

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**на тему: «РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА
НА РИНКУ ІТ-ПОСЛУГ»**

**здобувача освіти за ОС «магістр»
денної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-наукова програма
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ»**

БОНДАРЕНКА СЕРГІЯ АНДРІЙОВИЧА

**Науковий керівник:
к.е.н., доцент Нетреба І. О.**

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол №13 від 12 травня 2022 р.

Завідувач кафедри
_____ д.е.н., професор Ситницький М. В.

Київ – 2022

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

"Затверджую"

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, д.е.н. **Ситницький М.В.**

«13» жовтня 2021 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу магістра
здобувача освіти за ОС «магістр» денної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-наукова програма «Менеджмент організацій і адміністрування»
БОНДАРЕНКА СЕРГІЯ АНДРІЙОВИЧА
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: «Розробка маркетингової стратегії підприємства на ринку ІТ-послуг»
затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності 13.10.2021, протокол №3.

2. Строк завершення роботи: 05.05.2022

3. Попередній захист роботи: 22.04.2022

4. Предмет дослідження: теоретико-методичні і практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю ТОВ «КПМГ-Україна» на ринку ІТ-послуг в Україні.

5. Об'єкт дослідження: процеси розробки маркетингової стратегії ТОВ «КПМГ-Україна» на ринку ІТ-послуг в Україні.

6. Мета і завдання дослідження:

мета - дослідження теоретичних засад і методичних положень формування маркетингової стратегії підприємства, що надає послуги у сфері ІТ та розробка практичних рекомендацій щодо поліпшення цих процесів.

Завдання:

6.1. визначити сутність маркетингової стратегії підприємства;

6.2. розкрити методичний інструментарій розробки маркетингової стратегії підприємства;

6.3. проаналізувати вплив зовнішніх факторів та оцінити фактори внутрішнього середовища у процесі функціонування ТОВ «КПМГ-Україна» на ринку ІТ-послуг в Україні;

6.4. оцінити показники конкурентоспроможності ТОВ «КПМГ-Україна»;

6.5. розробити пропозиції щодо удосконалення процесів формування стратегії маркетингу ТОВ «КПМГ-Україна»;

Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання
1.	Вибір теми магістерської роботи	вересень 2021
2.	Затвердження теми магістерської роботи	жовтень 2021
3.	Розробка плану виконання роботи і узгодження його з науковим керівником	жовтень 2021
4.	Пошук інформаційних та наукових джерел для написання першого розділу, робота над першим розділом	жовтень – листопад 2021
5.	Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	листопад 2021
6.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом	грудень 2021 – лютий 2022
7.	Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	лютий 2022
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	березень-квітень 2022
9.	Консультація з приводу оформлення роботи	квітень 2022
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	квітень 2022
11.	Подача роботи на відзив науковому керівнику	18.04.2022
12.	Передзахист роботи	22.04.2022
13.	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	23.04.2022-4.05.2022
14.	Завершення написання роботи	05.05.2022
15.	Перевірка роботи на плагіат	06.05 2022
16.	Зовнішнє рецензування магістерської роботи	травень 2022
17.	Рекомендація магістерської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	травень 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	5
1.1. Сутність маркетингової стратегії підприємства.....	5
1.2. Методичний інструментарій розробки маркетингової стратегії підприємства.....	10
РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «КПМГ-УКРАЇНА» НА РИНКУ ІТ- ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	19
2.1. Оцінювання впливу зовнішніх чинників та факторів внутрішнього середовища на діяльність ТОВ «КПМГ-Україна»	19
2.2. Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «КПМГ-Україна» на ринку ІТ-послуг в Україні.....	31
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ТОВ «КПМГ-УКРАЇНА» НА РИНКУ ІТ- ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	42
3.1. Напрями державної підтримки процесів цифровізації в Україні.....	42
3.2. Виведення нової послуги на ринок як один із напрямів удосконалення стратегії маркетингу та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «КПМГ- Україна»	45
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ.....	61

ВСТУП

Глобальний тренд цифрової світової економіки нині починає активно розвиватися. У розвинених країнах розробка цифрових технологій відбувається як на державному, так і корпоративному рівнях, масово удосконалюються державні програми і стратегії підприємництва. Практичний аспект розв'язання цих питань досить швидко актуалізується, що є відповіддю на виклики глобалізації [3].

Щоб забезпечити доступ до цифрових технологій варто об'єднати зусилля як бізнесу, так і влади. Наразі, жодна сфера людської діяльності не обходиться без використання цифрових технологій. Саме через застосування таких технологій оптимізують свою діяльність сфери культури, транспорту та охорони навколишнього середовища.

За цих умов проблема пошуку шляхів підвищення ефективного управління конкурентоспроможністю компаній, що працюють в ІТ-галузі набуває особливої актуальності, враховуючи останні тенденції розвитку ринку, економічні кризи та пандемію COVID - 19. Підприємства, що функціонують в ІТ-галузі впливають на діяльність усіх суб'єктів господарювання. Однак не всі компанії, що працюють в ІТ-сфері, здатні до формування ефективного конкурентного потенціалу та ведення конкурентної боротьби. Тоді для кожного підприємства виникає необхідність розроблення та формування маркетингової стратегії яка допоможе підприємству підвищити конкурентоспроможність, а також удосконалити шляхи її активізації. Таким чином, питання оцінювання, формування та реалізації маркетингової стратегії компаній, що працюють в сфері ІТ, є достатньо актуальним.

Дослідженню проблем формування маркетингових стратегій ІТ-компаній присвячено багато праць відомих дослідників, серед них: В. Л. Плескач, М. В. Руденко, О. М. Шевченко, О. О. Казак, С.Г. Фірсова та інші.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад і методичних положень формування маркетингової стратегії підприємства, що надає послуги у сфері ІТ

та розробка практичних рекомендацій щодо поліпшення цих процесів.

Виходячи з мети даної роботи, поставлено наступні завдання:

- визначити сутність маркетингової стратегії підприємства;
- розкрити методичний інструментарій розробки маркетингової стратегії підприємства;
- проаналізувати вплив зовнішніх факторів та оцінити фактори внутрішнього середовища у процесі функціонування ТОВ «КПМГ-Україна» на ринку ІТ-послуг в Україні;
- оцінити показники конкурентоспроможності ТОВ «КПМГ-Україна»;
- розробити пропозиції щодо удосконалення процесів формування стратегії маркетингу ТОВ «КПМГ-Україна»;

Об'єктом дослідження є процеси розробки маркетингової стратегії ТОВ «КПМГ-Україна» на ринку ІТ-послуг в Україні.

Предмет дослідження: теоретико-методичні і практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю ТОВ «КПМГ-Україна» на ринку ІТ-послуг в Україні.

Для реалізації поставлених завдань у роботі застосовано методи аналізу і синтезу (для обґрунтування впливу макроекономічних факторів на рівень конкурентоспроможності вітчизняних ІТ-компаній); системного узагальнення (для визначення тенденцій та особливості розвитку торгівлі інформаційними послугами); порівняльного аналізу; статистичний аналіз.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, періодичні видання, посібники, підручники, матеріали Державного комітету статистики України, Всесвітнього економічного форуму, Організації економічного співробітництва та розвитку, результати наукових розробок Національного інституту стратегічних досліджень.

Результати дослідження представлені на Міжнародній конференції студентів та молодих вчених «Majesty of Marketing». (9 грудня 2021 р., м. Дніпро); тема доповіді: «The Importance of Developing Marketing Strategies in the Era of Information Technology»).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність маркетингової стратегії підприємства

Стратегічне управління — це реалізація концепції, що поєднує цілеспрямований та комплексний підхід до діяльності компанії, що дозволяє поставити цілі розвитку, порівняти їх з наявними можливостями (потенціалом) компанії та узгодити, розробити та впровадити систему стратегій. .

Термін «стратегічний менеджмент» був введений в 1960-х роках з метою наголошення на певній відмінності між поточним управлінням на рівні виробництва (торгівлі та технологічного процесу) та управлінням на вищому (корпоративному) рівні [6, с. 35].

Дослідження підходів до визначення стратегії виявляє ототожнення понять «стратегія» та «стратегічний менеджмент» [7].

Початкова ідея, що відображає суть концепції стратегічного управління, полягає в тому, що при встановленні цілей компанії необхідно враховувати взаємозв'язок і взаємодію між зовнішнім і внутрішнім середовищем, де стратегії виступають інструментом досягнення поставленої цілі, а реалізація стратегій вимагає, щоб вся компанія працювала в стратегічному режимі.

Стратегічне управління – це процес, за якого здійснюється довгострокове управління організацією керівниками, що визначають конкретні цілі та розробляють стратегії для досягнення цих цілей. Стратегічне управління – це багатоаспектний формально-поведінковий процес управління, який допомагає сформулювати та реалізувати ефективні стратегії для збалансування відносин між організацією, включаючи її частини, та зовнішнім середовищем та досягнення цілей.

Концепцію стратегічного управління покладено в основу стратегічного мислення, що знаходить вираження у наступних характерних рисах її застосування:

1. В її основі лежить певна комбінація теорії: системного, ситуативного та цілеспрямованого підходів до діяльності компанії, які трактуються як відкрита соціально-економічна система.
2. Орієнтується на вивчення умов діяльності підприємства
3. Акцентує увагу на необхідності збору та використання баз даних стратегічної інформації.
4. Передбачає наслідки рішень, що впливають на ситуацію, шляхом відповідного розподілу ресурсів, ефективної комунікації та стратегічної поведінки [18].

Ці характеристики не вичерпують сутності поняття стратегічного менеджменту, а визначають найбільш суттєві компоненти. Стратегічне управління не претендує на те, щоб бути одним рішенням назавжди. Наскільки важко уявити дві однакові компанії, неможливо створити ідентичні системи стратегічного управління.

В основі стратегічного управління лежить стратегічний набір організації, що забезпечує набір ділових, організаційних та соціальних сфер. Ефективна стратегія – це насамперед результат і високоефективний механізм стратегічного управління, який спрямовує всі сфери діяльності компанії в ті сфери, де можна досягти успіху.

Основою для розробки стратегії є екологічна модель з п'ятьма рівнями турбулентності, від найслабшого і передбачуваного до найбільш мінливого і непередбачуваного (рис. 1.1.1).

II	Складність зовнішнього середовища	Національна	→	Регіональна	→	Глобальна
		Економічна	+	Технологічна	+	Соціально-політична
Непередбачуваність	Новизна змін	Відсутня	Повільно наростаюча	Швидко наростаюча	Знайомо-переривиста	Незнайомо-переривиста
	Видимість	Повна	Допускається екстраполявання	Передбачена	Частково передбачена	Непередбачувана
Нестабільність	Періодичність зміни ступеня турбулентності	дуже низька	низька	середня	висока	дуже висока
Шкала турбулентності		1	2	3	4	5

Рис. 1.1.1 Рівні турбулентності зовнішнього середовища*

*Джерело: розроблено автором на основі [7]

У сучасному світі ринок є досить динамічним, а тому організаціям необхідно конкретизувати свою діяльність. Даний підхід уможливорює порівняння ступеня досягнення мети і вирішення задач, що поставлені організацією. Окрім цього, поставивши чітку мету діяльності організації, можна зрозуміти, на що саме варто спрямувати основні сили і ресурси, щоб якнайшвидше і найякісніше її досягнути. Стратегія вкрай важлива для організації, оскільки дає змогу сформулювати основні цілі і в подальшому розподілити ресурси таким чином, щоб це відповідало її матеріальним і фінансовим можливостям.

Проаналізувавши світовий досвід можна помітити причину конкурентоспроможності компаній, що полягає у розробці і реалізації довгострокового стратегічного плану. Фахівці з питань управління [30, с. 111] розташовують переваги в наступному порядку:

– вибір та розробка організаційної стратегії допомагають керівникам думати «на перспективу»;

- вибір стратегії сприяє чіткій координації зусиль, що докладає компанія;
- стратегія дає змогу встановити показники діяльності і надалі їх контролювати;
- обрана стратегія спрямовує компанію чітко визначати свої завдання;
- стратегічне управління допомагає легко справлятися з кризами та підлаштовуватися до раптових змін на ринку;
- стратегія демонструє взаємозв'язок обов'язків персоналу компанії.

У праці [1, с. 14] зазначено, що адаптація підприємства та його успішна діяльність має забезпечуватися за допомогою системи таких характеристик, як технологічні, інтелектуальні, технічні, організаційні та економічні.

Процес стратегічного управління компанією охоплює такі основні рівні (рис.1.1.2.):

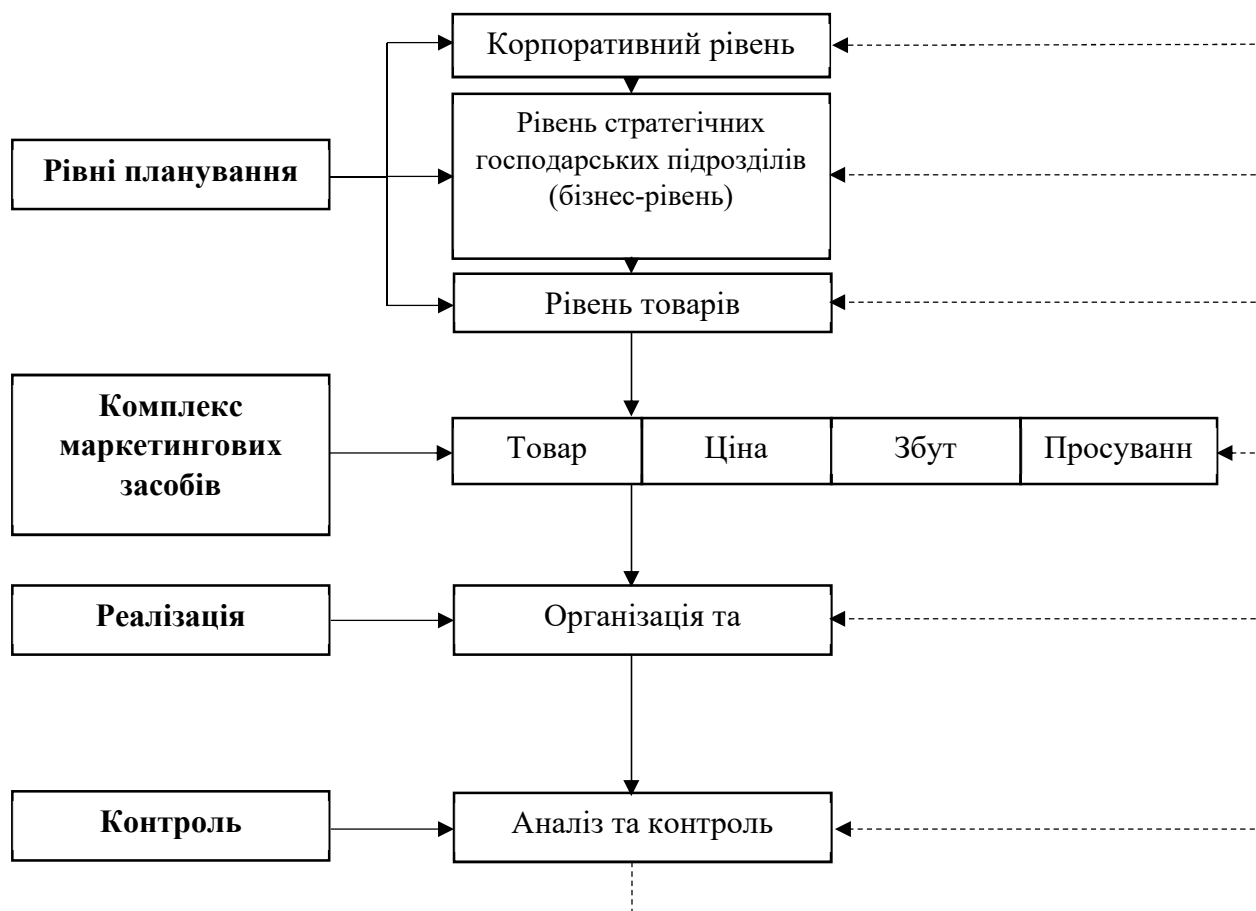


Рис. 1.1.2. Рівні маркетингового стратегічного управління підприємством*

*Джерело: розроблено автором на основі [25, с. 16]

- 1) корпоративний рівень;
- 2) бізнес-рівень (рівень стратегічних господарських підрозділів);

3) рівень товару.

