Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут післядипломної освіти
Кафедра Менеджменту та адміністрування

Комарницький Віталій Олегович
(прізвище, ім'я по батькові)

УДК 330.132

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ СФЕРИ ІТ КОНСАЛТИНГУ

(назва роботи)

Менеджмент
(назва освітньої програми)

073-Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)

Комарницький В.О.

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього рівня)

Науковий керівник Тараєвська Леся Степанівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри І.П. Кінаш
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент доцент
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Івано-Франківськ
2025

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут післядипломної освіти

Кафедра Менеджменту та адміністрування

Спеціальність 073-Менеджмент

ОП Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри МіА

_____ І. П. Кінаш

«__»_____2025 р.

ЗАВДАННЯ
НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

Студенту Комарницькому Віталію Олеговичу

1. Тема роботи: Удосконалення маркетингової стратегії в системі управління підприємством сфери ІТ консалтингу

Керівник роботи Тараєвська Леся Степанівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

затверджені наказом № 330/12 від 29.12.2024

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 20 січня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: *звітні дані з організації ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна».*

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити)

1 Теоретичні засади удосконалення маркетингової стратегії в системі управління підприємством

2 Аналіз ринку ІТ консалтингу та середовища функціонування ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна».

3 Рекомендації щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень

Слайд 1 – Титульний слайд;

Слайд 2 – Мета та завдання роботи;

Слайд 3 -Консалтингові підприємства, які функціонують на ринку України;

Слайд 4 – Аналіз основних показників господарської діяльності;

Слайд 5 – SWOT - аналіз;

Слайд 6 – Рекомендована маркетингова стратегія;

Слайд 7 – Модель формування маркетингової стратегії виходу фірми на зовнішній ринок

Слайд 8 – Розвиток товару через вдосконалення процесу розробки програмного забезпечення.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1	Вступ		виконано
2	Розділ 1. Теоретичні засади удосконалення маркетингової стратегії в системі управління підприємством		виконано
3	Розділ 2. Аналіз ринку ІТ послуг та середовища функціонування ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна»		виконано
4	Розділ 3. Рекомендації щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства		виконано
5	Висновки		виконано

Студент _____ Комарницький В.О.
Особистий підпис Розшифрування підпису

Керівник роботи _____ Тараєвська Л.С.
Особистий підпис Розшифрування підпису

РЕФЕРАТ

У магістерській роботі розглянуто сутність маркетингової стратегії, її місце в системі стратегічного управління підприємством сфери ІТ консалтингу. Виокремлено особливості та етапи розробки маркетингової стратегії та здійснено оцінку її ефективності.

Проаналізовано ринок ІТ консалтингу України та сформовано тенденції його розвитку в сучасних умовах господарювання, виділено основних гравців та здійснено аналіз доволі молодої фірми, яка функціонує на даному ринку - ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна», її внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування, зазначено методики, які використовуються для процесу розробки програмного забезпечення та оцінено їхню ефективність.

Враховуючи те, що дана організація не має чітко розроблених стратегічних напрямів розвитку, запропоновано до використання стратегію розвитку та стратегічні напрями, які допоможуть її практично зреалізувати. Оцінено ефективність запропонованих заходів та розраховано основні показники, які підтверджують практичну доцільність цих нововведень.

Ключові слова: маркетингова стратегія; ІТ консалтинг; програмне забезпечення; ефективність; система управління підприємством.

ABSTRACT

The essence of marketing strategy and its place in the system of strategic management of an IT consulting enterprise are considered in the master's thesis. The features and stages of marketing strategy development are highlighted and its effectiveness is evaluated.

The IT consulting market of Ukraine is analyzed and trends in its development in the current economic environment are formed, the main players are identified and the analysis of a fairly young company operating in this market - LLC “CRYPTOCASH Ukraine”, its internal and external environment is carried out, the methods used for the software development process are indicated and their effectiveness is evaluated.

Given that this organization does not have clearly defined strategic directions of development, a development strategy and strategic directions that will help to implement it in practice are proposed. The effectiveness of the proposed measures is evaluated and the main indicators confirming the practical feasibility of these innovations are calculated.

Keywords: marketing strategy; IT consulting; software; efficiency; enterprise management system.

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ

1.1 Маркетингова стратегія в системі управління підприємством

1.2 Особливості розробки маркетингової стратегії в системі управління підприємством сфери ІТ консалтингу

1.3 Етапи розробки та оцінка ефективності маркетингової стратегії

Висновок до розділу 1

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ ІТ КОНСАЛТИНГУ ТА СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна»

2.1 Аналіз ринку ІТ консалтингу Україні та тенденції його розвитку

2.2 Загальна характеристика та аналіз середовища функціонування підприємства ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна»

2.3 Оцінка наявної маркетингової стратегії ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» та моделі розробки програмного забезпечення

Висновок до розділу 2

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Науково практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової стратегії підприємства

3.2 Обгрунтування рішення щодо вибору стратегії

3.3 Оцінка ефекту від можливого впровадження запропонованих змін

Висновок до розділу 3

ВИСНОВКИ

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Удосконалення маркетингової стратегії в системі управління підприємством сфери ІТ консалтингу зумовлена динамічним розвитком ІТ-сфери та зростанням конкуренції на ринку консалтингових послуг. В умовах цифровізації та глобалізації ефективна маркетингова стратегія стає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємств. Оптимізація маркетингових підходів дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, залучити нових клієнтів і забезпечити довгострокове партнерство. Дослідження спрямоване на розробку та впровадження інноваційних маркетингових стратегій, що відповідають сучасним викликам та тенденціям ринку ІТ-консалтингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження з удосконалення маркетингових стратегій в управлінні підприємствами, зокрема в сфері ІТ-консалтингу, підкреслюють важливість адаптації до швидкозмінних ринкових умов та технологічних новацій. Зокрема, дослідження Медило О.В. акцентує увагу на важливості присутності фірми в Інтернеті та використанні онлайн-інструментів для просування послуг [1]. Багорка М.О. та Абрамович І.А. пропонують алгоритми розробки базових конкурентних стратегій, які можуть бути адаптовані для ІТ-консалтингу [2]. Дослідження Сямро О.В. розглядає теоретичні засади маркетингового стратегічного планування на підприємстві [3].

