МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ

Кафедра економіки та глобалістики

МІЖДИСЦИПЛІНАРНА КУРСОВА РОБОТА
НА ТЕМУ:
ПРОДУКТОВІ СТРАТЕГІЇ ІТ КОМПАНІЙ

Виконала:
студ. групи ЕУБ-41
ЯЩУК Юлія
Науковий керівник:
д.е.н., професор КОЗЮК Віктор

Національна шкала_____
Кількість балів: _____
Оцінка_____ ECTS _____

Члени комісії _____ _____
(підпис)
_____ _____
(підпис)
_____ _____
(підпис)

Тернопіль – 2025

ЗМІСТ

Вступ……..…..3
1. Теоретичні основи формування продуктових стратегій ІТ-компаній……..5
2. Аналіз продуктових стратегій ІТ-компаній…….……11
3. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення продуктових стратегій ІТ-компаній…….……16
Висновки……22
Список використаних джерел……..…24
Додатки…….…….26

Вступ

У сучасному світі інформаційних технологій IT-компанії відіграють ключову роль у розвитку економіки, інновацій та глобальної цифрової трансформації. Одним із найважливіших чинників їх успішного функціонування та конкурентоспроможності є ефективно сформована продуктова стратегія. Саме вона визначає напрям розвитку компанії, її позиціонування на ринку, взаємодію з клієнтами та інвесторами, а також дозволяє адаптуватися до динамічних умов ринку.

Продуктова стратегія охоплює процеси створення, просування, вдосконалення та виведення на ринок IT-продуктів, які відповідають потребам споживачів і тенденціям галузі. В умовах постійного технологічного прогресу та високої конкуренції саме стратегічне бачення та продумана продуктова політика забезпечують стійкий розвиток компаній та їхнє лідерство на ринку.

Актуальність теми курсової роботи зумовлена необхідністю ґрунтовного аналізу підходів до формування продуктових стратегій в IT-секторі, вивчення практичного досвіду успішних компаній, а також розробки рекомендацій щодо їх удосконалення.

Метою курсової роботи є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів формування продуктових стратегій IT-компаній, аналіз існуючих моделей та підходів, а також розробка пропозицій щодо підвищення їх ефективності.

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання таких **завдань:**

— розглянути теоретичні основи формування продуктових стратегій;

— проаналізувати приклади реалізації таких стратегій в IT-компаніях;

— сформулювати рекомендації щодо вдосконалення продуктових стратегій в сучасних умовах.

Об’єктом дослідження є процес формування продуктової стратегії в ІТ-компаніях.

Предметом дослідження – методи, моделі та підходи до розробки ефективної продуктової стратегії у сфері інформаційних технологій.

Структура роботи: зміст, вступ, три розділи та список використаних джерел.

1. Теоретичні основи формування продуктових стратегій IT-компаній

Формування продуктової стратегії є ключовим елементом загальної стратегії розвитку будь-якої IT-компанії, адже саме продукт — це основа, навколо якої будується бізнес-модель, визначається цільова аудиторія, формується бренд і забезпечується конкурентоспроможність на ринку. У сучасних умовах високої динаміки інформаційних технологій та стрімких змін в уподобаннях споживачів, наявність чітко сформованої продуктової стратегії дозволяє компаніям не лише адаптуватися до викликів ринку, а й випереджати конкурентів, створюючи інноваційні рішення [1].

Продуктова стратегія - це комплекс управлінських рішень, що визначають довгостроковий напрям розвитку продукту або продуктової лінійки. Вона охоплює весь життєвий цикл продукту: від ідеї та розробки до виведення на ринок, масштабування, підтримки та можливої ліквідації. Основними компонентами продуктової стратегії є: визначення цільової аудиторії, аналіз потреб користувачів, позиціонування продукту, конкурентна перевага, ціноутворення, канали дистрибуції та маркетингове просування.

Формування продуктової стратегії спирається на класичні підходи стратегічного менеджменту, маркетингу та інноваційного управління. Зокрема, широко застосовуються моделі SWOT-аналізу, аналізу життєвого циклу продукту (Product Life Cycle), модель BCG (матриця Бостонської консалтингової групи), PEST-аналіз, а також концепції «Lean Startup», «Design Thinking», «Agile Product Management» та інші сучасні підходи, властиві IT-сектору.

Особливістю IT-компаній є те, що їхні продукти зазвичай мають цифрову природу (програмне забезпечення, платформи, мобільні додатки,

сервіси), що зумовлює специфіку управління ними. Наприклад, цифрові продукти можуть оновлюватися в режимі реального часу, швидко масштабуватися, а також потребують постійного аналізу поведінки користувачів і зворотного зв'язку. Це вимагає від компаній гнучкості у прийнятті стратегічних рішень, швидкої реакції на зміни ринку та високого рівня інтеграції між командами розробки, маркетингу та продажів [2].