Можна підсумувати, що стратегічне маркетингове управління охоплює як корпоративний рівень, де розробляється місія організації та довгострокові цілі, так і бізнес-рівень, де аналізується бізнес-портфель. Окрім цього, аналізуються позиції філій та підрозділів підприємства, визначаються їх позиції на ринку та розробляються довгострокові плани їх розвитку. На товарному рівні маркетингові стратегії сприяють створенню шляхів покращення певних товарних ліній, які розробляє підприємство.

У науковій фаховій літературі представлена велика кількість визначень категорії «маркетингова стратегія». Зокрема:

- загальний план узгодження маркетингових цілей фірми з її можливостями, вивчення ринків і потреб споживачів для визначення продуктів з перспективами збуту та високою споживчою цінністю [11, с. 62];
- основа діяльності організації в певних умовах ринку, яка з метою розширення ринкової частки та досягнення ефективних результатів, використовує маркетингові інструменти [23];
- маркетингова діяльність компанії для стійкого просування своєї продукції на ринок, включаючи постановку цілей, аналіз, планування маркетингової діяльності, моніторинг [29, с. 377];
- раціональний, логічний дизайн, за допомогою якого організаційна одиниця сподівається вирішити свої маркетингові проблеми. Сюди входять стратегії цільового ринку, комплекс маркетингу та рівень маркетингових витрат [6];
- формулювання та реалізація цілей і завдань виробника на кожному ринку (сегменті ринку) і в кожному продукті протягом певного періоду часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності з повним урахуванням ринкової ситуації та можливостей підприємства; базується на вивченні та прогнозуванні кон'юнктури товарного ринку, вивченні товарів, покупців, конкурентів і є раціональною логічною структурою, за допомогою якої організація розраховує вирішити свої маркетингові завдання [14, с. 53].

1.2 Методичний інструментарій розробки маркетингової стратегії підприємства

В сучасних умовах функціонування, ефективні маркетингові стратегії передбачають взаємоузгодження маркетингових цілей, потреб користувачів та можливостей компанії, а також пропонують використовувати власні сильні сторони для впливу на слабкі сторони конкурентів. [33, с. 32].

Для розробки повноцінної маркетингової стратегії використовують методи портфельного аналізу, що включають і матричні моделі (матриці БКГ, Мак-Кінсі, АДЛ, крива досвіду, ЖЦТ і ринку, «продукт-ринок», оцінки ризиків). Також в даному випадку є доречним використання низки аналітичних методів комплексної оцінки діяльності компанії, зокрема:

- SWOT-аналіз, у якості комплексного методу оцінювання сильних та слабких сторін організації, виявлення зовнішніх загроз та можливостей;
- PEST-аналіз, як сучасний маркетинговий інструментарій для оцінювання та аналізу впливу низки зовнішніх чинників: політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів на діяльність підприємства;
- Бенчмаркінг, як всебічний порівняльний аналіз діяльності одного підприємства з іншим, найбільш стандартизованим або еталонним.

Маркетингова стратегія являє собою маркетинговий план (програму), що координує та урегульовує роботу підрозділів організації та функціональних служб підприємства з метою ефективної роботи на ринку відповідно до корпоративної та конкурентної стратегії.

Цей план можна розділити на три розділи: цілі та завдання маркетингу, маркетингова стратегія (загальні та конкретні ринки) та маркетинговий бюджет [27, с. 108].

З точки зору підвищення конкурентоспроможності підприємства можна виділити маркетингові стратегії з огляду на конкурентні переваги, конкурентне становище фірми та її конкурентів, конкурентоспроможність фірми та привабливість ринку, в якому вона функціонує. (рис. 1.2.3).



Рис. 1.2.3. Основні види маркетингових стратегій*

*Джерело: розроблено автором на основі [11, с. 63]

Для детального аналізу доцільно розглянути найпоширеніші маркетингові стратегії розвитку бізнесу, які називають базисними або еталонними (табл. 1.1.1.).

Таблиця 1.1.1.

Базові маркетингові стратегії розвитку підприємства

Стратегії	Продукти	Ринки	Розвиток
Стратегії концентрованого зростання			
Покращення положення	Старий	Старий	Ресегментування й репозиціонування
Ринковий прорив	Старий	Новий	Маркетинг нового ринку

Продовження Таблиці 2.1.2.

Продуктовий розвиток	Новий	Старий	Технічні інновації
Стратегії інтегрованого зростання			
Зворотна вертикальна інтеграція	Старий	Старий	Інтеграція з постачальниками..
Пряма вертикальна інтеграція	Старий	Старий	Інтеграція з посередником
Стратегії диверсифікованого зростання			
Центрована диверсифікованість	Новий	Старий	Збільшення виготовлення нової продукції
Горизонтальна диверсифікованість	Новий	Старий	Опанування інноваційної технології на старому виробництві
Конгломератна диверсифікованість	Новий	Новий	Використання інноваційних технологій у новому виробництві та на ринку
Стратегія скорочення			
Ліквідація компанії	Зупинка діяльності	Зупинка діяльності	Передача компанії
«Збір урожаю»	Старий	Старий	Зменшення накопичень, розпродаж зайвого
Скорочення частини компанії	Старий	Старий	Скорочення кількості підрозділів, часткове закриття
Скорочення витрат	Старий	Старий	Використання тактики лідерства за витратами

**Джерело: розроблено автором на основі [51, с.307]*

Як зазначено у Таблиці, дані стратегії відображують підходи до зростання конкурентоспроможності підприємства та пов'язані зі зміною стану одного чи кількох елементів [21, с. 48]:

- 1) галузь;
- 2) продукт;
- 3) ринок;
- 4) позиції підприємства у сфері діяльності;
- 5) технології.

Варто зауважити, що кожен елемент може приймати стан як існуючий (старий), так і новий. Зокрема, щодо продукту, то це може бути рішення випустити той самий продукт, або переходити до виробництва нового.

До складу першої групи еталонних стратегій відносяться ті, що безпосередньо пов'язані зі змінами на ринку або зі зміною продукції. Це є стратегії концентрованого зростання. При використанні цієї стратегії підприємство намагається поліпшити або виготовляти новий продукт, не змінюючи галузі. Підприємство також може здійснювати пошукову діяльність з метою покращення свого ринкового положення чи з метою освоєння нових ринків.

Наведемо декілька прикладів стратегій концентрованого зростання [39, с. 212]:

- Стратегія зміцнення позицій на ринку, коли компанія робить все можливе, щоб завоювати найкращі ринкові позиції з продуктом. Реалізація цієї стратегії вимагає великих маркетингових зусиль, здійснення горизонтальної інтеграції, під час якої завданням організації є встановлення контролю над конкурентами;
- Стратегія розвитку ринку, що полягає у пошуку нових ринків збуту для вже існуючого товару;
- Стратегія розвитку продукту дозволяє розвиватися за рахунок виробництва нового продукту, який буде продаватися на ринку, де вже домінує компанія.

Однак інтегровані стратегії зростання передбачають розширення бізнесу шляхом додавання нових структур. Компанія може використовувати такі стратегії, якщо вона займає сильні позиції, не може реалізувати цілеспрямовані стратегії зростання, а інтегроване зростання не суперечить її стратегічним планам. Досягнення інтегрованого зростання може відбутися через придбання права власності або розширення зсередини. В обох випадках позиція компанії в галузі змінюється.

Необхідно виділити два основних типи стратегій інтегрованого зростання [17]:

- Стратегія зворотної вертикальної інтеграції спрямована на зростання компанії через придбання або посилення контролю над постачальниками. Компанія може створити дочірні компанії, які постачають, або приєднатися до існуючих компаній. Реалізація стратегії зворотної вертикальної інтеграції може дати дуже позитивні результати для компанії, що зменшить залежність від коливань цін на компоненти та запитів постачальників. Також, центр витрат підприємства, а саме постачання, може перетворитися на осередок доходу.
- Стратегія прямої вертикальної інтеграції виражається у розширенні компанії через придбання чи підсилення управління над структурами між кінцевим споживачем та організацією. Цей тип інтеграції особливо корисний, якщо, крім якості роботи, розширюються послуги посередництва.

Стратегія диверсифікованого зростання реалізується, коли компанія більше не може розвиватися на цьому ринку з цим продуктом цієї галузі. Отже, визначимо фактори, що впливатимуть на рішення при виборі стратегії диверсифікованого зростання:

- ринки насичені або зменшується попит на товар, який зменшується;
- поточний бізнес потребує великих грошових надходжень, які можна інвестувати в більш прибуткові сфери бізнесу;
- новий бізнес може створити синергію за рахунок ефективного використання обладнання, комплектуючих, сировини тощо;
- антимонопольне регулювання перешкоджає подальшому розширенню бізнесу в галузі;
- зниження податкових витрат;
- полегшити доступ до світових ринків;
- залучення нових кваліфікованих кадрів або ефективного використання потенціалу існуючих керівників.

До основних стратегій диверсифікованого зростання відносять:

- централізована стратегія диверсифікації - заснована на пошуку та використанні додаткових можливостей виробництва нової продукції на розвиненому ринку. Тобто в центрі бізнесу залишається існуюче виробництво, а за наявних технологій використання спеціалізованої системи розподілу з'являються нові;
- стратегія горизонтальної диверсифікації – полягає у пошуку можливих шляхів розширення діяльності на уже існуючих ринках за допомогою нових продуктів, які потребують нових технологій. Відповідно до цієї стратегії компанія зосереджується на виробництві нетехнологічної продукції, яка використовує переваги наявних можливостей компанії, наприклад, у сфері постачання. Новий продукт повинен бути орієнтований на споживача основного товару разом з характеристиками існуючого товару. Важливою умовою реалізації цієї стратегії є попередня оцінка власної компетентності підприємства у виробництві нового продукту;
- стратегія диверсифікації конгломерату – одна з найскладніших стратегій і полягає в тому, що компанія розширюється, щоб виробляти нові продукти, не пов'язані з технологіями, які продаються на нових ринках. Дана стратегія залежить від таких факторів, як компетентність наявних співробітників і особливо керівників, сезонність ринку, наявність необхідних фінансових ресурсів тощо.

Наступні стратегії – стратегії скорочення підприємства, обираються у тому випадку, коли є необхідність планово завершити (згорнути) виробництво.

У фаховій літературі виділяють чотири типи стратегій скорочення бізнесу [42]:

- стратегія ліквідації підприємства – це особливий випадок стратегії скорочення, яка здійснюється, коли підприємство не може продовжувати діяльність;
- стратегія «збирання» - дає змогу відмовитися від довгострокового бізнес-підходу до максимального доходу в короткостроковій перспективі. Ця

стратегія стосується нежиттєздатних підприємств, які можуть приносити дохід під час «жнив». Ця стратегія зменшує закупівлі, витрати на оплату праці та максимізує дохід від реалізації наявної продукції за рахунок скорочення виробництва;

- стратегія зменшення частки компанії - компанія закриває або продає один зі своїх підрозділів, щоб змінити межі бізнесу в довгостроковій перспективі. Ця стратегія часто реалізується диверсифікованими компаніями, яким необхідно залучити кошти для більш перспективного розвитку або стартапів, які більше відповідають довгостроковим цілям компанії;
- стратегія зниження витрат – включає визначення можливостей та вжиття відповідних заходів щодо зниження витрат. Вона зосереджена на усуненні недорогих джерел, а її реалізація носить характер тимчасових (короткострокових) заходів. Впровадження стратегічного плану пов'язане зі зменшенням собівартості виробництва, підвищенням продуктивності праці, скороченням зайнятості і навіть скороченням штату, припиненням неприбуткового виробництва. Можна припустити, що стратегія зниження витрат переноситься на попередні стратегії скорочення, коли одиниці починають продавати.

Однак у реальній практиці компанія може реалізувати кілька стратегій одночасно.

Таким чином, світова практика ведення бізнесу свідчить: високі фінансові результати, яких досягають більшість компаній, значним чином обумовлені впровадженням системи стратегічного управління. Аналіз середовища підприємства (зовнішнього та внутрішнього) є необхідним елементом у визначенні місії та довгострокових цілей компанії відповідно концепції стратегічного менеджменту, а стратегії визначаються як інструменти досягнення цілей, де успішна реалізація обраного стратегічного набору вимагає від компанії діяти відповідно до обраної концепції управління.

Водночас, фахівцями визначено ефективні способи використання цифрового маркетингу для компаній [54]:

1. Слід використовувати технологію для прийняття рішень. Використання технологій для прийняття рішень на основі даних є однією з найважливіших речей, які можуть зробити власники бізнесу, щоб бути попереду своїх конкурентів. Клієнти повинні мати можливість легко знаходити компанію, зв'язатися з нею, купувати товари і залишати відгуки.