Аналіз наукових публікацій показує потребу подальших досліджень в сфері маркетингового стратегічного управління ІТ консалтингу.

Мета роботи полягає в розвитку теоретико-методичних положень щодо удосконалення маркетингової стратегії в системі управління підприємством сфери ІТ консалтингу.

Завдання дослідження. Для досягнення сформованої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- Проаналізувати сутність маркетингової стратегії в системі управління

підприємством сфери ІТ консалтингу;

- Визначити особливості розробки маркетингової стратегії в системі управління підприємством сфери ІТ консалтингу

-Проести аналіз ринку ІТ консалтингу та середовища функціонування ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна»;

-Оцінити наявну маркетингову стратегію та моделі розробки програмного забезпечення на ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» ;

-Надати практичні рекомендації щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства.

Об’єктом дослідження є дослідження маркетингової стратегії в системі управління ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» та інших ІТ-компаній.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти маркетингового стратегічного управління підприємств сфери ІТ консалтингу

Методи дослідження. Для виконання завдань у роботі використано такі методи дослідження: аналізу і синтезу – для дослідження наукових джерел, визначення ключових понять та підходів до удосконалення маркетингових стратегій; індукції та дедукції – для формулювання загальних висновків на основі вивчення конкретних прикладів; порівняльний аналіз – для порівняння маркетингових стратегій у різних компаніях ІТ-консалтингу; спостереження – для вивчення реальних підходів до реалізації маркетингових стратегій на підприємствах; SWOT-аналіз – для визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз маркетингової стратегії підприємства;

PEST-аналіз – для оцінки зовнішніх факторів, що впливають на маркетингову діяльність у сфері ІТ-консалтингу; графічні та візуалізаційні методи для побудови діаграм, схем і графіків та наочного представлення результатів дослідження та аналітичних даних.

Магістерська робота містить вступ, три розділи, висновки та перелік використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ СФЕРИ ІТ КОНСАЛТИНГУ

1.1 Маркетингова стратегія в системі управління підприємством

Ринкові умови, що характеризуються динамічністю та нестабільністю, а також високим рівнем конкуренції, вимагають від компаній постійної адаптації, розвитку та змін. Бізнес, який не розвивається, ризикує швидко втратити свої позиції і зникнути з ринку. Натомість успішними залишаються ті компанії, які активно створюють, ефективно просувають і правильно позиціонують свою продукцію. А це в свою чергу є неможливим без чітко сформованої маркетингової стратегії. Звісно, вести бізнес без стратегії можна, але розвивати його — ні. Сьогодні багато підприємців ігнорують важливість маркетингової стратегії, через що роками стикаються з одними й тими ж проблемами, які заважають їм зростати і збільшувати прибутки. Вони не розуміють, чому пізнають поразок, і не можуть пояснити причини короткочасних успіхів. Нестабільність ринкового середовища та неможливість здійснення точного прогнозування майбутнього стану, визначає нагальність розробки стратегії для підприємства, що втілюється у його стратегічно організаційний рівень діяльності на основі взаємодії основних факторів (рис. 1.1)

За вищезазначеним підходом доцільно відмітити, стратегія маркетингу являє собою досить важливу складову у загальній стратегії підприємства. Тому вважаємо за доцільне зосередитися на визначенні такого поняття як «стратегія маркетингу» що представляє собою «…втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень з вибору та агрегуванню інструментів організації

управління, здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності» [6]. Формуючим чинником такої стратегії є невід'ємний етап процесу стратегічного управління підприємством, де серед існуючого різновиду – стратегія маркетингу має ключову роль. Саме тому, більшість науковців схильні її відносити до функціональної стратегії, проте здебільшого вона охоплює всі рівні стратегічного планування на підприємстві.

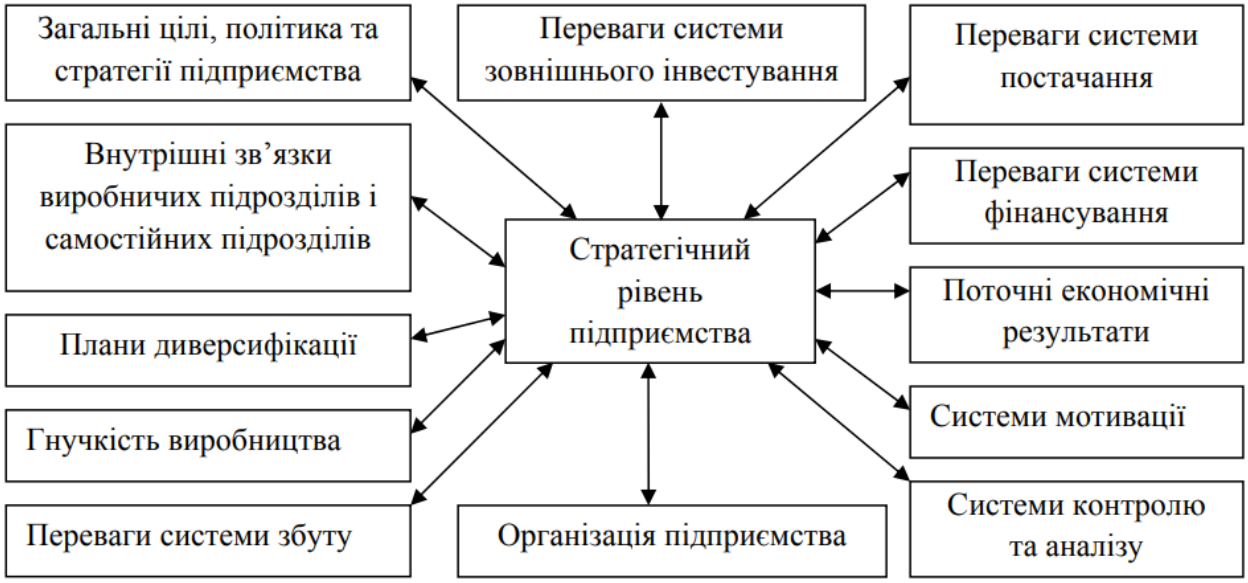


Рисунок 1.1 - Факторний вплив на формування стратегічного рівня підприємства [4]