Ознакою продуктових стратегій у сфері ІТ є орієнтація на інновації та створення цінності для користувача. Успішні компанії не просто створюють технологічно складні продукти, а пропонують рішення, які змінюють спосіб життя, комунікації, навчання або ведення бізнесу. Тому розробка продуктової стратегії тісно пов'язана з розумінням потреб цільової аудиторії, проведенням маркетингових досліджень, тестуванням гіпотез та постійним удосконаленням продукту.

«Очікується, що розмір глобального ринку ІТ-послуг досягне $1,8 трлн до 2031 року, зростаючи на 9,5% протягом 2024-2031 років. Щодо локальної ситуації, український ІТ-експорт досяг у 2022 році рекордних $7,3 млрд. Це свідчить не лише про значний попит на технологічні послуги, а й про надвисоку конкуренцію. Якщо ІТ-компанія прагне досягти успіху, їй потрібно прийняти виклик і залучити клієнтів раніше суперників, або створити новий актуальний продукт. Для цього потрібно просувати свої послуги. Сьогодні поговоримо про інструменти для просування, які можуть використати ІТ-компанії для досягнення своїх бізнес-цілей» [9].

Основи продуктової стратегії включають аналіз конкурентного середовища. У цьому контексті важливими є моделі Портера (п'ять сил конкуренції), аналіз ринку за типом структури (монополія, олігополія, конкурентний ринок), визначення унікальної торговельної пропозиції (USP) тощо. ІТ-компанії часто функціонують у глобальному конкурентному середовищі, тому стратегія має враховувати не лише

локальні, а й міжнародні тенденції, технологічні стандарти та правові обмеження.

Теоретичні основи формування продуктових стратегій ІТ-компаній поєднують класичні принципи стратегічного управління з інноваційними підходами, характерними для цифрової економіки. Ефективна продуктова стратегія дозволяє ІТ-компаніям не лише утримувати свої позиції на ринку, а й активно розвиватися, масштабувати продукти, залучати інвестиції та формувати лояльну спільноту користувачів. Розуміння цих теоретичних засад є необхідною умовою для розробки та впровадження успішних рішень у практиці сучасного ІТ-бізнесу [3].

«Раніше частка ІТ в експорті послуг постійно зростала і 2022 року становила понад 44%, а в загальному експорті України - 12,8%. Про це свідчать оновлені дані на сайті НБУ. У 2023 році загальний обсяг експорту товарів і послуг зменшився на 13%, експорту послуг - на 1,3%. Частка ІТ в експорті послуг уперше за багато років знизилася, а не зросла, але все ще сягає показника понад 40%. Крім ІТ, значну частку в експорті послуг займає транспорт - $3,7 млрд, а також інші ділові послуги - майже $3 млрд» [20].

Кількість працівників у ІТ-сфері зросла з 244 тисяч до 285 тисяч. Протягом остан-ніх трьох років експорт зріс більш ніж удвічі, а кількість зайнятих у галузі збільшилася на понад 50%. Ці зміни зумовлені високим попитом на ІТ-послуги, а також конкурентоспроможними рівнями заробітних плат [7, с. 412].

Ще одним важливим аспектом теоретичних основ є класифікація видів продуктових стратегій, які можуть обирати ІТ-компанії залежно від цілей, ресурсів та етапу розвитку. До найпоширеніших типів належать:

— стратегія інноваційного прориву (disruptive strategy) – орієнтована на створення абсолютно нового продукту або радикальне вдосконалення

існуючого, що змінює правила гри на ринку. Ця стратегія властива стартапам та компаніям, які прагнуть швидкого масштабування.

— стратегія лідерства за витратами (cost leadership) – передбачає створення продукту з мінімальними витратами, що дозволяє запропонувати найнижчу ціну на ринку. У сфері IT це може бути хмарний сервіс або платформа з безкоштовним базовим функціоналом.

— стратегія диференціації – базується на унікальних характеристиках продукту, що відрізняють його від конкурентів і створюють додаткову цінність для користувача (наприклад, дизайн, UX, персоналізація, безпека).

— нішова стратегія – орієнтована на вузький сегмент ринку з чітко окресленими потребами. Це може бути, наприклад, корпоративне програмне забезпечення для медичних установ або освітніх платформ.

Важливо зазначити, що в реальній практиці IT-компанії часто комбінують елементи кількох стратегій, адаптуючи їх до конкретних умов ринку, стадії розвитку продукту та зворотного зв’язку від користувачів. Саме тому стратегічне управління продуктом є динамічним процесом, що потребує регулярного перегляду, коригування пріоритетів та гнучкості в ухваленні рішень [4].

У сучасному фаховому середовищі активно використовується термін "product mindset" – стратегічне мислення, зорієнтоване на створення максимальної цінності для кінцевого користувача через інноваційний підхід до розробки продукту. Це мислення передбачає тісну співпрацю між командами розробників, аналітиків, дизайнерів, маркетологів і менеджерів, які спільно працюють над досягненням стратегічних цілей компанії.