2. Необхідно зосередитися на тому, що вже працює. Часто ми настільки зайняті новими ідеями, що забуваємо поглянути на те, що можна використати з того, що вже напрацьовано у минулому. Клієнти компаній запам'ятовують те, що їх вражає.

3. Сформувати імідж бренду в соціальних мережах. Більшість споживачів постійно користуються телефонами і проводять більшу частину свого часу на платформах соціальних мереж. Тож, щоб оптимізувати маркетинг для свого бізнесу на мобільних пристроях, компанії слід зосередитися на тому, щоб зробити свій бренд у соціальних мережах максимально ефективним, послідовним та привабливим.

4. Використання штучного інтелекту і професійного навчання. Необхідно скористатися потужністю штучного інтелекту та технологій навчання, щоб краще персоналізувати роботу користувачів. Слід відійти від тактики масового маркетингу, коли компанія доносить одне повідомлення визначеній цільовій аудиторії; натомість доставляти індивідуальні повідомлення на основі поведінки споживачів, яку можна відстежити.

5. Диверсифікувати витрати на рекламу в різних каналах. Доведено, що одним із ефективних напрямів для покращення цифрового та мобільного маркетингу є диверсифікація витрат на рекламу в різних каналах.

6. Створити зміст, який відповідає цінностям компанії. По-перше, переконатися, що ваші повідомлення та контент відповідають місії, цінностям, культурі та ціннісним пропозиціям компанії. По-друге, переконатися, що кожен продукт, який виготовляється, дійсно відповідає вимогам бренду та стилю. По-

третє, максимізувати свої можливості для повторного використання та перепрофілювання активів, гарантуючи, що вони оптимізовані для кожної платформи та пристрою.

7. Відстеження трафіку для оптимізації. Компанії слід оптимізувати свій веб-сайт для органічного та платного трафіку, відстежуючи швидкість завантаження мобільних сторінок, впроваджуючи дизайн і макет з урахуванням користувачів мобільних пристроїв. Важливо знати, які маркетингові зусилля насправді працюють.

8. Моніторинг конкурентів та нових технологій. Для компаній важливо знати останні тенденції цифрового та мобільного маркетингу. Три способи, за якими компанія може покращити свій цифровий і мобільний маркетинг, включають покращення даних про клієнтів, спостереження за конкурентами та використання можливостей нових технологій.

Таким чином основним завданням маркетингової стратегії підприємства на сьогодні є формування довгострокових цілей та завдань, що визначають чіткий курс та перелік дій компанії на майбутнє задля забезпечення основної мети. При цьому варто звернути увагу на важливість впровадження інновацій і змін відповідно до коливань зовнішньої кон'юнктури ринку та внутрішньої організаційної структури компанії, а також варто зважати на можливості компанії і розробляти маркетингову стратегію відповідно до них.

РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «КПМГ-УКРАЇНА» НА РИНКУ ІТ-ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

2.1. Оцінювання впливу зовнішніх чинників та факторів внутрішнього середовища на діяльність ТОВ «КПМГ-Україна»

ТОВ «КПМГ-Україна» – це компанія, яка надає консультаційні послуги, у тому числі у сфері інформаційних технологій. Загалом, компанія займається наданням широкого спектру послуг у сфері консалтингу, які можна поділити на кілька груп: надання юридичних послуг, послуг у сфері бухгалтерського обліку, податкового та стратегічного консультування, послуг з оцінки бізнесу, ІТ-консалтинг.

Загальну дані про ТОВ «КПМГ-Україна» наведено у табл. 2.1.2.

Таблиця 2.1.2.

Загальна інформація про компанію*

№	Ознаки	Характеристика
1	2	3
1	Назва компанії	ТОВ «КПМГ-Україна»
2	Місце знаходження (юридична адреса)	01010, м. Київ, вулиця Московська, 17-й поверх, будинок 32/2
3	Дата створення	1992 р.
4	Форма власності	Приватна
5	Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
6	Основна сфера діяльності	Надання юридичних послуг, ІТ-консалтинг, консультаційні послуги у сфері бухгалтерського та податкового обліку, послуги з оцінки бізнесу.

Продовження Таблиці 2.1.2.

1	2	3
7	Величина активів, тис. грн.	47139,00
7.1	у т.ч. частка необоротних активів (%)	30,42
7.2	частка оборотних активів (%)	69,23
8	Чисельність персоналу (чол.)	187
9	Тип організаційної структури	Лінійно-функціональна

**Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства*

Як було зазначено вище, ТОВ «КПМГ-Україна» спеціалізується на наданні широкого спектру послуг. Розглянемо їх детальніше у Таблиці 1.2.3.

Таблиця 2.1.3.

Список послуг компанії ТОВ «КПМГ-Україна»*

Група послуг	Види послуг
Аудит	аудит фінансової звітності; консультаційні послуги у сфері бухгалтерського обліку; міжнародні стандарти фінансової звітності
Податкове і юридичне консультування	послуги з ведення обліку та підготовки звітності; оподаткування юридичних осіб; оподаткування іноземних юридичних осіб; юридичні послуги; послуги з вирішення податкових спорів; злиття і поглинання; послуги з управління персоналом і оподаткування фізичних осіб; послуги з трансфертного ціноутворення; митні процедури і міжнародна торгівля.
Консультаційні послуги	інвестиції та ринки капіталу; послуги із супроводження корпоративних угод; корпоративні фінанси; послуги з реструктуризації; консультування з управління ризиками; облік і звітність; послуги у сфері внутрішнього аудиту, управління ризиками і дотримання нормативних вимог; управлінське консультування; консультування у сфері інформаційних технологій.

**Джерело: розроблено автором на основі [51]*

Щоб надавати такі різноманітні консалтингові послуги, ТОВ «КПМГ Україна» наймає широкопрофільних фахівців та груп експертів з аудиту,

оподаткування і консультування, які спеціалізуються в тому числі і на проблемах ІТ галузі в Україні.

Нижче, на рис. 2.1.4., наведений розподіл надання консультаційних послуг ТОВ «КПМГ-Україна» в розрізі областей України.

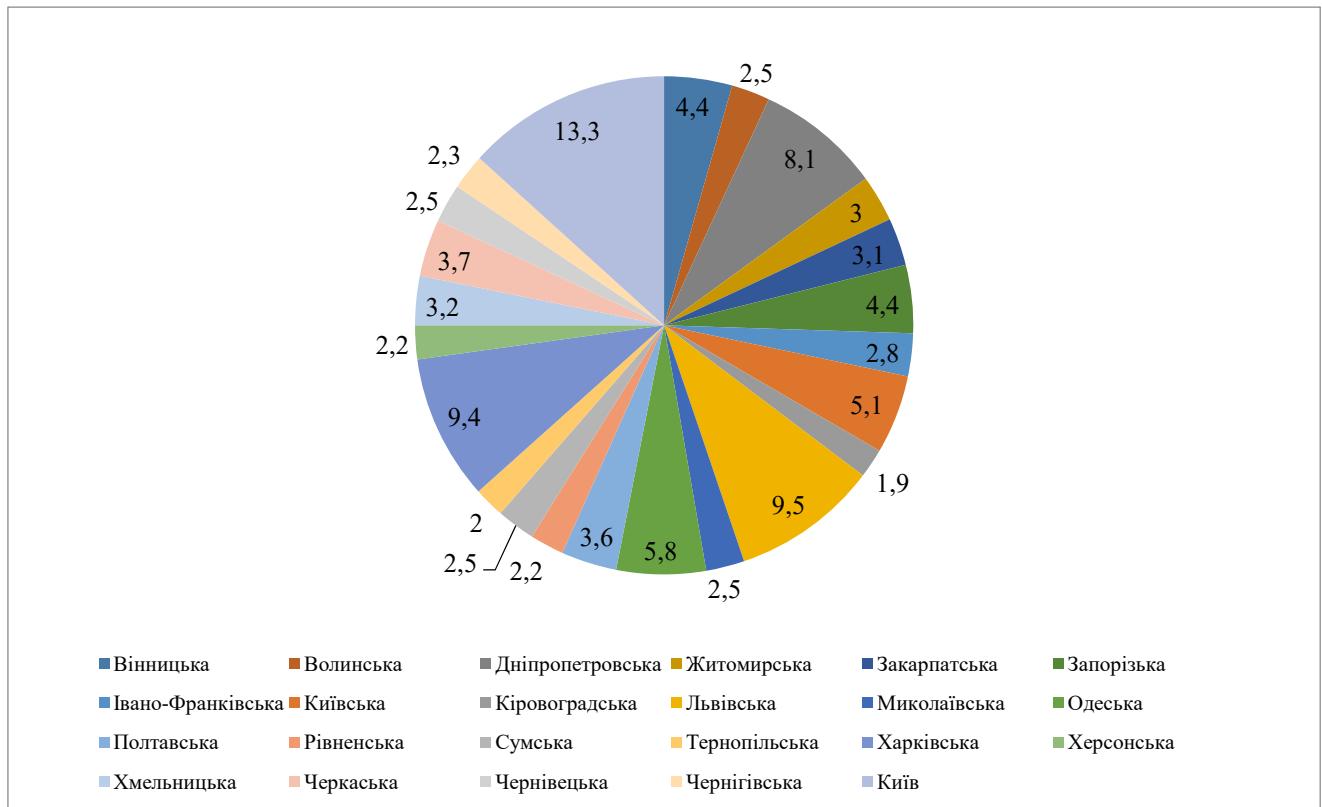


Рис. 2.1.4. Розподіл надання консультаційних послуг ТОВ «КПМГ-Україна» по областям за 2021 р.*

*Джерело: розроблено автором на основі [51]

Варто відмітити, що до числа клієнтів фірм-членів мережі ТОВ «КПМГ-Україна» входить досить широкий перелік установ, серед яких, наприклад, державні установи, корпорації та некомерційні організації. ТОВ «КПМГ-Україна» надає клієнтам гарантію високої якості своїх послуг, яка є наслідком глибокого розуміння своєї справи, її специфіки та високого професіоналізму.

Головна мета ТОВ «КПМГ-Україна» полягає у постійному покращенні якості наданих послуг наданих фахівцями компанії.

Окрім організаційної характеристики підприємства, слід розглянути й економічну характеристику. Тож, спершу слід проаналізувати баланс ТОВ «КПМГ-Україна» (табл. 2.1.4.).

Таблиця 2.1.4.

Баланс ТОВ «КПМГ-Україна» за період 2020-2021 рр.*

Показники	2020 рік		2021 рік		Відхилення 2021 / 2020 рр.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Активи						
Необоротні активи	16507,00	34,92	14341,00	30,42	-2166	-13,12
Оборотні активи	30464,00	64,45	32634,00	69,23	+2170	+7,12
– запаси	2139,00	4,53	2949,00	6,26	+810	+37,87
– дебіторська заборгованість	8172,00	17,29	4624,00	9,81	-3548	-43,42
– грошові кошти	19044,00	40,29	23401,00	49,64	+4357	+22,88
– інші оборотні активи	1109,00	2,35	1660,00	3,52	+551	+49,68
Інші активи	296,00	0,63	164,00	0,35	-132	-44,59
Всього активів	47267,00	100,00	47139,00	100,00	-128	-0,27
Пасиви						
Власний капітал	-9959,00	-21,07	7412,00	15,72	+17371	+174,43
Поточні зобов'язання	57226,00	121,07	39727,00	84,28	-17499	-30,58
– кредиторська заборгованість	52553,00	111,18	30531,00	64,77	-22022	-41,90
– інші поточні зобов'язання	4673,00	9,89	9196,00	19,51	+4523	+96,79
Всього пасивів	47267,00	100,00	47139,00	100,00	-128	-0,27

*Джерело: розроблено автором на основі [51]

Так, протягом 2020-2021 рр. відбулося зменшення валюти балансу на 128 тис. грн. (з 47267 тис. грн до 47139 тис. грн), тобто на 0,27%. Варто зазначити, що причина зменшення валюти полягає у зменшенні кількості необоротних активів на 2166 тис. грн. або на 13,12% (рис. 2.2). Незважаючи на це, у 2020-2021

рр. спостерігається збільшення грошових коштів на 22,88% (4357 тис. грн), а як наслідок збільшилися і оборотні активи на 37,87% (у абсолютному вираженні на 2170 тис. грн.). Збільшення загальної кількості оборотних активів також було наслідком збільшення інших оборотних активів на 49,68% чи 551 тис. грн.

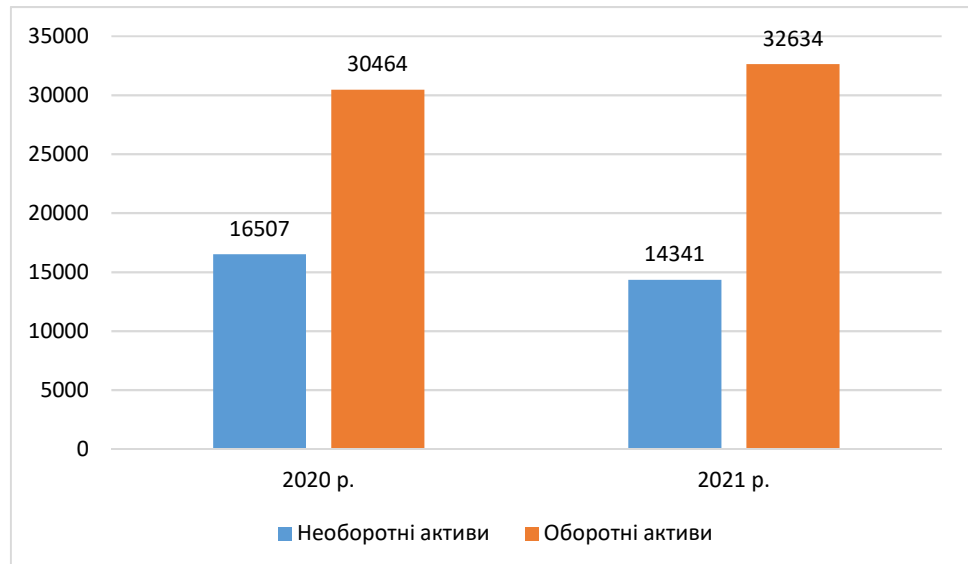


Рис. 2.1.5. Динаміка складових активів ТОВ «КПМГ-Україна» за період 2020-2021 рр. (тис. грн.)*

*Джерело: розроблено автором на основі даних Табл. 2.1.4.