За своєю суттю, стратегія виступає в ролі визначення сукупності мети і напряму дій підприємства. Звідси, формування стратегії є «…процесом її визначення, а реалізація стратегії – процесом досягнення мети» [4]. Попередній розгляд класичних підходів у визначенні стратегії показує, що вони ототожнюються із засобами досягнення головної цілі підприємства, і засновані на формуванні стратегічних цілей які неподільно пов'язані із розробкою напряму їх вдосконалення. В даному випадку стратегія може визначатися як певний план або відповідна модель у відтворенні дій. Звичайно існують й інші твердження щодо понятійного апарату «стратегія, так на думку Дж. Кіна, стратегія є «…способом поведінки або планом, який інтегрує основні цілі підприємства, норми та дії в єдине ціле, допомагає направляти та

розміщувати ресурси унікальним і неповторним чином, і базується на внутрішніх перевагах та недоліках підприємства, очікуваних змінах в оточенні та пов’язаних з ними діях конкурентів». На відміну від цього, дослідник І. Ігнатієве викладає стратегію в руслі ділової концепції підприємства на певну стратегічну перспективу, що «…представлена у вигляді довгострокової програми дій, які спроможні реалізувати дану концепцію та забезпечувати організації конкурентні переваги в досягненні цілей підприємства». Слушна думка і відомого вченого І. Ансоффа щодо набору «…правил для прийняття рішень, якими підприємство керується у своїй діяльності». Цікавим також є визначення М. Мескона, який трактує стратегію як «…комплексний план, сформований для здійснення місії підприємства та досягнення його цілей» [4].

Основними завданнями маркетингової стратегії є узгодження маркетингових цілей компанії з її можливостями, вимогами споживачів, а також використання слабких сторін і конкурентних переваг конкурентів. Слід також зазначити, що деякі види маркетингу є набагато складнішими, ніж інші форми. Це пов'язано з тим, що використання елементів та інструментів маркетингу конкретним підприємством має свої особливості, пов'язані зі специфікою самого процесу виробництва чи надання послуг та особливостями конкретної галузі в цілому, зокрема, техніко-технологічними факторами, низькою еластичністю попиту та сезонністю виробництва чи надання послуг, Це зумовлює необхідність пошуку ефективних інструментів гнучкого пристосування можливостей компанії до вимог ринку. Маркетингова стратегія визначає вектор поведінки компанії по відношенню як до споживачів, так і до конкурентів. Вона орієнтована на довгострокову перспективу, є засобом реалізації маркетингових цілей компанії, базується на результатах аналізу маркетингової стратегії, має певну субординацію в ієрархії стратегій компанії, визначає ринкову орієнтацію компанії і є невід'ємною частиною формування стратегій компанії з певною логікою, послідовністю і циклічністю. Окрім такого підходу, маркетингова стратегія підприємства має певні

характеристики, які є передумовами та гарантіями його конкурентоспроможності при формуванні ефективного комплексу маркетингу. На рисунку 1.2 представлено узагальнені підходи до визначення сутності маркетингова стратегія підприємства.

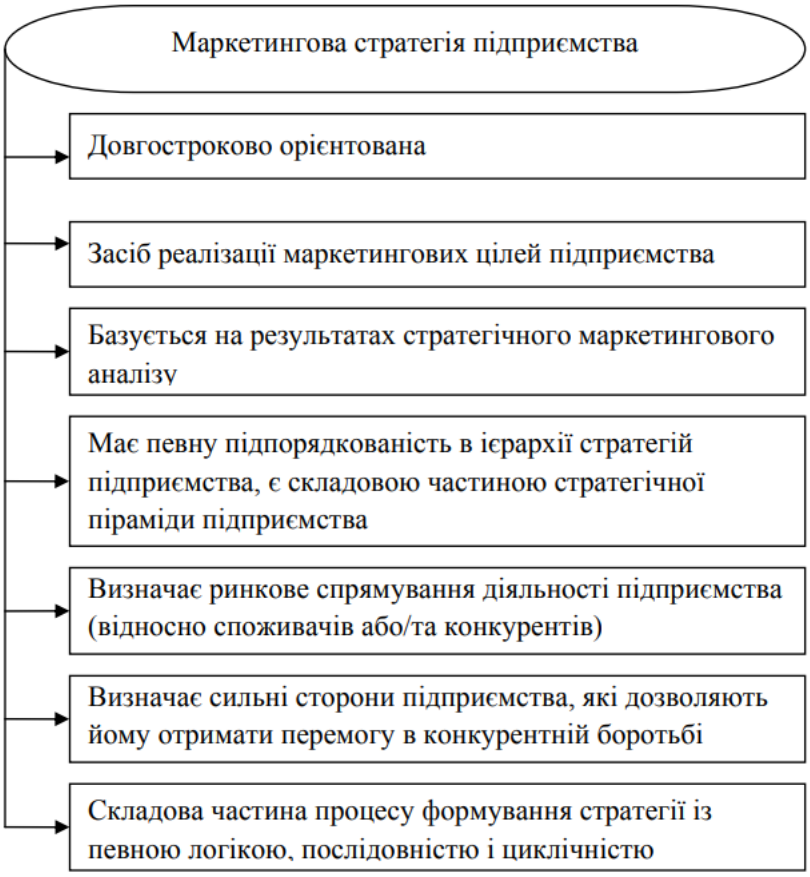


Рисунок 1.2 - Узагальнені підходи до визначення сутності «маркетингова стратегія підприємства».

Отже, стратегія - це один з декількох наборів правил, за якими приймаються рішення щодо поведінки організації. Маркетингова стратегія - це прогноз довгострокових перспектив розвитку підприємницької структури. По суті, маркетингова стратегія - це система організаційно-технічних і фінансових заходів, спрямованих на активізацію виробництва, збуту, підвищення конкурентоспроможності та позитивний вплив на попит і пропозицію товарів. Маркетингова стратегія формулюється тоді, коли підприємство не має чітких і стабільних перспектив зростання і на певному етапі свого розвитку стикається з необхідністю диференційованої оцінки

бізнес-середовища (тенденцій, проблем, можливостей тощо) шляхом визначення стратегічних зон господарювання. Однією з умов звернення до стратегії є виникнення неочікуваних змін у внутрішньому середовищі компанії.