Також важливою складовою формування продуктової стратегії є метрики ефективності. IT-компанії використовують ключові показники (KPI), такі як CAC (вартість залучення клієнта), LTV (довгострокова цінність клієнта), churn rate (рівень відтоку користувачів), retention rate

(рівень утримання), NPS (індекс готовності рекомендувати продукт) тощо. Ці метрики дозволяють не лише оцінювати успішність обраної стратегії, а й оперативно вносити необхідні зміни.

Основи формування продуктових стратегій IT-компаній охоплюють широкий комплекс знань, що включає стратегії позиціонування, інноваційні методики управління, аналітичні інструменти та підходи до оптимізації життєвого циклу продукту. Глибоке розуміння цих аспектів дозволяє компаніям ефективно реагувати на виклики ринку, впроваджувати інновації та формувати продукти, які відповідають потребам користувачів і приносять стабільний дохід[5].

Елементом у процесі формування продуктової стратегії є визначення цільового ринку та сегментація аудиторії. Для IT-компаній це особливо актуально, адже цифрові продукти часто охоплюють користувачів із різними потребами, рівнем технічної підготовки, соціальним статусом та географічним положенням. Сегментація дозволяє точніше визначити, який функціонал, дизайн, ціна чи сервіс є пріоритетними для тієї чи іншої групи клієнтів. На основі цього формується ціннісна пропозиція (value proposition), яка є серцем продукту й основою його стратегічного просування.

При формуванні стратегії важливо враховувати етап життєвого циклу продукту. Кожен з етапів — запуск, зростання, зрілість і спад — вимагає різного підходу до інвестування ресурсів, оновлення функціоналу, маркетингових стратегій та роботи з клієнтською базою. У період запуску стратегія фокусується на тестуванні гіпотез, мінімально життєздатному продукті (MVP) та зборі зворотного зв’язку. На етапі зростання — на масштабуванні, автоматизації процесів, розширенні ринку. У фазі зрілості — на оптимізації витрат і підтримці лояльності клієнтів. А у фазі спаду — на вирішенні, чи варто модернізувати продукт, об’єднати його з іншим або зняти з ринку[6].

У сучасних умовах IT-компанії дедалі частіше формують свої продуктові стратегії на основі даних і аналітики (data-driven approach). Використання великих даних, аналітика поведінки користувачів, А/Б-тестування, когортний аналіз — усе це дозволяє приймати обґрунтовані рішення, прогнозувати попит і мінімізувати ризики. Завдяки цьому компанії можуть не лише швидко адаптуватися до змін, а й проактивно формувати ринкові тренди.

Окрему увагу в сучасній теорії стратегічного управління приділяють екосистемному підходу до розробки IT-продуктів. Суть цього підходу полягає у створенні не окремого продукту, а цілого комплексу взаємопов’язаних рішень, сервісів і платформ, які доповнюють один одного та створюють для користувача цілісну цінність. Прикладами таких стратегій є екосистеми компаній Apple, Google, Microsoft, які об'єднують апаратне й програмне забезпечення, хмарні сервіси, додатки, маркетплейси, штучний інтелект тощо. Така стратегія забезпечує довгострокову лояльність користувачів і стабільне джерело доходу.

Зростає значення етичних аспектів у продуктовій стратегії. Застосування принципів етичного дизайну, захисту персональних даних, інклюзивності, прозорості - стає не лише вимогою законодавства, а й очікуванням з боку користувачів. IT-компанії, які враховують ці аспекти, формують позитивний імідж і довіру, що також сприяє успішному просуванню продукту.

Стратегії в IT-сфері охоплюють широкий спектр підходів: від класичних стратегічних моделей до сучасних інноваційних технологій управління продуктом. Успішна продуктова стратегія — це результат глибокої аналітики, розуміння потреб клієнта, технологічної гнучкості, креативності та здатності до швидкої адаптації. Її правильне формування є запорукою сталого розвитку компанії, конкурентної переваги та інноваційного лідерства на ринку.

2. Аналіз продуктових стратегій IT-компаній

У сучасному конкурентному середовищі IT-компанії використовують різноманітні продуктові стратегії, які залежать від масштабів бізнесу, цільового ринку, технологічних можливостей та інноваційного потенціалу. Аналіз практики провідних компаній дозволяє відстежити загальні закономірності, підходи та принципи, що лежать в основі успішного формування продуктового портфеля. У цьому розділі розглянуто приклади реалізації продуктових стратегій в реальних IT-компаніях, таких як Apple, Google, Microsoft, Spotify та Grammarly [7].

IT-компанії зазвичай комбінують кілька стратегічних підходів, орієнтуючись на потреби клієнтів, інновації, персоналізацію та довгострокову цінність. Наприклад, Apple реалізує стратегію диференціації, створюючи високоякісні продукти з унікальним дизайном, що формують закриту екосистему. Google, у свою чергу, поєднує стратегії інноваційного прориву та масового охоплення, пропонуючи широкий спектр цифрових сервісів — від пошукової системи до хмарних рішень. Grammarly, як приклад українсько-американського стартапу, орієнтується на штучний інтелект і машинне навчання для створення персоналізованих рішень, розвиваючи нішеву стратегію на ринку цифрової грамотності [8].