Упродовж 2020-2021 рр. спостерігається зменшення мобільності ресурсів через збільшення необоротних активів, при тому що оборотні активи у загальній їх кількості переважають.

Так, упродовж 2020-2021 рр., відсоткове співвідношення оборотних активів у загальній кількості активів ТОВ «КПМГ-Україна» склало 65,08% у 2020 р. та 69,58% у 2021 р.

На рис. 2.1.6. наведено динаміку власного та залученого капіталу ТОВ «КПМГ-Україна».

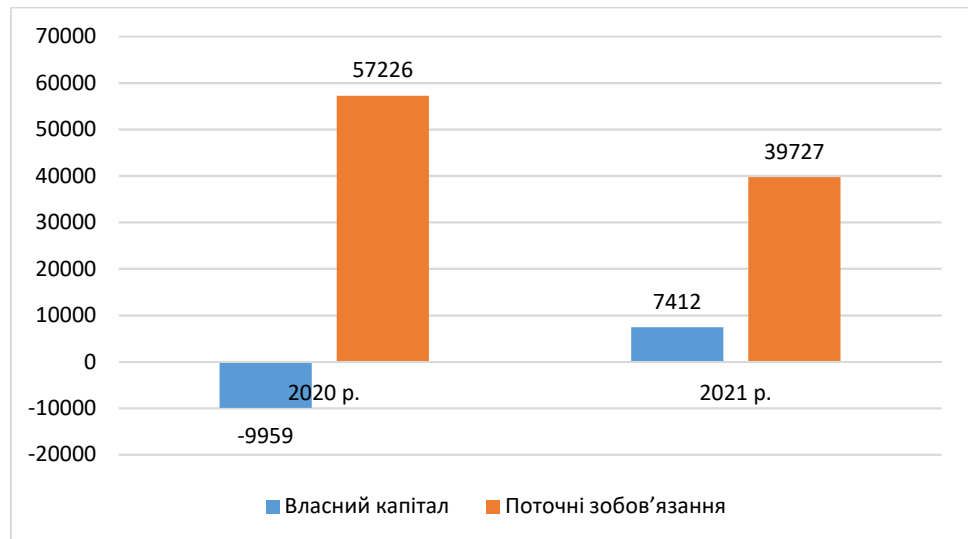


Рис. 2.1.6. Динаміка складових капіталу ТОВ «КПМГ-Україна» за 2020-2021 рр. (тис. грн.)*

*Джерело: розроблено автором на основі даних Табл. 2.1.4.

Відзначимо, що за 2020-2021 рр. оцінка власного капіталу ТОВ «КПМГ-Україна» збільшилася на 17371 тис. грн. або на 174,43%, проте 2020-2021 рр. спостерігаємо скорочення залученого капіталу підприємства на 17499 тис. грн. або на 30,58%. Упродовж 2020-2021 рр. спостерігаємо перевищення залученого капіталу над власним.

Також впродовж 2020-2021 рр. скоротилася кредиторська заборгованість компанії у абсолютному відношенні на 22022 тис. грн. або на 41,90% у відсотковому відношенні. Також відбулося зростання інших поточних зобов'язань на 4523 тис. грн. або на 96,79%.

Аналіз сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз зовнішнього оточення наведено в табл. 2.1.5., на основі якої складено матрицю SWOT-аналізу:

Таблиця 2.1.5.

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «КПМГ-Україна»*

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення ринкової частки підприємства. 2. Розширення асортименту консультативних послуг. 3. Диверсифікація з залученням інвестиційних ресурсів. 4. Формування позитивного іміджу. 5. Зменшення конкурентного середовища шляхом усунення конкурентів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Неактуальність обслуговування клієнтів. 2. Невелике завантаження на підприємстві 3. Високі орендні витрати
Загрози	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стати основним постачальником консультативних послуг. 2. Розробка нових шляхів просування консультативних послуг з метою розширення ринків збуту. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Виклики під час професійної діяльності та отримання позитивних результатів внаслідок їх вирішення. 2. Зниження цін шляхом збільшення обсягу надання консультативних послуг
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення ринкової частки підприємства. 2. Скорочення асортименту консультативних послуг. 3. Мала кількість інвестицій. 4. Неefективність роботи з клієнтами. 5. Збільшення кількості фірм-конкурентів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Погіршення фінансового стану підприємства у зв'язку зі змінами у зовнішньому оточенні. 2. Закриття інвестиційних проектів

* Джерело: розроблено автором на основі аналізу звітності підприємства

Таким чином, можна використати сильні сторони компанії з метою усунення або зменшення кількості її слабких сторін та загроз. ТОВ «КПМГ-Україна» доцільно акцентувати свою діяльність на високій якості консультаційних послуг. Також можна час від часу підвищувати кваліфікацію працівників компанії, щоб вони змогли надавати унікальні та оригінальні послуги найвищої якості, змінити маркетингову тактику просування послуг, зокрема у сфері ІТ. Що стосується українського ринку Інтернет-торгівлі, то він останнім часом почав швидко розвиватися, інтегруватися, диверсифікуватися та здешевлюватися, внаслідок на зростання попиту. Такими ж є і тенденції світового віртуального ринку. Як доказ вище сказаному можна навести діаграму розвитку ринку інтернет-торгівлі за 2013-2020 рр., де обсяг зросли майже у 18 разів (рис. 2.1.7.).



Рис. 2.1.7. Динаміка розвитку ринку інтернет-торгівлі в Україні*

*Джерело: розроблено автором на основі [45]

Так, за даними діаграми пік розвитку припадає на 2016 рік, де річний індекс зростання інтернет-торгівлі досяг позначки у 207,6% у порівнянні з 2015 роком. Впродовж 2017-2020 років також відзначається приріст, проте трохи нижчими темпами.

Як зазначено у праці [45], зростання обороту електронної торгівлі в Україні насамперед пов'язане з тим, що для значної частини людей Інтернет поступово перетворюється на низку зручних сервісів, завдяки яким користувачі

задовольняють свої потреби. Автори праці акцентують на тому, що причиною зростання електронної комерції зростає саме внаслідок збільшення доступу до Інтернету широких верств населення. Ще до причин зростання такого виду торгівлі можна віднести наступні [4]:

- зменшення часу вибору товару внаслідок використання вбудованих фільтрів;
- поява можливості обирати товари з закордонних точок продажу;
- зростання асортименту, що збільшує можливості вибору для споживача.

Електронна торгівля також є зручним інструментом покупки і в умовах певних надзвичайних ситуацій. Такими перевагами є можливість проводити комерційні операції не виходячи для цього в спеціалізовані місця, а також, у деяких випадках, безкоштовна доставка замовленого товару. Так, наприклад, за проведеним аналізом ринку в Китаї за перший місяць пандемії було досліджено, що зростання онлайн-попиту на непродовольчі товари відбулося на 75%, а на продукти харчування – на 200%. Також на Інтернет-платформи в Китаї перейшли і такі учасники бізнесу, як продавці авто, сервіси онлайн навчання та віддаленої роботи, доставка їжі, створилися спеціальні платформи для онлайн-подорожей і т.д.

За період 2014-2020 років спостерігався також вплив зростання інформатизації, оскільки збільшилися обсяги реалізованої продукції у сфері комунікацій та інформації. Найшвидшими темпами зросла така продукція ІТ-сфери, як ІТ-консультація, розробка програмного забезпечення та його впровадження. Дані напрями збільшилися за досліджуваний період більш ніж у п'ять разів.

На сьогодні обсяг спеціалістів у ІТ-сфері налічується понад 180 тис. фахівців і їх кількість продовжує стрімко зростати. До причин успішного розвитку ІТ-сфери України найчастіше відносять сприятливе оподаткування та високу кваліфікацію тих, хто у ній задіяний. Усе це в результаті дозволяє підвищувати темпи розвитку онлайн-бізнесу в Україні.

Розглянемо як змінилися темпи зростання валових прибутків у ІТ-сфері за

період 2012-2020 рр:

- комп'ютерне програмування, консультування тощо – збільшилися майже в 11 разів;
- інформаційні послуги – збільшилися в 5 разів;
- послуги з телекомунікацій – збільшилися практично у 2 рази.

Аналізуючи інші середні показники компаній по галузі варто сказати, що за досліджуваний період рентабельність їх операційної діяльності зросла приблизно на 4%, а відсоткова частка прибуткових організацій ІТ-сфери становить 72%, що свідчить про успішність $\frac{3}{4}$ даного напрямку.

Україна безперечно має високий потенціал у сфері ІТ-технологій, який варто розкривати та розвивати. Для цього необхідно створювати сприятливі умови аби відбувся колосальний стрибок у основних показниках економіки. Через експорт цифрових послуг та технологій, а також внаслідок ефекту мультиплікації економіка України може стати однією з провідних на європейському ринку. Також, через зростання інвестицій у сферу інформаційних технологій на 10%, можна досягти збільшення річного ВВП на 0,6-0,7%.

Говорячи про інвестицій, варто зауважити, що за 2012-2020 рр їх обсяг у сфері інформаційно-телекомунікаційних технологій зріс до 29884,9 тис. грн, що на 246% більше ніж у 2012 році, при чому пік припливів інвестицій припав на два роки: 2016 і 2020. Одночасно, частка валових капітальних інвестицій за 2012-2020 рр збільшилася всього на 0,4% (не враховуючи зростання у 8,4% в 2016 році). За 2021 рік обсяги інвестицій у досліджувану сферу зменшилися на 12%, що спричинило їх зменшення у загальному обсязі валових інвестицій на 0,1%.

Динаміку капітальних інвестицій у сфері інформації та комунікації України за 2012-2020 рр наведено на рисунку 2.5. Кількість інвестицій, що припадають на певну складову галузі можна продемонструвати наступним чином:

- 11,8% - сфера телекомунікацій та радіозв'язку;
- 1,2% - розвиток інформаційних послуг;
- 0,8% - напрям комп'ютерного моделювання.

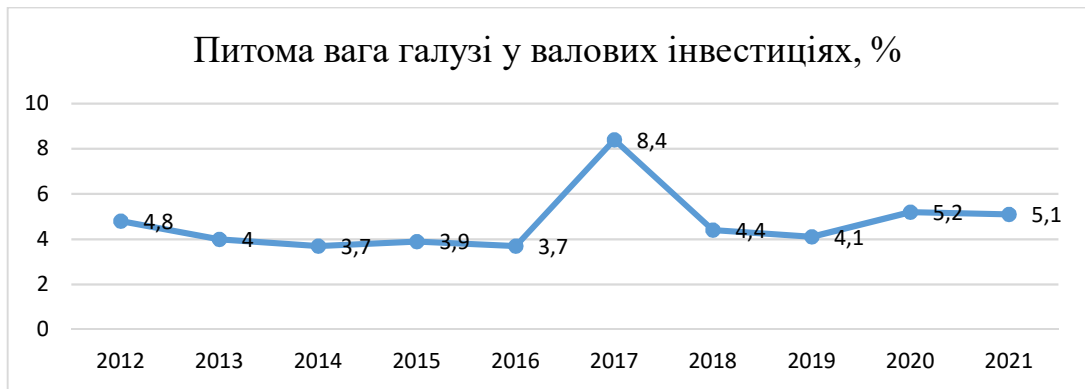


Рис. 2.1.8. Динаміка капітальних інвестицій у сфері інформації та комунікацій України*

*Джерело: розроблено автором на основі [42]

Кількість іноземних капітальних інвестицій в досліджувану галузь економіки України за 2021 рік зросла до 2939,6 млн дол. США. Таке зростання, що склало 8,2% від загальної кількості іноземних вкладень, відбулося попри незначне зниження капітальних інвестицій у 2021 р. порівняно з 2020 р.. Розглянута ситуація зображена на рисунку 2.6.



Рис. 2.1.9. Динаміка іноземних інвестицій у розвиток виду економічної діяльності «Інформація та телекомунікації» в Україні*

*Джерело: розроблено автором на основі [42]

Враховуючи вищевказане, розглянемо основні зовнішні чинники та визначимо їх вплив на діяльність ТОВ «КПМГ-Україна» (Табл. 1.2.6.)

Таблиця 2.1.6.

Основні зовнішні чинники та їх сила впливу на діяльність ТОВ «КПМГ -Україна»*

ПОЛІТИЧНІ ЧИННИКИ (P)		Середньозважена оцінка впливу
Чинник	Характер впливу	
Податкове регулювання	Є вірогідність виникнення проблем з впровадженням IT послуг на ринку через неузгодженість з податковою системою.	0,10
Антимонопольне регулювання		0,11
Законодавство з охорони навколишнього середовища		0,09
Свобода інформації та незалежність ЗМІ		0,02
Митна система		0,15
Підсумок за групою чинників (P)		0,47
СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ ТА ДЕМОГРАФІЧНІ ЧИННИКИ (S)		
Ступінь збереження здоров'я	Репутація підприємства відіграє провідну роль	0,03
Вимоги до якості послуг та рівня сервісу		0,04
Фінансова освіченість		0,01
Звички споживачів		0,01
Підсумок за групою чинників (S)		0,11
ЕКОНОМІЧНІ ЧИННИКИ (E)		
Темпи економічного зростання	Роль валютної динаміки	0,11
Інфляція та процентні ставки		0,14
Валютний курс		0,21
Рівень забезпеченості населення		0,14
Кредитно-грошова і податково-бюджетна політика країни		0,07
Підсумок за групою чинників (E)		0,66
ТЕХНОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ (T)		
Ступінь технологічного прогресу	Слід постійно моніторити ринок розробки інноваційних IT продуктів, що дозволить підвищити рівень та актуальність послуг, що надає компанія	0,14
Витрати на ДІР		0,12
Можливість використовувати новітні технології		0,25
Підсумок за групою чинників (T)		0,60

* Джерело: розроблено автором на основі [51]

Підсумувавши все вище зазначене, незважаючи на руйнівні наслідки для економіки пандемії COVID-19, такий фактор став рушійною силою для активного розвитку ІТ-технологій та Інтернет-комерції. За допомогою цього, ринкові відносини переносяться у віртуальну мережу, що дозволяє виробникам покращувати свою діяльність, розширювати ринки збуту, повідомляти нових клієнтів про свої переваги та проводити процеси купівлі-продажу за простішим алгоритмом. Фактично, з'явилися нові data-можливості, що об'єднали онлайн та офлайн торгівлю.

На сьогодні перед суспільством постають нові проблеми, які потребують вирішення в сфері інформатизації та цифровізації, тому варто зрозуміти, що досягнення бажаного результату потребує прискорення проникнення технологій у всі сфери життя суспільства, а також забезпечення відповідними технологіями населення країни та працівників організацій з подальшим контролем через створення відповідної нормативно-правової бази.