Основою для формулювання стратегії розвитку будь-якої організації є маркетингові дослідження. Існує загальна стратегія для організації в цілому і загальна конкурентна стратегія для окремих бізнес-ліній. Необхідно визначити зони стратегічних ресурсів, зони стратегічних технологій та групи стратегічних впливів, враховуючи нестабільність ресурсного забезпечення, технологічного розвитку та соціально-економічних умов. На основі останнього наступним етапом стратегічного аналізу є вибір перспектив розвитку підприємств у відповідних стратегічних зонах відповідно до можливостей, що відкриваються в окремих сегментах. Вибравши перспективи тієї чи іншої зони, підприємство може взяти їх до уваги, вийти з цієї зони або змінити свій конкурентний статус. Наступним кроком у цьому напрямку є вибір часового горизонту. Це можливість робити своєчасний вибір на основі змін у поведінці ринку та розрахунку ефективності капітальних вкладень за відповідний період. Аналіз конкретних стратегій базується на аналізі стратегічних зон господарства. Варто зазначити, що для розробки стратегії на підприємстві виділяється центр стратегічних розрахунків (аналізу), який відповідає за вибір видів діяльності, розробку конкурентоспроможної продукції та маркетингової стратегії. Після того, як стратегія сформульована, відповідальність за її реалізацію покладається на відділи (підрозділи) підприємства, що займаються комерційною діяльністю.

1.2 Особливості розробки маркетингової стратегії в системі управління підприємством сфери IT консалтингу

Як зазначалось вище, маркетингова стратегія — це комплексний план дій

підприємства, орієнтований на досягнення довгострокових цілей через задоволення потреб клієнтів і створення конкурентних переваг. У сфері ІТ-консалтингу, де послуги часто мають нематеріальний характер, стратегія набуває особливого значення для побудови довіри та репутації. Особливостями маркетингу в ІТ-консалтингу є наступні:

- Високий рівень конкуренції.
- Довгий цикл прийняття рішень клієнтом.
- Високі вимоги до професіоналізму та експертизи консультантів.
- Потреба у брендингу та персоналізації послуг.

З врахуванням цього, зазначимо, що розробка маркетингової стратегії в системі управління підприємствами сфери ІТ консалтингу має певні особливості, а саме:

– для вітчизняних компаній значної актуальності набуває перехід від виробничоорієнтованого управління до маркетингово-орієнтованого управління на засадах стратегічного маркетингу;

– стратегічний маркетинг як складова стратегічного менеджменту має на меті розроблення маркетингової стратегії для досягнення маркетингових цілей компанії з урахуванням її можливостей та ринкових умов;

– маркетингова стратегія є одним із основних інструментів стратегічного управління компанією, яка розробляється в рамках стратегічного планування і формує ядро стратегічного маркетингу;

– важливою передумовою ефективного маркетингового стратегічного планування є чітке виокремлення стратегічних бізнес-одиниць компанії як самостійних структурних підрозділів у відповідності до основних сфер її бізнесу, а також окремого маркетингового функціонального підрозділу як координуючого й виконавчого елемента організаційної структури компанії, який забезпечує узгодженість і взаємопов’язаність процесу стратегічного маркетингового планування та здійснює маркетингову діяльність;

– маркетингова стратегія як результат стратегічного маркетингового

планування, яке пронизує всі рівні управління компанії, має розглядатись відповідним чином на всіх щаблях управління, а саме на корпоративному рівні (загальнофірмовому рівні), на бізнес-рівні (рівні стратегічних бізнес-одиниць) і на функціональному рівні (рівні маркетингового функціонального підрозділу);

– маркетингова стратегія не обмежується лише розробкою комплексу маркетингу, а її формування виходить за межі комплексу маркетингу;

– маркетингова стратегія є невід'ємною частиною загальної корпоративної стратегії компанії, в якій її питома вага становить близько 80 %;

– маркетингова стратегія як модель діяльності компанії конкретизується в комплексній довгостроковій програмі маркетингових заходів, яка забезпечує здійснення місії компанії і досягнення її стратегічних маркетингових цілей при виході на зовнішній ринок [9;10].

Враховуючи те, що на сучасних високотехнологічних ринках успіх мають ті компанії, які сформували свої конкурентні переваги на підставі передової інноваційної технології, найнижчих витрат у своїй галузі та найкращої адаптації до ринкових умов і потреб, а також те, що на цих ринках саме технологія, що лежить в основі створення продукції або надання послуг, стає одним із головних джерел та інструментів, на підставі яких формуються конкурентні переваги, фактор технології має бути покладений в основу формування відповідних конкурентних стратегій компанії при виході на зовнішній високотехнологічний ринок. При цьому процес здобуття конкурентної переваги на високотехнологічному ринку має бути описаний наступним послідовним ланцюжком: інноваційна технологія – висока споживча цінність – ефективне позиціонування в цільовому сегменті зовнішнього ринку – диференційована пропозиція – задоволення специфічних потреб споживачів [12].

Тому конкурентні стратегічні альтернативи для ІТ-компаній як високотехнологічних компаній також включатимуть відповідні технологічні