Таблиця 2.1

Порівняльний аналіз продуктових стратегій IT-компаній

Компанія	Тип стратегії	Основні продукти	Особливості реалізації
Apple	Диференціація + екосистема	iPhone, iPad, Mac, iCloud, App Store	Висока інтеграція між пристроями, екосистема, упор на дизайн і UX

Google	Інноваційний прорив + масове охоплення	Google Search, Gmail, Google Cloud, Android	Широкий спектр безкоштовних сервісів, реклама, інновації в AI та Big Data
Microsoft	Гібридна стратегія (B2B + B2C)	Windows, Office 365, Azure, Teams	Орієнтація на корпоративних клієнтів, масштабовані рішення, хмарні сервіси
Spotify	Нішова стратегія + підписка	Музичний стримінг	Персоналізація контенту, рекомендаційні алгоритми, freemium-модель
Grammarly	Нішова стратегія з AI	Платформа для перевірки текстів	Використання штучного інтелекту, інтеграції з браузерами та документами, SaaS-модель

Всі компанії приділяють значну увагу не лише розробці продукту, а й його позиціонуванню, унікальній ціннісній пропозиції, забезпеченню зручності користування та інтеграції в повсякденне життя користувача. Наприклад, Apple завдяки екосистемі забезпечує “замикання” користувача в межах своїх сервісів, а Grammarly – за допомогою AI – персоналізує роботу з кожним користувачем і постійно вдосконалює продукт на основі зворотного зв’язку [9].

Характерною рисою успішних продуктових стратегій є гнучкість і адаптивність - здатність змінювати функціонал, монетизацію, канали просування в залежності від змін ринку або технологій. Наприклад, Microsoft змінила модель продажу програмного забезпечення з разової ліцензії на підписку (Office 365), що забезпечило стабільний дохід і постійне оновлення для користувачів.

Складовою ефективної стратегії є використання даних (data-driven approach). Усі компанії проводять глибокий аналіз поведінки користувачів, впроваджують аналітику, А/Б-тестування, збирають фідбек для вдосконалення функцій і підвищення залученості.

Успішна продуктова стратегія ІТ-компанії базується на поєднанні таких чинників: розуміння цільової аудиторії, технологічна інноваційність, аналітика, персоналізація, гнучка бізнес-модель і візія довгострокового розвитку. Аналіз прикладів провідних гравців ринку дозволяє виявити ефективні практики, які можуть бути адаптовані іншими компаніями відповідно до їхніх масштабів, ресурсів і стратегічних цілей [10].

«Аналізування динаміки обсягу реалізації ІТ-послуг свідчить про зменшення кількості компаній в сфері КП та консультування в 2022 році та зменшення виручки від реалізації на 53,63% відносно показників 2021 року, на противагу, компаній надання ІП у 2023 році відбулось їх збільшення на 32,45%, переважним чином через зростання попиту на інформаційні послуги. У 2022- 2023 роках спостерігалось зменшення попиту зі сторони зарубіжних компаній на послуги комп’ютерного програмування, зокрема через те, що діючі контракти закінчились, а нові не були підписані» [21].

Аналіз практик провідних ІТ-компаній свідчить про те, що ефективна продуктова стратегія ґрунтується не лише на розробці інноваційного програмного забезпечення, але й на чіткому розумінні потреб користувачів, створенні цінності для них та вмінні адаптуватися до

ринкових змін. Зокрема, ключовою тенденцією останніх років є перехід від традиційного продуктового підходу до сервісно-орієнтованої моделі (SaaS), що дозволяє компаніям забезпечити стабільний дохід, оперативно оновлювати продукт і підтримувати постійний контакт з користувачем.

Усе більшу роль відіграє інтеграція штучного інтелекту та машинного навчання у продуктову стратегію. Наприклад, Grammarly використовує AI для аналізу контексту тексту і рекомендацій користувачеві, що робить сервіс не просто інструментом перевірки граматики, а персональним асистентом у письмовій комунікації. Подібні технології дозволяють компаніям не лише покращити функціонал, а й підвищити рівень персоналізації, що є важливим чинником у формуванні лояльності аудиторії [11].

Компонентом, який простежується у стратегіях провідних IT-компаній, є екосистемний підхід. Компанії більше не розглядають свої продукти як ізольовані рішення, а прагнуть створити повноцінне середовище для користувача, де продукти взаємодіють між собою, доповнюють один одного і формують цілісний цифровий досвід. Такий підхід спостерігаємо, зокрема, у Apple, Google та Microsoft, де користувачі отримують доступ до цілої низки взаємопов’язаних сервісів — від облікового запису до хмарного зберігання, месенджерів, офісних пакетів, маркетплейсів та голосових помічників.

Окремої уваги заслуговує роль зворотного зв’язку (feedback loop) у формуванні продуктової стратегії. Усі успішні IT-компанії активно використовують думки користувачів, відгуки, поведінкову аналітику та результати A/B-тестувань для прийняття рішень щодо розвитку продукту. Це дозволяє виявляти слабкі місця, вчасно реагувати на потреби ринку та будувати довгострокові відносини з аудиторією. У випадку Spotify, наприклад, алгоритми рекомендацій постійно вдосконалюються на основі уподобань слухача, що створює унікальний користувацький досвід.