Унаслідок глобалізаційних процесів темпи зростання ІТ-технологій прискорюються. На підтвердження цього у роботі було наведено статистичні дані темпів росту попиту, а отже і реалізації послуг у сфері інформаційно-телекомунікаційних технологій.

2.2. Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «КПМГ-Україна» на ринку ІТ-послуг в Україні

Діюча стратегія маркетингу ТОВ «КПМГ-Україна» базується на удосконаленні комунікаційної політики та реклами послуг в мережі Інтернеті. Саме Інтернет надає багато інструментів для ефективного впливу на цільову аудиторію. Зокрема, необхідно відзначити наступні: корпоративні web-сайти (промо-сайти, сайти-візитки, сайти-вітрини), банерну рекламу, контекстну рекламу пошукову оптимізацію, рекламу в соціальних мережах.

ТОВ «КПМГ-Україна» використовує банерну рекламу. Розглянемо що являють собою банери. Банер – це прямокутне графічне зображення, яке розміщується на певній web-сторінці та наділене унікальним гіперпосиланням,

яке відкриває сервер рекламодавця. Такий банер може бути створений у форматах gif, jpg чи з допомогою електронних засобів shockwave, java тощо.

У табл. 2.2.7 наведено тарифи за якими ТОВ «КПМГ-Україна» розміщує банерну рекламу.

Таблиця 2.2.7.

Витрати ТОВ «КПМГ-Україна» на банери, грн.*

Пакети	TOP 728x90	Content 650x250	Premium 240x350	Premium MEGA 240x500
Охоплюючий	17	17	22	33
Бізнес і фінанси link	38	38	60	90
Finance link	45	45	70	-
ЗМІ і інформація link	32	32	50	75
Товари та Послуги link	32	32	50	-

*Джерело: розроблено автором на основі [51]

ТОВ «КПМГ-Україна» має корпоративний сайт, який через значну Інтернет-аудиторію, є теж своєрідним носієм реклами. Зокрема, сайт надає інформацію щодо послуг ТОВ «КПМГ-Україна», рекламні матеріали (відео, фото, новини, блог), інформацію про саму компанію. Для зручності користування, сайт облаштований спеціальною навігаційною системою (картою сайту), де є можливість обрати потрібний розділ і отримати необхідну інформацію.

Для рекламного «розкручування» корпоративного сайту ТОВ «КПМГ-Україна» використовує різні інструменти. Зокрема до них відноситься обмін посиланнями, реєстрація у пошуковій системі, використання ключових слів у заголовках і, зокрема, в тексті, використання у таргетинговій та інших видах рекламних кампаній електронної пошти чи інших візитівок сайту.

Переваги Інтернет-реклами для ТОВ «КПМГ-Україна» реалізуються через:

- тематичний таргетинг. Даний вид таргетингу означає, що ми спрямовуємо нашу рекламну кампанію на певний сегмент ринку з певною визначеною частотою показу;

- ре-таргетинг (спрямування показів на унікальних користувачів). Ретаргетинг дає змогу сконцентрувати рекламу та тих користувачах, які вже відвідували сайт, але з певних причин не придбали пропоновану послугу чи не зробили іншу цільову дію.

Для оцінювання ефективності рекламної кампанії ТОВ «КПМГ-Україна» в Інтернеті використаємо показники CTR, CTV і CPTI (табл. 2.2.8.).

Таблиця 2.2.8.

Динаміка показників ефективності рекламної кампанії ТОВ «КПМГ-Україна» в Інтернеті протягом 2019-2021 рр.*

Показник	Формула	2018	2019	2020
CTR	(кількість кліків/кількість переглядів)*100%	1,2%	0,8%	1,1%
CTV	(кількість кліків/кількість відвідувачів)*100%	1,4%	1,5%	1,4%
CPTI	(кількість зацікавлених відвідувачів/загальна кількість відвідувачів)*100%	0,8%	0,7%	1,2%

*Джерело: розроблено автором на основі звітності підприємства

Отже, ефективність рекламної кампанії в Інтернеті ТОВ «КПМГ-Україна» знаходиться на посередньому рівні, оскільки незважаючи на зниження показника CTR у 2019 р. та 2020 р., порівняно із 2019 р., його значення знаходиться в нормальному середньому діапазоні від 0,1% до 3%.

Для таргет-реклами ТОВ «КПМГ-Україна» залучає сторінки у соціальних мережах Facebook та Instagram.

Для подальшого дослідження доцільно оцінити конкурентоспроможність ТОВ «КПМГ-Україна». З цією метою оберемо 9 показників-індикаторів. Конкурентні переваги і відповідні їм «ваги» відображені в табл. 2.2.9.

Таблиця 2.2.9.

Питома вага переваг ТОВ «КПМГ-Україна» на ринку ІТ-послуг в Україні*

Зовнішні переваги	«Вага» переваг
1. Асортимент консультаційних послуг компанії, в т.ч. в сфері ІТ	0,15
2. Рівень цін на консультаційні послуги, система знижок	0,20
3. Якість послуг	0,20
4. Маркетингові комунікації	0,15
5. Якість сервісу	0,10
6. Присутність в Інтернет-мережі	0,05
7. Контроль якості послуг	0,06
8. Другорядні послуги	0,05
9. Привабливість для інвесторів	0,06
Всього	1

*Джерело: розроблено автором на основі [51]

Варто також оцінити конкурентну позицію ТОВ «КПМГ-Україна» на ринку ІТ-послуг в Україні.

Серед основних гравців на ринку найбільшу частку займають компанії з надання послуг ІТ-аутсорсингу, що розробляють для іноземних організацій програмне забезпечення [55, с. 6]. Саме компанії з надання аутсорсингових послуг в Україні наймають найбільше фахівців у ІТ-сфері та входять до ТОП-10 найбільш чисельних за кількістю працівників українських компаній (табл. 2.2.10.).

Таблиця 2.2.10.

Найбільші ІТ-компанії в Україні, 2021 р.*

Компанія	Чисельність фахівців (чол.)	Вакансії (чол.)
EPAM Ukraine	8300	500
SoftServe	7445	428
GlobalLogic	4600	500
Luxoft	3675	345
Ciklum	2917	180
NIX	2158	108
Infopulse	1989	70
DataArt	1800	70
EVOPLAY	1612	279
Intellias	1600	107

*Джерело: розроблено автором на основі [56]

Для ранжування компаній в рейтингу було використано дані профільного порталу DOU щодо кількості працівників. В першу десятку потрапила лише одна продуктова компанія. Всі інші - це аутсорсинг.

Варто розглянути коротку характеристику кожного із них.

Eram. Найбільша ІТ-компанія України, яка входить в міжнародну групу Eram. Має офіси у п'яти містах України: Київ, Львів, Харків, Дніпро, Вінниця. В них працює більше 10 тис. спеціалістів. Дохід за 2020 рік – 10,44 млрд грн, прибуток – 942 млн грн. В Україні Eram представлена двома ТОВ: «Епам Системз» та «Епам Рішення». Однак основний грошовий потік зосереджено на першій компанії.

SoftServe. Львівську компанію SoftServe заснували два аспіранта Національного університету «Львівська політехніка», нині офіси компанії розташовані в Києві, Харкові, Львові, Дніпрі, Рівному, Чернівцях, Івано-Франківську. В компанії працює маже 8 тис. працівників. Бізнес-представництва знаходяться в США, Великобританії, Німеччині та Нідерландах.

GlobalLogic. В Україні структура міжнародної корпорації GlobalLogic представлена юридичною особою ТОВ «Глобаллоджик Україна». Її дохід за минулий рік становив 5,5 млрд грн, більш ніж вдвічі більше доходу SoftServe - другої найбільшої ІТ-компанії України. Чистий прибуток ТОВ «Глобаллоджик Україна» становив 278 млн грн. Центри розробки GlobalLogic знаходяться в Європі, Індії, США і Аргентині. В офісах компанії, розміщених на території України, зокрема, в Києві, Харкові, Львові та Миколаєві, на початку 2021 року працювало 5700 чоловік.

На основі отриманих даних, варто визначити місце ТОВ «КПМГ-Україна» серед провідних ІТ-компаній України. Отож, інтегральний показник конкурентоспроможності вітчизняних ІТ-компаній, що реалізують свої товари на вітчизняному ринку наведено в табл. 2.2.11.

Таблиця 2.2.11.

Зведена таблиця показників конкурентоспроможності ІТ-компаній, що реалізують свої товари та послуги на ринку України*

Зовнішні переваги	«Вага» переваг	Значення показника (1 – найбільш вагомий)			
		ЕРАМ Ukraine	«GlobalLogic»	SoftServe	«КПМГ-Україна»
1. Асортимент ІТ-продуктів/послуг	0,15	1	0,96	0,94	0,99
2. Рівень цін на послуги, система знижок	0,20	0,77	0,99	0,99	0,83
3. Якість послуг	0,20	1	0,83	0,89	0,97
4. Маркетингові комунікації	0,15	1	0,93	0,92	0,97
5. Якість сервісу	0,10	0,96	0,99	0,99	0,98
6. Присутність в Інтернет-мережі	0,05	0,88	0,86	0,89	0,91
7. Контроль якості послуг	0,05	1	0,91	0,92	0,88
8. Додаткові послуги	0,05	1	1	1	1
9. Інвестиційна привабливість	0,05	1	0,41	0,91	0,99
Інтегральний показник конкурентоздатності	1	1,808	1,231	1,244	0,94

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

Здійснимо розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності ІТ-послуг, які надає ЕРАМ Ukraine:

$$K_{\text{Інтегр}} = 1 * 0,15 + 0,77*0,20 + 1*0,2 + 1*0,15 + 0,96*0,1 + 0,88*0,05 + 1*0,05 + 1*0,05 + 1*0,05 = 1,808.$$

Здійснимо розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності ІТ-послуг, які надає «GlobalLogic»:

$$K_{\text{Інтегр}} = 0,96 * 0,15 + 0,99*0,20 + 0,83*0,2 + 0,93*0,5 + 0,99*0,1 + 0,86*0,05 + 0,91*0,05 + 1*0,05 + 0,05*0,41 = 1,231.$$

Здійснимо розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності ІТ-послуг, які надає SoftServe:

$$K_{\text{Інтегр}} = 1 * 0,15 + 0,77*0,20 + 1*0,2 + 1*0,5 + 0,96*0,1 + 0,88*0,05 + 1*0,05 + 1*0,05 = 1,244.$$

Здійснено розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності ІТ-послуг, які надає «КПМГ-Україна»:

$$K_{\text{Інтегр}} = 0,99 * 0,15 + 0,83 * 0,20 + 0,97 * 0,20 + 0,97 * 0,15 + 0,98 * 0,10 + 0,91 * 0,05 + 0,88 * 0,05 + 1 * 0,05 + 0,99 * 0,05 = 0,941.$$

Доцільно побудувати графік рівня конкурентоспроможності провідних ІТ-компаній та досліджуваного підприємства (рис. 2.2.10.).

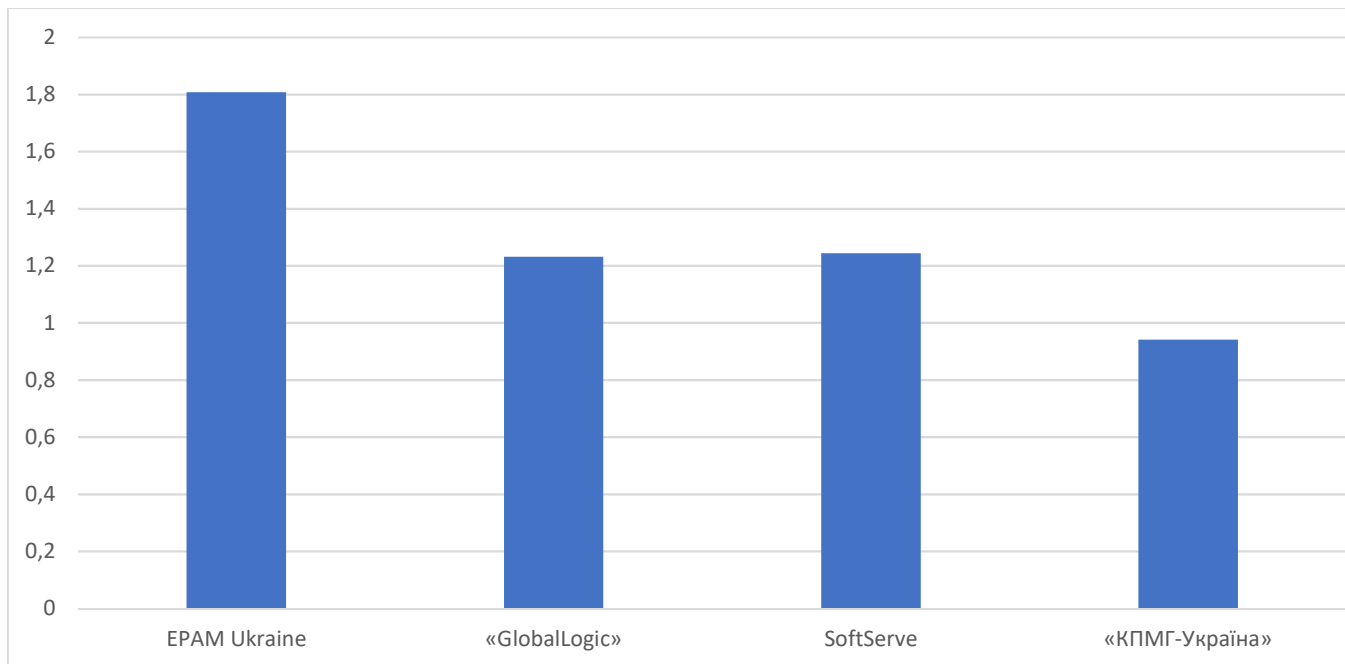


Рис. 2.2.10. Динаміка рівня конкурентоспроможності провідних ІТ-компаній України та ТОВ «КПМГ-Україна»*

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

Дані табл. 2.2.11. засвідчили, що інтегральні показники конкурентоспроможності по компаніях схожі і варіюються в незначних межах. Найвищий рівень конкурентоспроможності має компанія EPAM Ukraine із показником 1,808. Досліджуване підприємство ТОВ «КПМГ-Україна» має найнижчий рівень конкурентоспроможності у порівнянні із лідируючими підприємствами у сфері надання ІТ-послуг, але його показник є досить високим – 0,941.