стратегії, які характеризують рівень технологічного розвитку за критерієм створення конкурентних переваг. А саме: стратегії раннього технологічного лідерства, стратегії пізнього технологічного лідерства та стратегії технологічної приналежності. Загалом до джерел потенційної конкурентної переваги компанії на сучасному високотехнологічному ринку, яким є світовий ринок інформаційних технологій, можна віднести, по-перше, володіння власною технологією як основою для створення продуктів і послуг, інноваційність пропонованих продуктів і послуг, а також здатність до поліпшення якісних характеристик існуючих продуктів і послуг, що має велике значення для споживачів здатність до поліпшення якісних характеристик існуючих продуктів і послуг, що має велике значення для споживачів, а також постійне і своєчасне поліпшення і оновлення асортименту продуктів і послуг. Успіх у конкурентній боротьбі на сучасних динамічних високотехнологічних ринках вимагає постійного пошуку нових, нетрадиційних джерел конкурентних переваг та застосування нових, комплексних підходів до управління конкурентними перевагами компанії. Успіх гібридних конкурентних стратегій на глобальному ринку інформаційних технологій, як і зниження ефективності класичних конкурентних стратегій, пояснюється недовговічністю конкурентних переваг, перевищенням пропозиції над попитом на ринку, стійкою тенденцією до уникнення конкуренції або зміни її форм, унікальністю компанії та Все більшого поширення набуває поняття споживчої цінності їхньої продукції [12]. Враховуючи високі темпи розвитку світового ринку інформаційних технологій та копіювання інформаційних технологій, пряма конкуренція між підприємствами є занадто витратною та невигідною для них, тому сучасні конкурентні стратегії часто спрямовані на створення майбутніх ринків, на яких можна буде уникнути конкуренції. У цьому відношенні джерелом конкурентних переваг є стратегії «блакитного океану». Стратегії Блакитного Океану базуються на успішних інноваціях, створенні нового, унікального

ринкового простору в межах існуючого ринку, вільного від конкуренції, створенні унікальних продуктів і послуг та нового попиту, що також руйнує компроміс між витратами і собівартістю, і не є вибором між диференціацією і низькими витратами, а є вибором між диференціацією і низькими витратами. Вона включає в себе і те, і інше. Згідно з цією стратегією, компанія повинна пропонувати те, чого немає у конкурентів, і бути унікальною хоча б в одному зі своїх видів діяльності, що забезпечить їй безсумнівне виживання та ефективне позиціонування в умовах жорсткої конкуренції [13; 14].

Щодо сучасних маркетингових конкурентних стратегій, то слід узяти до уваги також новаторську концепцію інтелектуального лідерства Г. Хамела і К. Прахалада, згідно з якою маркетингові зусилля не повинні обмежуватись задоволенням існуючих потреб, а мають бути спрямовані на пропозицію такої продукції або послуг, про які споживачі ще не знають. Тобто компанія має сама формувати потреби споживачів, створюючи таким чином для себе нові ринки [9; 13].

Проаналізувавши маркетингові стратегії зазначимо, що на сучасному світовому ринку інформаційних технологій успішно можуть конкурувати тільки ті ІТ компанії, які пропонуватимуть споживачам дійсно унікальну інноваційну ІТ-продукцію та ІТ-послуги або формуватимуть потреби, які будуть створювати нові сегменти ринку, або навіть і ніші.

1.3 Етапи розробки та оцінка ефективності маркетингової стратегії

У системі управління існує декілька підходів до розробки маркетингової стратегії, а саме:

- підхід, який базується на матриці можливостей по товарах/ринках;
- метод матриці «Бостон консалтинг груп» (БКГ);
- метод «Мак-Кінсі- Дженерал Електрик»;
- програма, побудована на впливові ринкової стратегії на прибуток (PIMS);

Розглянемо найбільш простий і популярний підхід щодо формування маркетингової стратегії, а саме матрицю можливостей за товарами-ринками або матриця Ансоффа, яка орієнтує підприємства на збільшення збуту на основі реалізації однієї з стратегічних альтернатив: удосконалення діяльності, розвиток продукції, розвиток ринку, диверсифікація (рисунок 1.3)

Товар	**Ринок**	
	Існуючий	**Новий**
Існуючий	Проникнення на ринок (удосконалення діяльності)	Розвиток ринку (ринкова експансія)
Новий	Розвиток продукції (товарна експансія)	Диверсифікація

Рисунок 1.3 - Матриця можливостей за товарами/ринками

Кожна з названих стратегій активна за певних умов:

- **стратегія проникнення на ринок** (удосконалення діяльності) – коли ринок не насичений товарами або коли він збільшується. Обравши цю стратегію, підприємства розробляють заходи маркетингу для товарів, які є на існуючих ринках: вивчення цільового ринку підприємства, вдосконалення політики розподілу, просування продукції, цінової політики і підвищення ефективності діяльності. Прибуток забезпечується за рахунок інтенсифікації діяльності. Є такі альтернативи забезпечення інтенсивного зростання:

1 розвиток первинного попиту і пошук нових можливостей використання товару;

2 збільшення частки ринку за допомогою проведення ефективних маркетингових заходів: розвитку збутової мережі, вдосконалення стимулювання, цінової політики, розвитку сервісу і т. д.;

3 захоплення ринків шляхом злиття або поглинання фірм-конкурентів;

4 захист свого становища на ринку;

5 раціоналізація ринку – концентрація зусиль на рентабельних ринках (сегментах), вихід із деяких сегментів ринку, підвищення ефективності збуту і т. д.

- **стратегія розвитку ринку** (ринкова експансія) - якщо фірма розширює

свій ринок або виникають нові сегменти ринку чи нові напрями застосування існуючих товарів і продукції. Така стратегія потребує значних витрат і для неї характерна висока міра ризику, але в перспективі є більш доходною. Однак вийти безпосередньо на нові географічні ринки досить важко, тому що вони зайняті іншими фірмами. Тут також є ряд альтернатив: освоєння нових сегментів на тому самому ринку або виходів на нові ринки в межах країни і в інших країнах, де є незадоволений попит.

- **стратегія розвитку продукції** (товарна експансія) – актуальна для ситуації, коли торгові фірми користуються прихильністю споживачів і фірма розробляє нові та модифіковані товари для існуючих ринків. Цю стратегію доцільно використовувати на існуючому ринку, відшукуючи ринкові ніші. Прибуток підприємство отримує за рахунок збереження в перспективі частки ринку. Ця стратегія мінімізує ризик. Підприємство може вибрати такі альтернативні варіанти реалізації стратегії, як надання нових споживчих характеристик товару або розширення товарної номенклатури.

- **стратегія диверсифікації** – застосовується для того, щоб уникнути залежності від однієї асортиментної групи. Ці товари можуть бути новими для галузі або лише для компанії. Дана стратегія є найбільш ризикованою і дорогою, однак, в перспективі забезпечує прибуток, стабільність і стійкість. Диверсифікація передбачає виявлення саме того виду діяльності (продукції), в якій можна найкраще реалізувати конкурентні переваги.