Моментом є гнучкість стратегії — здатність швидко змінювати напрям розвитку продукту у відповідь на зовнішні чи внутрішні чинники. У періоди криз або стрімких змін на ринку саме компанії з гнучкими продуктовими стратегіями виявляються найбільш життєздатними. Прикладом може слугувати Microsoft, яка вчасно переорієнтувала свою модель з акцентом на хмарні технології (Azure), що дозволило їй залишатися конкурентною на тлі цифрової трансформації бізнесу [12].

Також варто зазначити, що багато IT-компаній враховують соціальні та екологічні аспекти у своїй продуктовій стратегії. Це проявляється у впровадженні принципів етичного дизайну, захисту персональних даних, забезпеченні доступності сервісів для людей з особливими потребами, а також у зниженні екологічного сліду цифрових продуктів. Такий підхід не лише відповідає сучасним вимогам сталого розвитку, а й формує позитивний імідж компанії в очах суспільства.

Успішні IT-компанії інвестують у глибоке дослідження своєї аудиторії, створюють довготривалу цінність, будують екосистеми та постійно вдосконалюють свої продукти на основі даних. Вони не бояться експериментів, активно впроваджують інновації і вміють адаптуватися до змін. Саме ці чинники є визначальними для ефективної продуктової стратегії в умовах цифрової економіки.

3. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення продуктових стратегій IT-компаній

«Відповідно до оновлених даних Нацбанку, у 2023 році IT-індустрія принесла в українську економіку $6,7 млрд завдяки експорту своїх послуг. Це на 8,5%, або на $622 млн, менше за показник 2022 року. Обсяг IT-експорту впав до рівня 2021 року, коли він становив $6,9 млрд. Зауважимо, що це попередні дані, остаточні ж підрахунки за третій квартал і весь 2023 рік Нацбанк оприлюднить у березні.

У 2022-му ми бачили найменше за всі роки зростання обсягу IT-експорту, а саме +5,8% за рік. Водночас попри війну й глобальні кризи тоді показник сягнув рекордних $7,3 млрд» [20].

На основі проведеного аналізу теоретичних аспектів та практик провідних IT-компаній можна сформулювати низку рекомендацій, спрямованих на вдосконалення продуктових стратегій. У сучасному динамічному та конкурентному середовищі здатність адаптувати, оновлювати та розвивати продуктову стратегію стає критично важливою умовою успіху. Особливо це актуально для компаній, що працюють у сфері інформаційних технологій, де інновації, швидкість розробки, гнучкість і орієнтація на користувача є ключовими факторами [13].

Першою важливою рекомендацією є поглиблене вивчення потреб і поведінки цільової аудиторії. IT-компаніям необхідно регулярно проводити аналітичні дослідження, опитування, аналіз поведінкових патернів, використовувати когортний аналіз та інші методики, щоб краще розуміти очікування користувачів. Це дозволить створювати продукти, які не лише вирішують конкретні завдання, а й формують емоційний зв’язок із брендом, підвищуючи рівень залученості та лояльності.

Складовою є інтеграція інноваційних технологій у продуктові рішення. Зокрема, використання штучного інтелекту, машинного навчання, хмарних обчислень, блокчейну або доповненої реальності може значно розширити функціональні можливості продуктів, підвищити їхню ефективність, безпеку та конкурентоспроможність. Особливо актуальною є розробка інтелектуальних систем персоналізації, які дозволяють адаптувати продукт до індивідуальних потреб кожного користувача.

Наступною рекомендацією є перехід до гнучких моделей розробки та стратегічного планування. Методології Agile, Scrum, Lean Startup дозволяють швидко адаптувати продуктову стратегію до змін на ринку, оперативно тестувати гіпотези, запускати MVP (мінімально життєздатний продукт) і отримувати зворотний зв’язок від користувачів. Це значно знижує ризики, прискорює цикл розробки та дозволяє краще реагувати на нові виклики[14].

IT-компаніям варто удосконалювати систему управління продуктовими метриками та KPI. Визначення та регулярне відстеження таких показників, як LTV (довгострокова цінність клієнта), CAC (вартість залучення клієнта), churn rate (рівень відтоку), DAU/MAU (щоденна та щомісячна активність), дозволяє оцінити ефективність стратегії, виявити слабкі місця та приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку продукту. Метрики повинні бути інтегровані в усі етапи прийняття стратегічних рішень.

Формування екосистемного підходу до розвитку продуктів. Компаніям доцільно створювати не окремі продукти, а взаємопов’язані платформи, які доповнюють одна одну, формують цілісний цифровий досвід для користувача та підвищують цінність кожного окремого елемента в межах спільної екосистеми. Такий підхід сприяє утриманню користувачів у межах одного бренду, підвищує частоту взаємодії з продуктом і створює ефект синергії.