Серед досліджуваних підприємств, варто окремо виділити «GlobalLogic», адже його показник конкурентоспроможності становить 1,231, що є близьким до ТОВ «КПМГ-Україна», та здійснити аналіз конкурентних

позицій цих двох підприємств, для більш точного виявлення недоліків функціонування досліджуваного підприємства у порівнянні із конкурентом.

На підприємство у ринковому середовищі можуть впливати як внутрішні, так і зовнішні фактори. Виходячи з цього, варто також робити розбір компанії і її конкурентів з огляду на їх можливість бути гнучкими у відповідь на зовнішні виклики, тобто оцінити наскільки сильним є вплив зовнішніх чинників на досліджувані організації.

Так, у табл. 2.2.12. проведено експертну оцінку конкурентних позицій «GlobalLogic» та ТОВ «КПМГ-Україна».

Таблиця 2.2.12.

Експертна оцінка характеристик конкурентоспроможності
«GlobalLogic» та ТОВ «КПМГ-Україна»*

№	Фактори, що оцінюються	Експертна оцінка, бал	
		«GlobalLogic»	ТОВ «КПМГ-Україна»
1	Репутація	4	4
2	Якість послуг	4	4
3	Асортимент послуг	5	3
4	Ціна	4	5
5	Рівень доступу до технологій	4	5
6	Реклама	3	5

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

Отже, ми побудували таблицю експертної оцінки характеристик конкурентоспроможності на основі якої варто також представити «павутину бенчмаркінгу» (рис. 2.2.11.). Сутність моделі полягає у тому, що вона складається з концентричних кіл поділених променями на сектори. У нашому випадку кількість променів дорівнює шести, оскільки ми оцінюємо шість факторів конкурентоспроможності згідно таблиці 2.15.

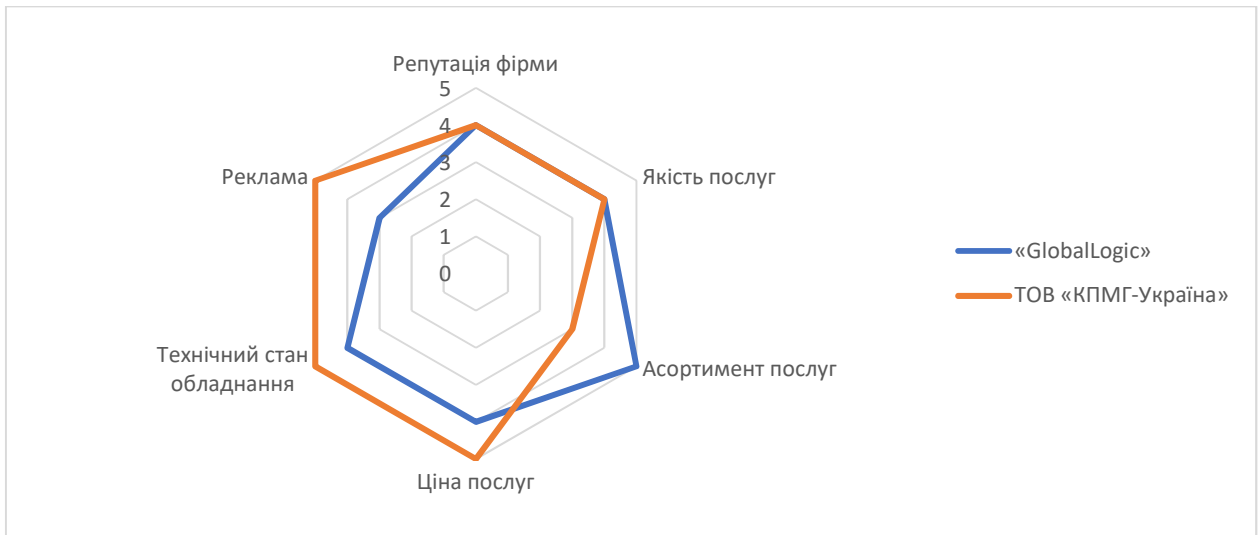


Рис. 2.2.11. «Павутина» бенчмаркінгу*

Розраховуємо сумарну кількість балів для кожного підприємства (табл. 2.2.13.) та проводимо їх порівняння.

Таблиця 2.2.13.

Сумарна експертна оцінка характеристик конкурентоспроможності «GlobalLogic» та ТОВ «КПМГ-Україна»*

Фактори, що оцінюються	Експертна оцінка, бал	
	«GlobalLogic»	ТОВ «КПМГ-Україна»
Загалом	24	26

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

Конкурентні позиції ТОВ «КПМГ-Україна» у цілому переважають над конкурентними силами «GlobalLogic» (26 балів – 24 бали = 2 бали).

Наступний етап полягає у аналізі основних характеристик, що є перевагами досліджуваної компанії.

Ціна, технічний стан основних засобів та реклама є основними характеристиками, які забезпечують перевагу на ринку ІТ-послуг України, а репутація фірми та якість послуг мають однакове значення.

Для більш глибокого аналізу конкурентоспроможності послуг, що надаються, розраховуємо площу фігур, що утворилися внаслідок поєднання усіх значень критеріїв оцінювання. Використаємо формулу 2.1.

$$S = \pi * R^2, \quad (2.1)$$

де π – математична константа, що виражає відношення довжини кола до довжини її діаметру, 3,14:

R – радіус; максимальне значення шкали оцінок.

Площа фігури «GlobalLogic»:

$$R = \frac{\sum \text{балів}}{n},$$

$$R = 24/6 = 4,33$$

$$S = 3.14 * 4,33^2 = 50.23$$

Площа фігури ТОВ «КПМГ-Україна»:

$$R = 26/6 = 4$$

$$S = 3.14 * 4^2 = 58,90.$$

Потім слід визначити співвідношення площ фігур ТОВ «КПМГ-Україна» та «GlobalLogic» в абсолютному та відсотковому вираженні та розрахувати відставання одного підприємства від іншого.

$$50,23/58,90 = 85\%$$

«GlobalLogic» відстає від ТОВ «КПМГ-Україна» за розглянутими критеріями на 15 % (100% – 85%).

Визначаємо площу всього кола, припускаючи, що всі показники із значенням всього ринку.

$$S = 3.14 * 5^2 = 78,5.$$

Знайдемо співвідношення площ фігур ТОВ «КПМГ-Україна» у відсотковому та абсолютному вираженні до площі всього кола:

$$50,23 / 78,5 = 64\%.$$

Відповідно 36 % переваг (100% – 64%) не вистачає «GlobalLogic» для максимального розвитку.

$$58,90/78,5 = 75\%.$$

ТОВ «КПМГ-Україна» 25 % (100% – 75 %) переваг не вистачає для максимального розвитку і конкурентного переважання.

Можна зазначити, що обом підприємствам не вистачає конкурентних переваг для повної переваги на ринку.

Отже, внаслідок проведення бенчмаркінгового аналізу конкурентоспроможності ТОВ «КПМГ-України» у порівнянні із його основним конкурентом – «GlobalLogic», на ринку ІТ-послуг в Україні довів:

- Компанія ТОВ «КПМГ-Україна» випереджає на 11% з огляду на вихідні дані;
- ТОВ «КПМГ-Україна» має більший резерв максимальної конкурентоспроможності у порівнянні зі своїм конкурентом, який має в запасі.

Результати, які були отримані в результаті аналізу, можуть використовуватися для подальшої розробки та удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КПМГ-Україна».

Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що провідні ІТ-компанії України мають досить високий інтегральний показник конкурентоспроможності на ринку ІТ-послуг. Що стосується ТОВ «КПМГ-Україна», підприємство поступається конкурентам за такими показниками: рівень цін на консалтингові послуги у сфері ІТ, система знижок, якість сервісу. Досліджуване підприємство потребує удосконалення маркетингової стратегії.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ТОВ «КПМГ-УКРАЇНА» НА РИНКУ ІТ- ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

3.1. Напрями державної підтримки процесів цифровізації в Україні

2018 рік став роком схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства. У результаті, було затверджено певний план реалізації Концепції, метою якого є створення умов та мотивів для розвитку цифрової економіки, різних сфер діяльності й життя суспільства, а також ринкових показників у новому середовищі. Бажаний приріст можна досягти шляхом синергетичного ефекту реалізації Концепції розвитку з іншими програмами розвитку, розробленими на різних рівнях економіки: галузевому, регіональному, національному [25].

У Концепції зазначаються принципи цифровізації на державному рівні:

- рівний доступ кожному громадянину до інформаційних послуг та знань через цифрові технології;
- направленість на відтворення переваг у різноманітних сферах суспільного життя;
- постійне підвищення показників конкурентоздатності, ефективності та продуктивності як наслідок використання інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій;
- підтримки розвитку засобів масової інформації та інформаційного суспільства;
- направленість на глобалізаційну співпрацю та інтеграцію України з ЄС і вихід першої на нові ринки, зокрема європейські та світові;
- стандартизація є чинником успішної реалізації та основа цифровізації;
- супроводження підвищення рівня довіри й безпеки [25].

Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України включає наступний план необхідних заходів:

- законодавчо-нормативне, організаційне та методичне забезпечення;
- пріоритетні напрями цифрової економіки;

- перспективи розвитку експорту цифрових технологій;
- розвиток пріоритетних сфер життєдіяльності у цифровому середовищі;
- опанування цифрових компетенцій та навичок населення;

Проаналізувавши вплив процесів цифрової трансформації й розвитку ІТ-галузі на економіку розвинених країн та їх ВВП, фахівцями було розроблено тренд розвитку цифрової трансформації суспільства та національної економіки і в Україні. Результати досліджень подані у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.14.

Прогнозні показники цифрової трансформації економіки та суспільства в Україні*

Показники	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Внутрішній ринок (споживання ІКТ), млрд дол.	2,0	2,5	3,0	4,5	6,0	8,0	10,0	12,0	14,0	16,0
Зростання ВВП в умовах цифрової трансформації, %	0,5	1	2,0	3,5	4,5	6,0	7,5	9,0	11,0	14,0
Питома вага цифрової економіки у загальному ВВП, %	3	5	8	11	15	20	28	40	52	65

*Джерело: розроблено автором на основі [25]

Прогнози, які зображені у табл. 3.1 є умовними і можуть бути реалізованими у випадку, якщо державна політика буде спрямована на розвиток цифрової сфери та її впровадження у різні сфери життя суспільства (діяльності та управління компаніями). Цифровізація на мікрорівні проявляється як додана вартість, а на макро – у вигляді приросту валової доданої вартості всіх існуючих у певній економіці видів діяльності.

Нині статистичні дані подаються за сукупністю видів економічної діяльності, що здійснюють безпосередній вплив на розвиток цифрової економіки, а саме:

- 1) Інформаційно-комунікаційні технології у виробництві (В), що об'єднують види економічної діяльності зайняті безпосередньо виробництвом інформаційно-комунікативного обладнання (виробництво комп'ютерів і периферійного устаткування, обладнання зв'язку та інших видів електроніки, а також виробництво компонентів для цієї продукції).
- 2) Інформаційно-комунікаційні технології у послугах (П), що визначають види економічної діяльності щодо надання телекомунікаційних послуг, послуг з реалізації та установки програмного забезпечення, ремонту й обслуговування інформаційно-комунікаційної інфраструктури тощо.
- 3) Інформаційний сектор (послуги з використанням комп'ютерного обладнання) (І), що узагальнює діяльність підприємств, які здійснюють безпосередню роботу з інформаційними (цифровими) системами. Така діяльність може включати розробку, тестування, модифікацію, а також техпідтримку програмного забезпечення; планування та розроблення проектів нових інтегрованих комп'ютерних систем, що поєднуюватимуть у собі апаратні засоби, програмне забезпечення та комунікаційні технології; обслуговування й керування комп'ютерними системами клієнтів та обробка даних: іншу професійну діяльність у інформаційно-технологічній сфері [18].

Застосування системного підходу дає змогу сформувавши чинники, що перешкоджають розвитку цифрової економіки (табл. 3.1.15.).

Таблиця 3.1.15.

Фактори, що перешкоджають розвитку цифрової економіки*

№ з/п	Назва	Сутність
1	Організаційні	Нерозвиненість інфраструктури для поширення інформації, систематизації й керування інформацією, використання послуг посередників
2	Практичні	Незадовільна організація та супровід пілотних проектів та автоматизації процесів
3	Маркетингові	Існування двобічності під час зв'язку зі споживачем, збору відомостей про споживачів тощо
4	Правові	Недостатні безпека клієнтів і забезпечення конфіденційності трансакцій, захист інформації, вимоги до укладення угод в електронній формі

**Джерело: розроблено автором на основі [26]*

В сучасних умовах формування інформаційного суспільства і перенесення окремих бізнес-процесів до віртуального простору сприяє розвитку електронної комерції, що стає основою побудови цифрової економіки.

3.2. Виведення нової послуги на ринок як один із напрямів удосконалення стратегії маркетингу та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «КПМГ-Україна»

З метою підвищення ефективності маркетингової стратегії та підвищити рівень конкурентоспроможності ТОВ «КПМГ-Україна» та за результатами проведеного дослідження, слід запропонувати підприємству не тільки закріплювати вже існуючі позиції послуг на ринку, але й вивести на ринок новий вид послуг – «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції».

У процесі дослідження було визначено, що в маркетинговій діяльності ТОВ «КПМГ-Україна» саме інтернет- маркетинг відіграє значну роль, а саме: просування послуг в соціальних мережах, банерна реклама, таргетинг. Виведення на ринок нової, дійсно актуальної в цей час послуги та просування її за допомогою вище перелічених інструментів дає змогу «КПМГ-Україна» підвищити власну репутацію саме як інноваційної компанії, а також залучити нових клієнтів на ринку ІТ послуг.

Основні риси даної послуги наступні:

- інноваційність;
- актуальність;
- орієнтація на різні цільові групи споживачів.

Сегмент ринку – ІТ- підприємства України, які бажають визначити рівень свого фінансового стану та на основі отриманої інформації, при потребі, отримати рекомендації щодо санаційних кроків для виходу із неприйняттого рівня фінансового стану.

Визначимо особливості пропонованих послуг та їх конкурентні переваги:

- 1) інноваційна спрямованість: створити напрям діяльності, який користується попитом.
- 2) набір властивостей – кризові явища у країні зумовлюють необхідність проведення оцінювання та аналізу фінансового стану підприємств.
- 3) специфічне оформлення: реклама даного напрямку діяльності за використанням різних носіїв.

