальної презентації нових пристроїв та оновлень в липні («Ajax Special Event»), де було представлено 8 нових продуктів та програмних рішень. Подія транслировалася на дев'яти мовах та зібрала понад 30 000 глядачів. Також було організовано декілька онлайн-екскурсій виробничими потужностями з ціллю демонстрації прозорості процесів та безпеки роботи в умовах соціального дистанціювання.

У 2021 р. компанія представила 18 нових пристроїв, розширила свою присутність на 10 нових ринках, а кількість клієнтів зросла в 2,4 рази, до 1,25 мільйона. Виторг компанії збільшився на 62%. У 2020 р. обсяг обороту зріс на 78%. На початку 2022 р. в компанії працювало близько 1800 співробітників.

У 2022 р., незважаючи на кризову ситуацію, компанія збільшила дохід на 35%, а потужності виробництва зросли більш ніж удвічі порівняно з попереднім роком. Крім того, було відкрито завод у Туреччині, розширено асортимент продукції та здійснено значний ривок у темпах розвитку.

Швидкість релокації, яка є безпрецедентною для найбільшого в Україні виробника електронних пристроїв, дозволила «Ajax» продовжити свою діяльність без значних втрат від війни. За період у вісім місяців компанія досягла зростання бізнесу на майже 50%, не втративши жодного клієнта та не відтермінувавши запуск нових продуктів. Від початку знищення територій в Україні в 2022 р. протягом двох тижнів з Києва на захід було перевезено 160 вантажівок з технікою [10].

Виробництво відновлено у середині березня, а повний виробничий цикл – 1 квітня. Компанія не розкриває місце розташування нового виробничого об'єкта з точки зору безпеки.

В даний час «Ajax Systems» пропонує комплексні рішення, що включають бездротові, дротові та гібридні технології, що дають користувачам гнучкість у виборі оптимальної конфігурації залежно від потреб конкретного об'єкта чи вимог щодо безпеки. Маркетингова концепція «Ajax Systems» зосереджена на інноваціях, високій якості та забезпеченні безпеки для кінцевих користувачів через інтеграцію сучасних технологій. Основний акцент зроблений на розробці безпроводних систем безпеки, які є надійними, простими в використанні та здатними інтегруватися з іншими технологічними рішеннями. Компанія активно просуває свою продукцію як результат висококласних інженерних розробок, що дозволяє створювати ефективні та гнучкі рішення для різних сегментів ринку, від побутових систем безпеки до складних промислових інсталяцій.

Один із важливих аспектів маркетингової стратегії – глобальна експансія. Незважаючи на те, що початково компанія орієнтувалась на український ринок, на сьогодні вона активно розширює свою присутність у Європі, зокрема в Іспанії, Португалії, Франції, а також на ринках Південно-Східної Азії. Важливим компонентом є також локалізація продуктів для різних ринків, що дозволяє адаптувати пропозицію до специфічних потреб споживачів.

У 2023 році компанія досягла рекордної кількості нагород, що є найбільшим результатом за всю її історію. Компанія високо цінує це визнання, оскільки воно підтверджує визнання діяльності не лише в професійному середовищі, а й серед експертів на глобальному рівні – від США до Австралії.

Концепція міжнародного маркетингу «Ajax Systems» побудована на моделі «виробник-дистриб'ютор-споживач», що передбачає створення ефективних каналів постачання та взаємодії з кінцевим споживачем через партнерів та дистриб'юторів на міжнародних ринках. На першому етапі виробник («Ajax Systems») розробляє інноваційні продукти, що відповідають високим технічним вимогам та стандартам безпеки. Продукція компанії включає безпроводні датчики, системи автоматизації та безпеки, що орієнтовані на потреби як приватних споживачів, так і бізнес-сегмента. Завдяки високій якості, передовим технологіям та ефективним інженерним рішенням, «Ajax Systems» створює конку-

рентоспроможні продукти, які відповідають глобальним вимогам.

Другий етап передбачає взаємодію з дистриб'юторами та партнерами на міжнародних ринках. Компанія укладає партнерства з локальними дистриб'юторами в країнах Європи, Азії та інших регіонах, що дозволяє здійснювати постачання, обслуговування клієнтів та просування бренду на локальних ринках. Важливим елементом стратегії є локалізація – адаптація продуктів до особливостей кожного ринку, зокрема мови, вимог безпеки, локальних стандартів і специфіки споживчих переваг. Це дозволяє забезпечити високу конверсію та задоволеність споживачів.