Також важливо приділити увагу етичним аспектам продуктової стратегії. У сучасному цифровому середовищі користувачі очікують прозорості, безпеки, справедливості та відповідального використання даних. Компаніям варто впроваджувати принципи етичного дизайну, забезпечувати захист персональної інформації, дотримуватися загальноприйнятих стандартів (GDPR, ISO тощо) та враховувати соціальний вплив своїх продуктів. Це не лише підвищує довіру до бренду, а й знижує ризики репутаційних втрат і юридичних проблем.

Окремо варто відзначити важливість інвестування в розвиток команди продукту. Формування сильної міждисциплінарної команди, до складу якої входять аналітики, розробники, UX/UI-дизайнери, маркетологи та продакт-менеджери, є запорукою успішної реалізації продуктових стратегій. Розвиток внутрішньої культури співпраці, крос-функціональність, обмін знаннями та постійне професійне вдосконалення сприяють створенню інноваційних та якісних продуктів [15].

Також доцільним є розширення каналів просування та монетизації продуктів. Компаніям варто використовувати не лише традиційні інструменти маркетингу, а й сучасні цифрові канали: соціальні мережі, контент-маркетинг, партнерські програми, SEO/ASO, інфлюенсерів, ком’юніті-маркетинг тощо. У плані монетизації ефективними можуть бути моделі freemium, підписки, ліцензування, внутрішні платежі в додатках, рекламні інтеграції тощо — залежно від типу продукту та очікувань цільової аудиторії.

Продуктові стратегій ІТ-компаній потребує комплексного підходу, який охоплює як технологічні, так і управлінські, маркетингові, етичні та організаційні аспекти. Компанії, які здатні гнучко поєднувати інновації, користувацький досвід, аналітику, стратегічне бачення та соціальну відповідальність, мають значно вищі шанси на успіх у довгостроковій перспективі. Саме такі підходи забезпечують не лише комерційний

результат, а й формують стійку конкурентну перевагу в умовах глобальної цифрової трансформації.

Стратегічною рекомендацією для IT-компаній є систематичне управління життєвим циклом продукту (Product Lifecycle Management, PLM). Продуктовий цикл включає етапи: запуск, зростання, зрілість та спад. На кожному з етапів доцільно застосовувати різні підходи до маркетингу, розробки, підтримки, оновлення та монетизації. Наприклад, на етапі запуску важливо сфокусуватися на тестуванні гіпотез і збиранні зворотного зв'язку, тоді як на етапі зрілості — на оптимізації витрат та утриманні існуючої бази клієнтів. Компанії, які не адаптують свою стратегію до етапу, на якому знаходиться продукт, ризикують втратити конкурентну перевагу [16].

Також доцільним є впровадження стратегій масштабування. Після проходження етапу Product-Market Fit компанії повинні мати чіткий план масштабування — як з точки зору технологій (наприклад, перехід на мікросервісну архітектуру), так і з точки зору ринку (вихід на нові регіони, локалізація продукту, адаптація під інші сегменти користувачів). Масштабування вимагає чітко спланованої інфраструктури, підготовленої команди та достатніх фінансових ресурсів. Відсутність стратегії масштабування є поширеною причиною, чому багато перспективних стартапів не переходять у стадію сталого бізнесу.

На побудову сильної продуктової візії (product vision). Візія є довгостроковим орієнтиром, який формує цілісне бачення майбутнього продукту. Вона допомагає об'єднати команду навколо єдиної мети, комунікувати з інвесторами, клієнтами та партнерами, а також приймати послідовні стратегічні рішення. Продуктова візія має бути чіткою, надихаючою, реалістичною та орієнтованою на створення цінності для користувача.

ІТ-компаніям також доцільно вибудовувати культуру постійного навчання та експериментів у продуктових командах. Успішні компанії стимулюють внутрішні ініціативи, інвестують у професійний розвиток працівників, заохочують до тестування нових ідей, навіть якщо вони не гарантують негайного результату. Така культура дозволяє швидше знаходити інноваційні рішення, адаптуватися до змін і формувати унікальні конкурентні переваги [17].

Окремо слід наголосити на необхідності налагодження зворотного зв'язку з клієнтами на всіх етапах розробки продукту. Комунікація з користувачами має бути системною, двосторонньою та постійною. Доцільно використовувати такі інструменти, як онлайн-опитування, інтерв'ю, тестування прототипів, спільноти користувачів, служби підтримки, аналітику поведінки. Усе це дозволяє не лише виявляти проблеми на ранніх етапах, а й залучати клієнтів до процесу створення продукту, підвищуючи їхню лояльність.

Оптимізація процесу прийняття рішень на основі даних (data-driven decision making). Компанії повинні забезпечити доступність якісної аналітики для менеджерів усіх рівнів, впроваджувати системи бізнес-інтелекту (BI), інструменти візуалізації даних, аналітику в реальному часі. Це дозволяє приймати обґрунтовані стратегічні рішення, оперативно реагувати на зміни показників, виявляти тренди, ризики та нові можливості.