Перевагами матриці Ансоффа є простота і наочність можливих стратегій, а недоліками – одностороння орієнтація на зростання, урахування всього двох, хоч і найважливіших, чинників (товар-ринок).

Стратегічно обравши підхід до розробки маркетингової стратегії зупинемось на наступних її аспектах, а саме аналіз ринку та конкурентного середовища; визначення цільових сегментів; побудову унікальної ціннісної пропозиції (UVP – Unique Value Proposition), а також проаналізуємо маркетинг-мікс (4P та 7P для послуг):

Product (Продукт): Консультаційні послуги, рішення під ключ, технічний аудит.

Price (Ціна): Гнучке ціноутворення, моделі підписки, оплата за результат.

Place (Місце): Онлайн-платформи, фізичні зустрічі, хаби.

Promotion (Просування): Контент-маркетинг, SEO, вебінари, соціальні мережі.

People (Люди): Кваліфіковані консультанти, ментори.

Process (Процес): Автоматизація робочих процесів, CRM-системи.

Physical Evidence (Фізичні докази): Кейси, відгуки, сертифікати.

З врахуванням результатів вище наведеного аналізу проведемо SWOT-аналіз і визначимо: сильні сторони (експертиза, інноваційність, репутація); слабкі сторони (залежність від ключових спеціалістів, складність масштабування); можливості (розвиток нових ринків, партнерства з технологічними гігантами); загрози (швидка зміна технологій, конкуренція, тощо)

Проведемо PESTLE-аналіз, який передбачає аналіз зовнішніх факторів, а саме: Політичні: Закони щодо IT-безпеки та конфіденційності.

– Економічні: Валютні ризики, зміни в оплаті послуг.
– Соціальні: Попит на діджиталізацію бізнесу.
– Технологічні: Інновації, хмарні технології.
– Екологічні: Упровадження «зелених» IT-рішень.
– Юридичні**:** Дотримання GDPR, ліцензування.

Зазначимо, що ключовими елементами маркетингової стратегії в IT-консалтингу є:

Сегментація ринку та вибір цільової аудиторії (корпоративні клієнти: великі компанії, державні установи; середній бізнес: орієнтація на автоматизацію; стартапи: консультації з побудови IT-архітектури).

Позиціювання бренду (формування унікального образу компанії;

акцент на професіоналізм, інновації та довгострокові відносини).

Ціннісна пропозиція (зниження операційних витрат для клієнта; гарантії якості та конфіденційності; гнучкість рішень).

Серед інструментів реалізації маркетингової стратегії оберемо наступні:

– Контент-маркетинг: Статті, дослідження, white papers.
– SEO та SEM: Оптимізація для пошукових систем.
– E-mail маркетинг: Персоналізовані пропозиції.
– Вебінари та події: Побудова експертного іміджу.
– Партнерські програми**:** Альянси з великими гравцями ринку.

Щодо оцінки ефективності маркетингової стратегії виокремимо наступні:

– Ключові показники ефективності (KPI): ROI, конверсія, вартість залучення клієнта (CAC).
– Зворотний зв'язок від клієнтів: Опитування, інтерв'ю.
– Аналіз конкурентів**:** Порівняння стратегій та результатів.

Затвердження маркетингової стратегії підприємства повинно базуватись на чітких кількісних розрахунках, аналітиці, аналізі та результатах досліджень, адже опираючись на них можна прийняти управлінські рішення. Контроль результативності та оцінка ефективності – це потрібний крок для того, щоб розуміти доцільність використання стратегії в цілому та вузькі місця чи недоліки більш локально.

Згідно із різними джерелами єдиного ефективного способу оцінки маркетингової стратегії не існує, однак деякі автори пропонують використовувати матрицю керованої політики (DPM), яка допомагає визначити чи рішення, що приймаються є оптимальним варіантом для організації.

Наступним великим етапом в оцінці ефективності маркетингової стратегії підприємства є розрахунок витрат на впровадження цієї стратегії. Наприклад, можуть розраховуватись такі категорії, як: витрати на розробку та впровадження нових продуктів, та просування товарів, організаційні

витрати і т.д..

Останнім етапом оцінки ефективності маркетингової стратегії є власне її розрахунок через сформовані критерії подані вище.

Отже, компанії надзвичайно важливо розуміти ефективність маркетингової стратегії як і на етапі затвердження, так і під час впровадження, адже вона впливає на витратну та дохідну частину підприємства. Таким чином ефективність маркетингової стратегії закладена у трикутнику: ціна – витрати - прибуток.[15]

Формування маркетингової стратегії для підприємств у сфері IT-консалтингу вимагає комплексного підходу, орієнтованого на глибокий аналіз ринку, побудову довгострокових відносин із клієнтами та використання сучасних технологій.

Стратегія повинна бути гнучкою, адаптованою до мінливого середовища та мати чітко вимірювані цілі для забезпечення сталого зростання.

Висновок до розділу 1

Проаналізувавши сутність маркетингової стратегії визначено, що саме вона визначає напрямок розвитку фірми та є ключовою для стратегічного управління компанією. Розробка стратегії передбачає систему послідовних кроків, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Початкові етапи включають аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, формулювання місії та визначення методів досягнення конкретних результатів. Вибір маркетингової стратегії значною мірою залежить від позиції компанії на ринку, наявності ресурсів, рівня виробничих витрат і ступеня конкурентної активності на ринку. Ключовими напрямами удосконалення маркетингових стратегій визначено наступні:

- Діджиталізація маркетингової діяльності (використання цифрових технологій для підвищення ефективності маркетингових комунікацій та

розширення охоплення цільової аудиторії)

- Розробка конкурентних стратегій (аналіз конкурентного середовища та формування стратегій, спрямованих на досягнення конкурентних переваг)

- Інноваційні підходи в маркетингу (впровадження нових методів та технологій у маркетингову діяльність для підвищення привабливості послуг та задоволення потреб клієнтів. Зокрема, використання сучасних інформаційних технологій для аналізу ринку та поведінки споживачів)

- Стратегічне планування маркетингової діяльності (Вдосконалення процесів стратегічного планування з урахуванням специфіки ринку IT-консалтингу)

- Аналіз та оцінка ефективності маркетингових стратегій **(**визначення ключових показників ефективності та регулярний моніторинг результатів маркетингової діяльності для своєчасного коригування стратегій. Це дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та потреб клієнтів)

Застосування цих підходів сприятиме підвищенню ефективності маркетингових стратегій в IT-консалтингу, забезпечуючи підприємствам стійкі конкурентні переваги та адаптивність до сучасних викликів ринку.