Варто також розглянути опис напрямку послуг «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції» більш детально у розрізі основних переваг та недоліків таких послуг на ринку. Аналіз бізнес-пропозиції наведено в табл. 3.2.16.

Таблиця 3.2.16.

Аналіз бізнес-пропозиції «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції»*

ПЕРЕВАГИ		СЛАБКІ СТОРОНИ	
Переваги	Причина	Недоліки	Способи подолання
Актуальність	Пристосування до попиту фінансового ринку	Збільшення витрат	Встановлення вищої ціни
Доступність у ціні	В залежності від обраного пакету послуг	Відмова від покупки «просунутих» покупців	Вдосконалення послуги, відповідність позиції «ціна-якість»

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

Отже, нова лінія послуг компанії «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції» буде не унікальною на ринку ІТ послуг, але матиме ряд важливих характеристик, що може активно користуватися попитом на ринку, враховуючи сучасні реалії розвитку бізнесу.

Це дає змогу компанії ще більше розширити асортимент послуг та щороку збільшувати кількість клієнтів, розвиватися за різними напрямками, підвищувати рейтинги.

Ціннісні орієнтири компанії:

- сталий розвиток;
- актуальність;
- дотримання етичних принципів;
- зменшення негативного впливу економічних факторів на діяльність підприємств.

З огляду на це, стратегічні цілі компанії будуть зосереджені на таких положеннях:

- для клієнтів - пропонувати ширший вибір консалтингових послуг, що користуються попитом на ринку і є актуальними на даний момент
- для працівників – можливості для створення динамічного робочого середовища, сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.
- для власників капіталу – забезпечення отримання вищого прибутку.

При цьому тактичні маркетингові цілі підприємства повинні базуватися на наступних засадах: компанія використовує всі можливості для охоплення ще одного сегменту ринку, який постійно розширюється.

Таким чином, на наш погляд, компанії доцільно модернізувати стратегію розвитку, концентруючись на досягненні значних результатів у нових напрямках за рахунок інвестиційних коштів, що надходять від вже існуючого бізнесу у сегменті фінансових послуг.

Розглянемо стратегію недиференційованого маркетингу для виведення нового напрямку послуг «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції» для ТОВ «КПМГ-Україна» на ринок ІТ-послуг.

Таблиця 3.2.17.

Характеристика маркетингової стратегії виведення нової послуги
ТОВ «КПМГ-Україна» на ринок*

Маркетингова стратегія	Сенс стратегії	Причина вибору стратегії
Стратегія недиференційованого маркетингу	Пропозиція послуги ТОВ «КПМГ-Україна» - Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції	Новітні консультаційні послуги, що будуть користуватися попитом з урахуванням сучасного економічного стану в Україні

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

Слід відзначити, що основними гравцями ринку, що реалізують аналогічні послуги в Україні є Baker Tilly, Pro-Consulting, SECL Group Ukraine. З метою оцінювання сильних сторін та конкурентних переваг ТОВ «КПМГ-Україна» складемо табл. 3.2.18.

Таблиця 3.2.18.

Фактори конкурентоспроможності нових послуг ТОВ «КПМГ-Україна»*

Параметри порівняння	КПМГ-Україна	Конкуренти		
		Baker Tilly	Pro-Consulting	SECL Group Ukraine
Корисність	1,0	0,7	0,6	0,7
Престиж	0,9	0,6	0,6	0,6
Ціна	0,6	0,7	0,7	0,8
Асортимент	0,8	0,8	0,6	0,5

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

У табл. 3.2.19. представлено розрахунок конкурентоспроможності наведених вище компаній.

Таблиця 3.2.19.

Оцінка конкурентоспроможності нового типу послуг «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції» ТОВ «КПМГ-Україна»*

Фактори конкурентоспроможності	Вагомість параметра	КПМГ-Україна		Конкуренти					
				Baker Tilly		Pro-Consulting		SECL Group Ukraine	
				A_i	P_i	$A_i P_i$	P_i	$A_i P_i$	P_i
Корисність	0,3	1,0	0,2	0,6	1,5	0,6	1,0	0,5	1,3
Можливість використання складних умов	0,2	0,8	2,8	0,4	0,8	0,6	2,2	0,5	1,1
Престиж	0,1	0,9	1,5	0,8	1,9	0,8	1,3	0,4	1,1
Ціна	0,2	0,6	0,4	0,7	0,6	0,7	0,9	0,8	0,6
Система знижок для клієнтів	0,2	0,8	1,9	0,7	1,4	0,6	1,1	0,6	1,2
$\sum A_i P_i$	1	-	6,8	-	6,2	-	6,3	-	5,3

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

ТОВ «КПМГ-Україна» може покращити конкурентні позиції шляхом впровадження нової послуги «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції» за рахунок високої актуальності даного фінансового напрямку. Оскільки переваги над конкурентами складають 8-28%, то це є свідченням високої конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Для виявлення подальших перспектив розвитку, слід оцінити вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на бізнес та обґрунтувати вибір стратегії реалізації цієї комерційної ідеї. Для цього доцільно побудувати матрицю SWOT-аналізу. Результати дослідження наведено у табл. 3.8.

Вважаємо, що для ТОВ «КПМГ-Україна» нова послуга «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції» має значні сильні сторони та можливості, проте існують ризики зростання конкуренції на ринку.

Діяльність підприємства значно залежить від того, наскільки вдало сформовані його короткострокові та довгострокові цілі з орієнтацією на потенціал. ТОВ «КПМГ-Україна» під час позиціонування на ринку нової послуги «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції» виділяє цілі, що наведено у табл. 3.2.20.

Таблиця 3.2.20.

Цілі позиціонування на ринку послуги «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції»*

Сфера	Характеристика цілі	Плановий термін реалізації
Стратегічна ціль розширення ринку	Частка ринку зростає з 1,5% до 3,72%, в майбутньому очікується зростання швидшими темпами.	3 роки
Розробка конкурентних переваг	Підприємство пропонує новий ряд послуг, що потенційно залучить ще одну цільову аудиторію.	3 роки
Підвищення рівня мотивації персоналу підприємства	1) розуміння теоретичних основ; 2) отримання практичних навичок 3) підвищення заробітної плати, розвиток преміального заохочення	18–24 місяці

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

SWOT-аналіз впровадження послуги «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції»*

ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА		ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА	
<p>Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - відомий бренд; - стійкий фінансовий стан; 	<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> - зростання ринку; - зростання попиту на послуги; - збільшення кризових явищ на підприємствах 	<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> - зростання конкуренції; - підвищення цін на послуги; - зростання кількості конкурентів на ринку 	
	<p>Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - зниження витрат на інновації у 2021 р.; - недостатні витрати на рекламу 	<ul style="list-style-type: none"> - реалізація нових послуг; - нові рекламні кампанії; - розширення обсягів діяльності та сфери впливу 	<ul style="list-style-type: none"> - встановлення оптимальних цін; - надання знижок постійним покупцям; - бренд-орієнтоване управління

Джерело: складено автором за результатами дослідження

Таким чином, маркетингові цілі даного проекту тісно пов'язані із загальною тактикою та стратегією розвитку підприємства в цілому. Реалізація даної послуги дасть змогу підвищити конкурентні позиції ТОВ «КПМГ-Україна» на ринку та зацікавити нові сегменти споживачів, що і передбачено стратегічними маркетинговими цілями даного підприємства.

Цінова політика компанії буде наступною. Ціна нової послуги буде встановлюватись, виходячи з наступних ознак: попит; унікальність; престижність.

Таблиця 3.2.22.

Витрати на просування нової послуги ТОВ «КПМГ-Україна»
(Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції), тис. грн*

Показники	Роки		
	2022	2023	2024
Реклама візуальна	50	65	40
Реклама в Інтернеті	25	30	35
Реклама у ЗМІ	80	90	50
Усього	155	185	125

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

Відповідно, витрати на просування зменшуються у зв'язку із зміною життєвого циклу послуги, і ці послуги необхідно буде удосконалювати.

Карта ризиків проекту наведена в табл. 3.2.23.

Таблиця 3.2.23.

Карта ризиків проекту*

Пріоритет ризикового фактора	Назва ризикового фактора	Група ризику	Важливість фактора, (0-1)	Оцінка ризику в балах, (0-10)	Оцінка з урахуванням важливості
1	2	3	5	6	7=5·6
1	Зменшення рівня доходів клієнтів	Економічні	0,2	6	1,2
2	Поява конкурентів		0,3	8	2,4
3	Зниження кількості підприємств	Демографічні	0,2	4	0,8
4	Неактуальність послуг	Соціальні	0,1	3	0,3
5	Погіршення умов оподаткування	Політичні	0,2	5	1,0
Разом					5,7


*Джерело: складено автором за результатами дослідження

Матриця оцінки ризиків наведена нижче (табл. 3.2.24.).

Таблиця 3.2.24.

Матриця оцінки ризиків*

		Оцінка ризику за фактором				
		[0,1]	[2, 4]	5	[6,8]	[9,10]
Важливість ризикового фактора	8		Поява конкурентів			
	6	Зменшення рівня доходів споживачів				
	5			Погіршення умов оподаткування		
	4		Зниження кількості підприємств			
	3		Неактуальність послуг			

Умовні позначення:  – високий ризик;  – помірний ризик;  – низький ризик

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

Показники ефективності та окупності проекту наведено у табл. 3.2.25.

Таблиця 3.2.25.

Показники ефективності та окупності проекту*

NV	K (7,7%)	ЧДД (NV x K)	ЧДН (кумулятивне)	NPV	PI	DPP, міс.
-1531	1	-1530	-1531			
5067593	1,09	5473002	5471472	5027341		
7098105	1,16	8304794	3237193	7042337		
10591576	1,37	13451324	6353206	10509134	6868	6

*Джерело: складено автором за результатами дослідження

Отже, термін окупності проекту складає 6 місяців.

Фінансування проекту планується здійснювати виключно за рахунок власних коштів ТОВ «КПМГ-Україна», що є надзвичайно важливим в сучасних умовах.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було отримано наступні висновки.

Вивчення сутності маркетингової стратегії підприємства дало змогу встановити, що дана категорія являє собою набір маркетингових заходів, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, розвитку його бренду на ринку.

Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства включає такі напрями як планування, аналіз та контроль маркетингових заходів, що передбачають реалізацію маркетингової стратегії підприємства.

Для проведення дослідження було обрано ТОВ «КПМГ-Україна», - компанію, яка надає консультаційні послуги, у тому числі у сфері інформаційних технологій. Загалом, компанія займається наданням широкого спектру послуг у сфері консалтингу, які можна поділити на кілька груп та підгруп: надання юридичних послуг, послуг у сфері бухгалтерського обліку, податкового та стратегічного консультування, послуг з оцінки бізнесу.

Аналіз фінансового стану ТОВ «КПМГ-Україна» довів, що за період із 2020 по 2021 рік показники фінансово-господарської діяльності поліпшилися, адже підприємство, за рахунок скорочення нерозподіленого прибутку, у 2022 році примножило власний капітал, що позитивно вплинуло на рівень фінансової стійкості компанії.

Аналіз маркетингової стратегії підприємства показав, що діюча стратегія маркетингу ТОВ «КПМГ-Україна» заснована на розробці комунікаційної політики та реклами в Інтернеті. Водночас, за результатами аналізу конкурентоспроможності підприємства доведено, що найвищий рівень конкурентоспроможності має конкурент-компанія ЕРАМ Ukraine із показником 1,808. Досліджуване підприємство ТОВ «КПМГ-Україна» має найнижчий рівень конкурентоспроможності у порівнянні із лідируючими підприємствами, але його показник є достатнім – 0,941. Серед досліджуваних підприємств, варто окремо виділити «GlobalLogic», адже його показник конкурентоспроможності становить 1,231, що є близьким до ТОВ «КПМГ-Україна».

Встановлено, що ТОВ «КПМГ-Україна», підприємство поступається конкурентам за такими показниками: рівень цін на ІТ-послуги, система знижок, якість сервісу. Таким чином, досліджуване підприємство потребує удосконалення маркетингової стратегії.

Враховуючи результати проведеного дослідження, обґрунтовано, що позитивний вплив на ефективність управління маркетингом на досліджуваному підприємстві та підвищення рівня конкурентоспроможності чинять як закріплення вже існуючих позицій на ринку послуг, так і виведення нової послуги «Фінансовий аналіз та санаційні пропозиції». Доведено, що просування даної послуги варто здійснювати, застосовуючи інструменти інтернет-маркетингу, які на даний момент застосовуються компанією для просування інших послуг, які вона надає.

Встановлено, що маркетингові цілі даного проекту тісно пов'язані із загальною тактикою та стратегією розвитку ТОВ «КПМГ-Україна» в цілому. Реалізація проекту дасть змогу підвищити конкурентні позиції підприємства, зацікавити нових споживачів і продовжити розвиватися у визначених стратегічних напрямках.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єв С. О. Розвиток стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні : матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф. (27 березня 2020 р., м. Київ). Київ : КНУТД, 2020. С. 10-17.
2. Бабайлов В. К. Менеджмент : наука і практика. Харків : ХНАДУ, 2015. – 275 с.
3. Батракова Т. І. Особливості та принципи цифрової економіки в Україні. Економічні студії. 2018. №2. С. 94-97.
4. Береза Т. А. Поняття інформаційного суспільства, принципи його побудови та складові компоненти. Інформаційне суспільство. Шлях України. Фонд «Інформаційне Суспільство України», 2004. 289 с.
5. Биркович Т. І., Биркович В. І., Кабанець О. С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2019, № 9. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/4.pdf.
6. Бондаренко С. М. Задоволеність споживачів як основа успіху у бізнесі. Економіст. 2004. № 12. С. 35–37.
7. Бондаренко С.М., Ліфар К.В. Імідж організації : сутність, зміст та основні етапи формування. Технології та дизайн. 2014. № 2(11). URL : https://drive.google.com/drive/folders/0B_w9huKeXPEIZjdYeEхуТНМ5WHM
8. Бочковський А. П. Менеджмент, маркетинг і логістика. Одеса: Юридична література, 2016. 225 с.
9. Власюк Ю. О. Застосування економіко-математичних методів у дослідженні конкурентоспроможності підприємств. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2017. № 3. С. 279-285.
10. Гліненко Л.К., Данновський Ю. А. Стан і перспективи розвитку електронної торгівлі України. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 1. С. 83-102.
11. Греськів О. Б. Теоретико-методологічні засади організаційним

розвитком підприємств. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва, 2017. № 2. С. 61-67.