Розгляд партнерських стратегії та можливості кооперації з іншими гравцями ринку. У багатьох випадках стратегічні альянси, інтеграції з іншими сервісами, API-платформи та спільні проєкти дозволяють розширити ринок, підвищити цінність продукту та знизити витрати на розробку. Наприклад, інтеграція сервісу з популярними платформами (Slack, Zoom, Google Workspace тощо) може значно підвищити його привабливість для корпоративних клієнтів [18].

Глобальні тренди і соціальні зміни, що впливають на формування продуктових стратегій. Наприклад, зростання попиту на віддалену роботу, електронну освіту, охорону здоров’я, кібербезпеку, автоматизацію бізнес-процесів — усе це створює нові ніші та змінює пріоритети користувачів. Компанії, які вміють вчасно реагувати на ці зміни, мають переваги у формуванні нових ринкових сегментів.

У світі, де технології змінюються щодня, неможливо створити універсальну продуктову стратегію на роки вперед. Натомість, компанії мають розробляти сценарії розвитку, враховувати ризики, створювати резерви та механізми адаптації. Гнучкість дає змогу не лише виживати в умовах невизначеності, а й ефективно використовувати її як можливість для росту.

Вдосконалення продуктової стратегії ІТ-компанії є безперервним процесом, який вимагає системного підходу, постійного аналізу, сміливих рішень, орієнтації на користувача та відкритості до змін. Впровадження зазначених рекомендацій дозволить компаніям не лише покращити свої продукти, але й сформувати довгострокову конкурентну перевагу на глобальному ринку.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження теоретичних основ, аналізу практик провідних IT-компаній та розробки рекомендацій щодо вдосконалення їхніх продуктових стратегій було досягнуто поставлену мету та реалізовано завдання курсової роботи.

Вітчизняний ринок IT-послуг за останнє десятиліття демонструє швидке зростання як у технічному, так і фінансово-економічному аспектах. За період з 2009 по 2020 рік IT-галузь значно розширила свої масштаби, посівши друге місце в експорті послуг України у 2020 році. Частка IT-галузі в експорті послуг становила більше 20%, що сприяло зростанню ВВП країни на понад 3%. Додатково, зростання кількості суб'єктів господарювання в сфері інформації та телекомунікацій свідчить про високий рівень ділової активності на ринку IT-послуг. Від 2010 до 2020 року кількість таких підприємств збільшилася на 178,3 тисячі, що свідчить про динамічний розвиток цього сектора економіки.

Вивчення теоретичних підходів до формування продуктових стратегій дозволило встановити, що продуктова стратегія - це комплексний управлінський інструмент, спрямований на створення, розвиток і комерціалізацію продукту, який відповідає потребам цільової аудиторії та забезпечує довгострокову конкурентну перевагу компанії. У сучасних умовах цифрової трансформації IT-компанії стикаються з високою динамікою ринку, жорсткою конкуренцією та зростаючими очікуваннями користувачів, що зумовлює необхідність гнучких, інноваційних і клієнтоцентричних стратегій.

Проведений аналіз прикладів таких компаній, як Apple, Google, Microsoft, Spotify та Grammarly, засвідчив, що ефективні продуктові стратегії базуються на поєднанні інновацій, аналітики, персоналізації,

екосистемного мислення та постійного вдосконалення користувацького досвіду. Ці компанії демонструють успішні практики впровадження стратегічного управління продуктом, включаючи використання штучного інтелекту, хмарних технологій, SaaS-моделей, підписки та інтегрованих сервісів.

На основі узагальнених результатів дослідження сформульовано низку практичних рекомендацій для IT-компаній, зокрема: необхідність глибокого аналізу потреб користувачів, впровадження data-driven підходів до прийняття рішень, управління життєвим циклом продукту, розвиток гнучких моделей розробки (Agile, Scrum), формування сильної продуктової візії, побудова партнерств і стратегічних альянсів, а також дотримання етичних принципів у дизайні та використанні даних.

Можна зробити висновок, що успішна продуктова стратегія в IT-сфері має бути динамічною, адаптивною, інноваційною та орієнтованою на створення довготривалої цінності для користувача. Компанії, які здатні гармонійно поєднувати стратегічне бачення з технологічною гнучкістю та глибоким розумінням ринку, отримують значну перевагу та зміцнюють свої позиції у глобальній цифровій економіці.