Обгрунтовано, що до ключових елементів маркетингової стратегії в IT-консалтингу належить: сегментація ринку та вибір цільової аудиторії; позиціювання бренду та формування ціннісної пропозиції.

Серед інструментів реалізації маркетингової стратегії обрано контент-маркетинг, SEO та SEM для оптимізації пошукових систем, E-mail маркетинг, вебінари та партнерські програми**.**

Зазначено, що оцінити ефективність маркетингової стратегії можна за допомогою ключових показників ефективності (KPI), а саме: ROI, конверсія, вартість залучення клієнта, а також встановити зворотній зв'язок з клієнтами та здійснити порівняння стратегій та результатів діяльності конкурентів.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ІТ КОНСАЛТИНГУ

2.1 Аналіз ринку ІТ консалтингу України та тенденції його розвитку

Український ринок ІТ-консалтингу включає широкий спектр компаній, від великих міжнародних гравців до невеликих спеціалізованих стартапів. Кожна з цих компаній працює у своєму сегменті та обслуговує як українські, так і міжнародні компанії, сприяючи зміцненню позицій України на світовому ринку ІТ-консалтингу.

Зазначимо, що консультаційні підприємства розташовані практично на всій території України. На рисунку 2.1 подано класифікаційну схему консалтингових підприємств, що працюють на ринку України.

<table>
<tr><td>Малі процесно-орієнтовані фірми</td><td rowspan="2">Індивідуальні консультанти та експерти

Консалтинг в Україні</td><td>Малі експертно-орієнтовані фірми</td></tr>
<tr><td>Великі експертно-орієнтовані фірми</td><td>Фірми професіональних ділових послуг і консалтингу</td></tr>
<tr><td>Великі державні наукові центри (НАН України, НДІ, ПКТІ, ІПК, університети і ВНЗ)</td><td>Консультаційні послуги громадських організацій</td><td>Підрозділи міжнародних і закордонних консультаційних фірм, що працюють на українському ринку</td></tr>
</table>

Рисунок 2.1 - Класифікаційна схема консалтингових підприємств, що функціонують на ринку України

Консалтингові підприємства надають послуги майже зі 104 видів консалтингу, у числі яких: розробка техніко-економічних пояснень і експертна оцінка інвестиційних проектів, пошук інвесторів; реструктуризація підприємств, приватизація і постприватизаційний розвиток;

стратегічний аналіз і вибір довгострокової стратегії підприємства; управлінське консультування; аудит, аналіз фінансової і господарської діяльності; оптимізація оподаткування; консультування з експортноімпортних операцій; тестування, підбір персоналу, формування ефективних команд; консультування з програм технічного сприяння Україні; маркетингові послуги; спеціальні аналітичні доповіді і огляди на замовлення компаній та ін. Найчастіше вони надаються у формі неодноразових консультацій, а консалтингових проектів, які складаються із кількох етапів, головними серед яких є діагностика (виявлення проблеми), розробка і впровадження рішень [22].

Консалтингове підприємство розглядає підприємство-замовника в цілому, тобто його історію, сучасний стан, традиції, оточення (зовнішнє середовище), мету та задачі діяльності, фінанси, менеджмент, маркетинг (стратегію збуту), процес виробництва, кадри, ефективність діяльності. При цьому використовуються власні знання консультантів, застосовується їхній власний досвід, досвід колег, також залучаються до роботи працівники підприємства-замовника, розробляються пропозиції щодо поліпшення його становища, даються пояснюючі відповіді на запитання стосовно того, чи буде нова ситуація краща за існуючу, яким є ризик, які умови повинні бути створені для упровадження рекомендацій [22]

На українському ринку IT-консалтингу працюють як місцеві компанії, так і міжнародні корпорації, що відкривають представництва або залучають українських фахівців. Основних гравців ринку можна поділити на групи: великі міжнародні корпорації, великі українські IT-компанії та спеціалізовані IT-консалтингові компанії.

1 Міжнародні корпорації з представництвами в Україні - Deloitte та PwC, Accenture, Системи EPAM, Luxoft.

2 Великі українські IT-компанії з консалтинговими послугами – SoftServe, Intellias, N-iX, Інфопульс.

3 Спеціалізовані українські IT-консалтингові компанії - DataArt , Еверест, Dev-Pro, Brocoders.

4 Нішеві компанії з вищою спеціалізацією - Cyberlab та CybExer Technologies, Readdle та MacPMacPaw.

5 Малі консалтингові фірми та стартапи - Competera ,YouTeam , BitfuryBitfury та інші.

Вони надають послуги майже зі 104 видів консалтингу, у числі яких: розробка техніко-економічних пояснень і експертна оцінка інвестиційних проектів, пошук інвесторів; реструктуризація підприємств, приватизація і постприватизаційний розвиток; стратегічний аналіз і вибір довгострокової стратегії підприємства; управлінське консультування; аудит, аналіз фінансової і господарської діяльності; оптимізація оподаткування; консультування з експортноімпортних операцій; тестування, підбір персоналу, формування ефективних 139 команд; консультування з програм технічного сприяння Україні; маркетингові послуги; спеціальні аналітичні доповіді і огляди на замовлення компаній та ін. Найчастіше вони надаються у формі неодноразових консультацій, а консалтингових проектів, які складаються із кількох етапів, головними серед яких є діагностика (виявлення проблеми), розробка і впровадження рішень [29].