12. Греськів О. Б. Теоретико-методологічні засади організаційним розвитком підприємств. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва, 2017, № 2. С. 61-67.

13. Грехов А. М. Е-комерція: Навч. посіб. Київ: Вид-во Європ. ун-ту, 2006. 214 с.

14. Зайчук Т. О. Теоретичні аспекти визначення ринкового потенціалу і таргетингу вітчизняними підприємствами Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 1. С. 96-104. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_1_12.

15. Гринько Т. В. Фактори конкурентоспроможності підприємств. Держава та регіони. 2004. № 2. С. 50–53.

16. Данніков О.В. Розвиток цифрових компетенцій в умовах інформатизації суспільства. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://core.ac.uk/download/pdf/197267483.pdf>.

17. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

18. Діденко Є. О., Жураківський П. І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». Дніпропетровськ: ДАЕУ, 2017. № 5. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5590>.

19. Духовна О. Україна «в цифрі»: напрямки реформування. Юридична газета. Всеукраїнське щотижневє професійне юридичне видання. 2019, № 45-46. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/informaciyne-pravo-telekomunikacij/ukrayina-v-cifri-napryamki-reformuvannya.html>.

20. Зоріна О. І. Маркетингова товарна політика: Навч. посібник. Харків: УкрДАЗТ, 2015. 190 с.

21. Ібатуллін Ш. І. Теоретико-методологічні основи формування природно-господарських територіальних систем в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2013. №19. С.6-10

22. Кайлюк Є. М. Стратегічний менеджмент. Харків: ХНАМГ, 2010. 279 с.
23. Касич А. О., Глущенко Д. О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та держава. 2016. № 11. С. 65–70.
24. Кожушко Л. Ф. Основи менеджменту і маркетингу: навч. посіб. для студентів ВНЗ. Рівне : НУВГП, 2016. 291 с.
25. Козик В. В. Практикум з управління проектами. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. 180 с.
26. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-р. Законодавство України: сайт. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>.
27. Кузьмін О. Є. Конкурентоспроможність підприємства : планування та діагностика : монографія. Івано-Франківськ, 2011. 197 с.
28. Куценко Т. М. Роль маркетингового комплексу з просування ІТ-послуг у практиці підприємницької діяльності. Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5. № 1. С. 107–114.
29. Ліпкан В. А. Інформаційна безпека України в умовах євроінтеграції. Навчальний посібник. Київ, 2006. 280 с.
30. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій. Київ : КНЕУ, 2004. 524 с.
31. Малюта Л., Кузь Т., Борух О. Цифрова економіка та інноваційні шляхи розвитку держави та регіонів. [Електронний ресурс]. Режим доступу : http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28272/2/MNPK_2019_Maliuta_L-Digital_economy_and_innovative_24-25.pdf.
32. Ничипоренко К.В., Александрова М.В. Цифровізація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2019/02/Prezentatsiya_Margarita-szhatyiy.pdf.
33. Онлайн-продажі, зростання телеперегляду і безконтактна доставка. Як коронавірус вплинув на бізнес і споживання – дослідження. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://nv.ua/ukr/biz/markets/pandemiya-koronavirusa->

shcho-zminilosya-dlya-biznesu-i-spozhivachiv-novini-svitu-50077243.html.

34. Павлова В. А. Конкуренентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія. Дніпропетровськ, 2011. 350 с.
35. Павлова В. А. Прогнозування конкурентоспроможності підприємства методом екстраполяції. Прометей. 2013. № 1. С. 160-163.
36. Плєскач В. Л., Затонацька Т.Г. Електронна комерція : підручник. Київ: Знання, 2007. 535 с.
37. Плєскач В. Л. Формування ринку інформаційних послуг в Україні: дис. доктора економ. наук : 08.02.03. Київ, 2006. 436 с.
38. Руденко М. В. Цифровізація економіки: нові можливості та перспективи. Економіка та держава, 2018. № 11, С. 61-65.
39. Сіленко А. Сучасні інформаційні технології як чинник ефективності керування підприємством. Віче. 2017. №11. С. 27-28.
40. Скібіцький О. М. Організація бізнесу : менеджмент підприємницької діяльності. Київ : Кондор, 2011. 912 с.
41. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту. Ч. 2. Київ : КНЕУ, 2016. 275 с.
42. S. Bondarenko The Importance of Developing Marketing Strategies in the Era of Information Technology. Majesty of Marketing: Materials of the International conference for the students and junior research staff. – Dnipro, Dnipro University of Technology, 2021. pp. 23-24.
43. Україна 2030 – країна з розвинутою цифровою економікою. Київ: Український інститут майбутнього. 2019. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://www.slideshare.net/UIFuture/digital-strategy-2030-145529503>.
44. Федулова Л. І. Цифрова трансформація (цифровізація) регіонів України. Аналітична записка. 2019. 16 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу : academy.gov.ua/pages/dop/198/files/4ba4c1b4-cefe-4f27-b58b-3aee7c8cf152.pdf
45. Цифрова економіка – це реально. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://chp.com.ua/all-news/item/48511-tsifrova-ekonomika-tse-realno/>.
46. Четиркіна Н. Ю. Система управління конкурентоспроможністю: рівні, параметри і конкурентні переваги. Креативна економіка. 2012. № 3 (63). С. 15-

20.

47. Чиркова А. Н. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств. Молодий вчений. 2013. №7. С. 260-263.

48. Чмерук Г.Г. Цифрова нерівність в Україні: аналіз та шляхи подолання. Молодий вчений, 2018. № 7, С. 289-293.

49. Шевченко О. М., Казак О. О. Розвиток краудфандингу в умовах цифрової трансформації економіки України. Ефективна економіка. 2019. №3. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6957> (дата звернення: 09.09.2020).

50. Боярська М. О Аналіз стратегії розвитку підприємства. 2015. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/61.pdf>).

51. Офіційний сайт ТОВ “КПМГ Україна”. [Електронний ресурс] Режим доступу : <https://home.kpmg/ua/uk/home.html>

52. 14 Ways For Companies To Improve Digital And Mobile Marketing In 2021. Jun 22, 2021,08:10am EDT. URL : <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2021/06/22/14-ways-for-companies-to-improve-digital-and-mobile-marketing-in-2021/?sh=5a8dfd318d5d>

53. A Digital Single Market Strategy for Europe. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/ALL/?uri=CELEX:52015DC0192>.

54. Chaffey D. 10 Marketing Trends to act on in 2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/10-marketing-trends/>.

55. Cusumano M. A. The Business of Software: What Every Manager, Programmer, and Entrepreneur Must Know to Thrive and Survive in Good Times and Bad. New York: Free Press. –334 p.

56. Kanakaraju D. Content Marketing 2.0 – How to Plan and Execute an Integrated Digital Marketing Campaign. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://digitaldeepak.com/integrated-digital-marketing/>.

ДОДАТКИ

Додаток А



The cover features a dark blue background with a large, stylized pink and white wave graphic on the left side. At the top, there are four logos: Dnipro University of Technology (1899), a marketing logo with 'МАРКЕТИНГ ШЛЯХ ДО УСПІХУ', the logo of the Innovative University, and the logo of the Ministry of Education and Science of Ukraine (Рада молодих учених). The main title 'MAJESTY OF MARKETING' is written in large, bold, white capital letters. Below it, the subtitle 'Conference for the students and junior research staff' is written in a smaller white font. The date '9th of December 2021' is displayed in white at the bottom right, and the word 'Dnipro' is written in white at the bottom left.

DNIPRO UNIVERSITY of TECHNOLOGY 1899

МАРКЕТИНГ ШЛЯХ ДО УСПІХУ

ІННОВАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Рада молодих учених

MAJESTY OF MARKETING

Conference for the students and junior research staff

9th of December 2021

Dnipro

CONTENT

Adamska A., Paliekhova L.	Analysis of the banking services market in Ukraine	3
Anataichuk V., Chupryna N.	Stages of a modern brand strategy	5
Asatrian K. T., Kryvda O. V.	Basic social media marketing trends in 2021	8
Asieieva A., Reshetilova T.	Impact of marketing on labor market development	10
Bakulenko K.	Restaurant business challenges in 2021	12
Barzhak Ye., Kuvaieva T.	Marketing research of medical products and services	14
Boichuk I., Danylkiv H., Deineha I.	The place of HR-marketing in the development of the organization and its brand	17
Bondarenko A., Reshetilova T.	Omni-channel marketing in a post-covid environment	19
Bondarenko Ie., Sager L.	Color psychology in marketing activities	21
Bondarenko S., Netreba I.	The importance of developing marketing strategies in the era of information technology	23
Boriak A., Shafalyuk A.	Effective management of sales promotion intensity (temporary price reduction) of food industry enterprises	25
Braslavska Y., Lihosherst O., Yelizarov I., Mel'nikova I.	Current trends in company's marketing environment	28
Braslavska Y., Yelizarov I., Bondar I., Mel'nikova I.	Influence marketing	31
Bugay A., Severyn A., Miniailenko I.	Medical tourism: marketing opportunities for the development of modern tourism	33
Burlakova E., Bondar I., Yelizarov I., Mel'nikova I.	Social responsibility and marketing ethics in the context of economy digitalization	35
Cherkasova M., Makukha Yu.	Push notifications as a tool of marketing communication	37
Chursina Y., Kuvaieva T.	Choosing communication tactics based on the customer's personal profile (DISC model)	38
Danilenko A.	Modern trends in marketing development	41
Daniлова A., Bondar I., Yelizarov I., Mel'nikova I.	Advertising in Ukraine during the pandemic	44
Didovych A.	3D visualization services for marketing in real estate. Market research by example of CGI kite 3D architectural visualization studio	46
Didukh T.	Contextual advertising	50
Drobetska O., Ivanova M.	Methods of analysis of the impact of internal and external factors to ensure sustainable development of the enterprise	51
Dubiei Yu., Kliavchenko I.	Quality management at the enterprise in conducting foreign economic activities	53
Dubiei Yu., Nekrasova S.	Factors of influence on competitiveness of enterprise	56
Farsani S., Yudina N.	Marketing historical analogies exemplified by Iran's history of economics	58

Bondarenko S., student
Netreba I., PhD in Economics, Associate Professor, research supervisor
Taras Shevchenko National University of Kyiv

THE IMPORTANCE OF DEVELOPING MARKETING STRATEGIES IN THE ERA OF INFORMATION TECHNOLOGY

Key words: marketing strategy, information technology, innovations, strategic planning

The rapid development of the information area and a significant increase of competition requires companies to update and improve existing technologies of developing marketing strategies. Information technologies support the market of marketing channels management and implementation of information activities of companies at the modern level.

Nowadays, the procedure for implementing high-tech products is closely connected with diffusion of innovation, characterizing and taken into account the peculiarities of marketing in the field of information technology, what is based on urgency of improving its position in a competitive market.

The growth of the company's success in the field of information technology is become possible through the integrated marketing. Technologies themselves are interpreted as technologies that are interconnected with information support and management activities, and the object of this industry are a finished product for consumers and a means of production at the same time [1, p.7].

The information technology industry is developing rapidly, due to the fact that technology is a direct factor of reducing the life cycle of information products. Today, marketing strategies are considered not only as a means of competition, but also like an intangible asset, and should be used in the investment evaluation of the company.

Marketing strategies must meet the following requirements:

- management of business process must be dynamic;
- constant improving the quality of goods and services;
- profits increase;
- growth of the diversity of goods and services;
- consumer value of goods increasing [2, p.9].

The leading role of strategic planning in marketing is gradually increasing due to changes in the market, such as appearance of new competitors, price decrease, innovations,

specialization expanding, reducing the time of software development. The main indicators of effectiveness of such planning are efficiency, flexibility and optimal organizational structure.

The following modern marketing strategies can be distinguished:

1. Exclusively development - a product that is created are going to be sold to other companies;
2. Specialization - the exclusive direction of the company, which provides a full cycle of services.
3. Narrow specialization - the exclusive direction of the enterprise, which does not provide a full cycle of services.
4. Diversification - comprehensive service, the company is constantly improving and become ia worthy participant at the competitive market.
5. Extensive diversification - the company provides not only services to end users but also to distributors.

Marketing strategies have to be short-term, because of fast and constant changes of technologies. Tools and solutions that were actual 5-10 years ago are no longer relevant today.

In conclusion, the implementation of a holistic enterprise management system is carried out through a variety of strategies that are closely connected with the concepts of essential indicators. That strategies improve the implementation of companies strategy and increase the duration of their effective operation at the competitive market.

References:

1. Chaffey, D. (2017). *Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing*. Routledge
2. Gray, O., Odelli, C., & Pearson, J. (2015). *Digital Marketing Communications*. Best Practice Recommendation. EASA.
3. Van Laer, E. (2015). A digital communication strategy for La Roche-Posay. Issuu: Digital Publishing Platform. https://issuu.com/elizevanlaer/docs/final_report_65b690bca0fc0e

АНОТАЦІЯ

Бондаренко С. А. Розробка маркетингової стратегії підприємства на ринку ІТ-послуг. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістранта з менеджменту зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-наукової програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2022.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад і методичних положень формування маркетингової стратегії підприємства, що надає послуги у сфері ІТ та розробка практичних рекомендацій щодо поліпшення цих процесів на прикладі ТОВ «КПМГ Україна». Роботу присвячено питанням удосконалення процесів формування стратегії маркетингу на ринку ІТ-послуг. У роботі обґрунтовано важливість виведення нової послуги як інструмента підвищення ефективності маркетингової стратегії та конкурентоспроможності компанії. Досліджено наявну маркетингову стратегію ТОВ «КПМГ Україна» та визначено напрями її вдосконалення.

Ключові слова: маркетингова стратегія, інноваційна послуга, ринок ІТ-послуг, конкурентоспроможність, підвищення ефективності.

SUMMARY

Serhii Bondarenko. Development of the Company's Marketing Strategy in the IT Services Market. – Manuscript.

Master's Degree in Management in the specialty 073 "Management" of educational and scientific program "Management of organizations and administration". Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2022.

This work aims to study the theoretical foundations and methodological provisions of the formation of the marketing strategy of the enterprise providing services in the field of IT and the development of practical recommendations to improve these processes in the example of LLC KPMG Ukraine. The work is devoted to improving the processes of marketing strategy formation in the IT services market. The paper justifies the importance of launching a new service to improve the effectiveness of the marketing strategy and competitiveness of the company. The existing marketing strategy of KPMG Ukraine LLC was investigated, and directions for its improvement were defined.

Keywords: marketing strategy, innovative service, IT services market, competitiveness, efficiency improvement.