Список використаних джерел

1. Апанасенко Л. В. Продуктова стратегія підприємства: сутність, формування та реалізація. Економіка і організація управління. 2019. № 3. С. 45–51.
2. Бондаренко С. В. Інноваційні стратегії розвитку IT-компаній в умовах цифрової трансформації. Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 112–117.
3. Васильченко Н. В. Формування продуктової політики підприємств у сфері високих технологій. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 132–139.
4. Гаврилюк О. В. Теоретичні аспекти формування інноваційної стратегії підприємства. Економіка та держава. 2017. № 5. С. 89–92.
5. Гринько І. М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю IT-компаній. Регіональна економіка. 2019. № 3. С. 65–72.
6. Данилюк М. О. Стратегії розвитку цифрових продуктів в IT-бізнесі. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. 34. С. 123–128.
7. Діденко Н. М. Управління інноваційною діяльністю підприємств у сфері IT. Економіка. Фінанси. Право. 2020. № 4. С. 35–39.
8. Дорогань С. О. Цифрова трансформація бізнесу: сучасні тренди та виклики. Бізнес Інформ. 2018. № 12. С. 92–98.
9. Ефективні маркетингові інструменти для просування IT-компанії: як обрати та використовувати на користь бізнесу? URL: https://web-promo.ua/ua/blog/efektivni-marketingovi-instrumenti-dlya-prosuvannya-it-kompaniyi-yak-obrati-ta-vikoristovuvati-na-korist-biznesu/
10. Журавель В. Ю. Особливості стратегічного управління IT-компаніями в Україні. Економіка розвитку. 2017. № 1. С. 115–121.
11. Зінченко Т. В. Управління продуктовим портфелем підприємства: сучасні підходи. Економічний простір. 2016. № 107. С. 134–141.

12. Іваненко В. В. Стратегічний менеджмент у сфері інформаційних технологій. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 24. С. 45–49.
13. Коваленко Н. Ю. Продуктова інноваційна стратегія: методологічні засади формування. Економіка і суспільство. 2018. № 17. С. 88–94.
14. Козак Ю. Г. Управління інноваційним продуктом ІТ-компанії. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2020. № 2. С. 75–81.
15. Коломієць О. А. Побудова ефективної продуктової стратегії на ІТ-ринку. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2019. Вип. 2(54). С. 133–138.
16. Кравченко М. І. Сучасні моделі цифрового бізнесу. Економічний форум. 2017. № 3. С. 42–49.
17. Кузьмичова І. А. Адаптивність продуктового управління в ІТ-компаніях. Економіка та управління. 2020. № 2. С. 101–106.
18. Литвиненко Н. А. Стратегічні підходи до розвитку нових ІТ-продуктів. Економіка і прогнозування. 2016. № 4. С. 112–118.
19. Ляшенко О. О. Конкурентні стратегії у сфері інформаційних технологій. Економічний аналіз. 2018. Т. 28. № 1. С. 56–62.
20. Романів А. Інвестиційні стратегії виходу українських ІТ-компаній на міжнародні ринки: можливості, виклики та ефективні підходи.Економіка та суспільство. 2025. №73. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-33
21. Соцпакет айтівця у 2025 році – який він насправді? URL: https://dou.ua/lenta/articles/it-export-2023/
22. Khatenko A., Khatenko M. Tendentsii rozvytku ta investytsiina pryvatlyvist IT-sektoru Ukrayiny. Herald of Khmelnytskyi National University [Development trends and investment attractiveness of the IT sector of Ukraine]. (2023). Economic Sciences. No 320(4). S. 409–417.
23. IT Research Ukraine. IT-industriia Ukrayiny 2023: adaptivnist ta stiikist pid chas viiny. URL: https://itcluster.lviv.ua/projects/it-research-ukraine/(date of access: 12.03.2025).

Додаток А

Таблиця 1.1.

Порівняльна характеристика продуктових стратегій ІТ-компаній

№	Назва компанії	Основні продукти	Тип продуктової стратегії	Особливості реалізації	Інноваційні підходи
1	Apple Inc.	iPhone, iOS, Mac, iCloud	Екосистемна, преміум-сегмент	Створення інтегрованої екосистеми пристроїв і сервісів	Контроль над усіма етапами розробки; унікальний UX
2	Google (Alphabet)	Google Search, Android, Gmail, Google Cloud	Орієнтація на масштабування та монетизацію даних	Безкоштовні продукти на базі реклами; відкритість до партнерств	Використання AI, Big Data, машинного навчання
3	Microsoft	Windows, Office 365, Azure	Перехід від ліцензій до SaaS	Хмарні сервіси, інтеграція рішень у бізнес-середовище	Інноваційна модель підписки, розвиток B2B-платформ
4	Spotify	Музичний стримінг	Freemium-модель, персоналізація	Безкоштовний доступ з рекламою + преміум-підписка	Алгоритми рекомендацій, A/B-тестування, ML
5	Grammarly	Онлайн-сервіс перевірки текстів	SaaS, freemium, AI-driven	Підписка з розширеним функціоналом; персоналізовані поради	Глибока інтеграція AI, обробка природної мови (NLP)
6	Zoom	Відеоконференції	Freemium, B2B-орієнтація	Активне масштабування	Хмарна архітектура,

				під час пандемії; зручний інтерфейс	оптимізація відеостримінгу
7	Airbnb	Онлайн-платформа для оренди житла	Платформенна модель	З'єднання орендодавців і клієнтів; високий UX	Платформенна економіка, система довіри, UX/UI-інновації
8	GitHub	Платформа для розробників	Freemium, спільнота розробників	Доступ до open-source; інтеграція з CI/CD	Інтеграція з AI (Copilot), інструменти автоматизації