На останньому етапі, через дистриб'юторів, продукція «Ajax Systems» потрапляє до кінцевих споживачів. Споживачі можуть бути як фізичними особами, що шукають інноваційні рішення для домашньої безпеки, так і великими компаніями, що потребують складних систем для захисту своїх об'єктів. Важливою складовою є підтримка клієнтів, адже компанія надає високоякісне післяпродажне обслуговування, технічну підтримку та консультації, що підвищує лояльність і забезпечує тривалу взаємодію зі споживачами.

Партнерська мережа охоплює лідерів індустрії безпеки. Офіційним дистриб'ютором компанії в Канаді є «Inaxsys», в США – «SS&SI». Партнерами «Ajax Systems» в даних країнах стали «ADI» та «Wesco». На ринку Австралії компанія співпрацює з «NAS Australia» та «SecuSafe», в Уругваї з «Microfal», в Аргентині «Getterson». Нові дистриб'ютори з'явилися в таких країнах, як Латвія, Катар, Саудівська Аравія, Індонезія та Філіппіни.

«Ajax Systems» надає своїм партнерам доступ до експертних знань та актуальних маркетингових матеріалів, що стосуються всіх рішень компанії. Крім того, пропонуються рекомендації щодо ефективного використання брендингу для розробки рекламних кампаній, збільшення обсягів продажів та залучення нових клієнтів. Основними партнерами «Partner Portal», що надає доступ до бізнес-аналітики та індивідуальних показників ефективності, а також сприяє розвитку професійних навичок через участь у навчальних програмах, були «G4S Security Services A/S», «Sheriff», «home Secure» (табл. 2).

До «Partner Portal» приєдналися партнери з Великобританії, Італії, Іспанії, Португалії, країн Скандинавії та Бенілюксу. Всі партнери «Ajax Systems» отримують однаковий досвід та знання, незважаючи на

Таблиця 2

Деякі партнери «Ajax Systems» за програмою «Partner Portal»

Компанія	Країна	Тривалість партнерства	Загальне враження від партнерства
G4S Security Services A/S	Данія	3,5 роки	Забезпечує 1000+ інсталяцій на місяць і підтримку 24/7. Ефективний процес встановлення та низький відсоток браку
Sheriff	Україна	8,5 років	4 з 5 партнерів обирають систему Ajax. Скорочено операційні витрати й час реагування. Лише 10% хибних тривог
home Secure	Ірландія	5 років	З 2019 р. подвоєно клієнтську базу, рівень задоволення клієнтів сягає 97%. Продукти прості у встановленні, висока технічна підтримка

Джерело: сформовано авторами за даними [9]

формат навчання: офлайн-заходи, вебінари чи відеолекції. Впроваджено єдині стандарти тестування для всіх партнерів.

Висновки. До складових успішної маркетингової стратегії інноваційних продуктів на ринку IT відносно акцент на персонал, саме IT-спеціалісти роблять даний сектор унікальним та конкурентоспроможним. Компанія «Ajax Systems» пішла далі в даному напрямку, шукаючи та стимулюючи навчання та «вирощування персоналу» ще в навчальних закладах, підписавши низку договорів із забезпеченням аудиторій необхідним обладнанням.

Крім того, концепція міжнародного маркетингу «Ajax Systems» зосереджена на ефективному партнерстві з дистриб'юторами, забезпеченні високої якості продукту та адаптації до локальних ринків, що сприяє

успішному проникненню компанії на глобальні ринки та підтримці стабільного попиту на її продукцію серед споживачів по всьому світу.

Значна увага приділена підтримці та навчанні іноземних партнерів, для чого було розроблено окрему платформу «Partner Portal», що забезпечує доступ до бізнес-аналітики та персоналізованих показників ефективності, а також підтримує розвиток професійних компетенцій шляхом участі в освітніх програмах компанії.

Саме така маркетингова політика, на думку авторів, що починається з підбору та навчання персоналу та закінчується навчанням та підтримкою партнерів в інших країнах, формує засади сталого розвитку на зовнішніх ринках та є «взірцем для впровадження та слідування» іншими підприємствами.

Список використаних джерел:

1. Носань Н. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106> (дата звернення: 05.05.2025).
2. Попко О., Тивончук, П. Стратегічний маркетинговий аналіз ринку IT-послуг в Україні. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-58> (дата звернення: 05.05.2025).
3. Богданов В. Етапи формування маркетингової стратегії IT-підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-56> (дата звернення: 05.05.2025).
4. Корж М., Сова В., Фоміченко І. Маркетингова стратегія виходу українських IT-компаній на світовий ринок. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2022. Випуск 125 (6). С. 37–54. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2022\(125\)03](https://doi.org/10.31617/3.2022(125)03) (дата звернення: 05.05.2025).
5. Офіційний сайт Національного Банку України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 26.04.2025).
6. Сабадишина Ю. Річний обсяг IT-експорту України вперше знизився. *DOU: веб-сайт*. 2024. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-export-2023/> (дата звернення: 15.04.2025).
7. Пилипів І. Кінець казки. Скорочення і перегляд зарплат в українській IT-індустрії стали нормою. *Економічна правда*. 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/02/5/709501/> (дата звернення: 26.04.2025).
8. Корхілюк Р. Розвиток IT в Україні: поточна ситуація та перспективи. *YC Market Blog: веб-сайт*. URL: <https://blog.youcontrol.market/rozvitok-it-v-ukrayini-potochna-situatsiia-ta-pierspektivi/> (дата звернення: 20.04.2025).
9. Офіційний сайт компанії «Ajax Systems». URL: <https://ajax.systems.ua> (дата звернення: 10.04.2025).
10. Д. Каціло, Б. Давиденко. Нестримний. Повномасштабна війна не змогла загальмувати засновника Ajax Systems. *Forbes: веб-сайт*. 2022. URL: <https://forbes.ua/company/nestrimniy-konotopskiy-velika-viyna-ne-zmogla-zagalmuвати-zasnovnika-ajax-systems-velika-istoriya-vid-forbes-08112022-9544> (дата звернення: 26.04.2025).

References:

1. Nosan N. (2024). Innovatsiini marketynhovi stratehii suchasnoho ukrainskoho pidpriemstva [Innovative marketing strategies of a modern Ukrainian enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and society*, vol. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106> (accessed May 5, 2025).
2. Popko, O., & Tyvonchuk, P. (2025). Stratehichniy marketynhovy analiz rynku IT-poslug v Ukraini [Strategic marketing analysis of the IT services market in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and society*, vol. 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-58> (accessed May 5, 2025).
3. Bohdanov V. (2023). Etapy formuvannia marketynhovi stratehii IT-pidpriemstv [Stages of forming a marketing strategy for IT enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and society*, vol. 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-56> (accessed May 5, 2025).
4. Korzh, M., Sova, V., Fomichenko, I. (2022). Marketynhova stratehiia vykhodu ukrainskykh IT-kompanii na svitovy rynok [Marketing strategy for Ukrainian IT companies to enter the global market]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo – Foreign trade: economics, finance, law*, vol. 125 (6), pp. 37–54. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2022\(125\)03](https://doi.org/10.31617/3.2022(125)03) (accessed May 5, 2025).
5. Official website of the National Bank of Ukraine. Available at: <https://bank.gov.ua/> (accessed April 26, 2025).
6. Sabadyshyna Yu. (2024). Richnyi obsiah IT-eksportu Ukrainy vpershe znyzyvsia. *DOU*. Available at: <https://dou.ua/lenta/articles/it-export-2023/> (accessed April 10, 2025).
7. Pylypiv I. (2024). Kinets kazky. Skorochennia i perehliad zarplat v ukrainskii IT-industrii staly normoiu [The end of the fairy tale. Salary cuts and revisions in the Ukrainian IT industry have become the norm]. *Ekonomichna pravda – Economic Pravda*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/02/5/709501/> (accessed April 26, 2025).
8. Korhiliuk R. (2023). Rozvytok IT v Ukraini: potochna situatsiia ta perspektivy [IT development in Ukraine: current situation and prospects]. *YC Market Blog*. Available at: <https://blog.youcontrol.market/rozvitok-it-v-ukrayini-potochna-situatsiia-ta-pierspektivi/> (accessed April 20, 2025).
9. Official website of the 'Ajax Systems'. Available at: <https://ajax.systems.ua> (accessed April 10, 2025).
10. Katsylo D., Davydenko B. (2022). Nestrymnyi. Povnomasshtabna viina ne zmohla zahalmuвати zasnovnyka Ajax Systems [Unstoppable. Full-scale war failed to slow down the founder of Ajax Systems]. *Forbes*. Available at: <https://forbes.ua/company/nestrimniy-konotopskiy-velika-viyna-ne-zmogla-zagalmuвати-zasnovnika-ajax-systems-velika-istoriya-vid-forbes-08112022-9544> (accessed April 26, 2025).