Ринок IT-консалтингу в Україні активно розвивається, демонструючи стабільне зростання та поступову трансформацію у відповідь на глобальні тенденції та внутрішні потреби бізнесу. Ось декілька ключових характеристик

1 Зростаючий запит на послуги цифрової трансформації (в умовах посилення конкуренції та швидкого розвитку технологій багато компаній прагнуть цифровізувати свої процеси. Це відзначають як великі корпорації, так і середні та малі підприємства, що працюють на внутрішньому та міжнародному рівні. IT-консалтинг охоплює напрямки оптимізації бізнес-процесів, впровадження ERP-систем, CRM-рішень, аналітики великих даних

та штучного інтелекту)

2 Аутсорсинг та аутстафінг як основні послуги (українські IT-консалтингові компанії надають послуги з розробки програмного забезпечення, технічної підтримки, а також працюють з інноваційними напрямками, такими як хмарне обчислення, блокчейн та кібербезпека)

3 Збільшення ролі хмарних технологій (хмарні сервіси активно впроваджуються в Україні, і запит на консультації з їх налаштування, інтеграції та підтримки стрімко зростає. Це відкриває великі можливості для IT-консалтингових компаній, які надають послуги з хмарної інфраструктури та підтримують SaaS-рішення)

4 Попит на кібербезпеку (з урахуванням підвищення кіберризиків і кібератків на бізнес компанії дедалі більше вкладаються в консультації з безпеки інформації. Кібербезпека є однією з пріоритетних галузей IT-консалтингу в Україні, де пропонуються послуги оцінки та управління ризиками, впровадження системи захисту даних)

5 Стійка орієнтація на міжнародні ринки (українські IT-консалтингові компанії переважно орієнтовані на зовнішні ринки, зокрема США, Канаду, Західну Європу, Ізраїль. Високий рівень технічної експертизи, конкурентна вартість послуг і хороше знання англійської мови сприяють зміцненню позицій на цих ринках)

6 Інновації та розвиток R&D-центрів (зростає кількість міжнародних компаній, які відкривають в Україні R&D-центри або залучають українські компанії для консультацій у сфері досліджень та розробок. Це дозволяє Україні розвивати компетенції в напрямках AI, ML, IoT та інноваційних технологій, що зумовлює появу спеціалізованих консалтингових послуг у цих напрямках)

7 Розвиток локальної конкуренції (ринок IT-консалтингу в Україні стає більш конкурентним: з'являються нові гравці, збільшується кількість стартапів і малих консалтингових компаній, які можуть запропонувати

спеціалізовані рішення. Це стимулює ринок до покращення якості послуг та зниження вартості)

8 Тенденції до навчання та розвитку персоналу (ринок IT-консалтингу також пов'язаний із розвитком освітніх програм, підготовкою кваліфікованих кадрів для галузі та розширенням співпраці з університетами. Це допоможе сформувати кваліфікацію спеціалістів, які згодом можуть поповнювати консалтингові компанії або створювати нові)

Отже, український ринок IT-консалтингу має значний потенціал для зростання і розвитку. Орієнтація на інновації, гнучкість бізнес-моделей, вихід на міжнародні ринки та високий рівень спеціалістів роблять його одним із провідних секторів у сфері послуг в Україні.

2.2 Загальна характеристика та аналіз середовища функціонування підприємства ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна»

Компанія ТОВ "КРИПТОКЕШ Україна", код ЄДРПОУ 45003834, створена 02.02.2022. Уповноваженою особою юридичної особи Товариства з обмеженою відповідальністю "КРИПТОКЕШ Україна" є Дмитрук Арсен Ігорович. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 10 000 000,00.

Основним видом діяльності є 62.02 Консультування з питань інформатизації та розробка програмного забезпечення.

Допоміжними видами є наступні:

- 46.51 Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткованням і програмним забезпеченням
- 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет
- 58.29 Видання іншого програмного забезпечення
- 62.01 Комп'ютерне програмування

– 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем

– 63.12 Веб-портали

– 63.91 Діяльність інформаційних агентств

– 63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.

– 64.19 Інші види грошового посередництва

– 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

– 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування

– 73.11 Рекламні агентства

– 73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації

– 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки

– 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок

– 82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.

– 85.59 Інші види освіти, н.в.і.у.

Консультування з питань інформатизації та розробка програмного забезпечення в компанії поділена на декілька розділів, які наведені нижче [16]

1**Вимоги до програмного забезпечення:** витяг, аналіз, специфікація та ратифікація вимог для програмного забезпечення.

2**Проектування програмного забезпечення:** проектування програмного забезпечення засобами Автоматизованої Розробки Програмного Забезпечення (CASE) і стандарти формату описів, такі як Уніфікований Мова Моделювання (UML), використовуючи різні підходи: проблемно-орієнтоване проектування і т. д.

3**Інженерія програмного забезпечення:** створення програмного забезпечення за допомогою мов програмування.

4**Тестування програмного забезпечення:** пошук та виправлення помилок у програмі.

5**Обслуговування програмного забезпечення:** програмні системи часто мають проблеми сумісності та переносимості, а також потребують подальших модифікацій протягом довгого часу після того, як створена їх перша версія. Підобласть має справу з цими проблемами.

6**Керування конфігурацією програмного забезпечення:** оскільки системи програмного забезпечення дуже складні та модифікуються в процесі експлуатації, їх конфігурації повинні управлятися стандартизованим та структурованим методом.

7**Керування розробкою програмного забезпечення:** керування системами програмного забезпечення має запозичення з керування проектами, але є нюанси, що не трапляються в інших дисциплінах керування.

8**Процес розробки програмного забезпечення:** процес побудови програмного забезпечення гаряче обговорюється серед практиків, основними парадигмами вважаються agile або waterfall.

9**Інструменти розробки програмного забезпечення:** методика оцінки складності системи, вибору засобів розробки та застосування програмної системи.

10**Якість програмного забезпечення:** методика оцінки критеріїв якості програмного продукту та вимог до надійності.

11**Локалізація програмного забезпечення**, гілка мовної промисловості.

Найбільш поширеними проблемами, що виникають в процесі роботи компанії ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» є наступні:

Недолік прозорості. У будь-який момент часу складно сказати, в якому стані знаходиться проект і який відсоток його завершення. Дана проблема виникає при недостатньому плануванні структури (чи архітектури) майбутнього програмного продукту, що найчастіше є наслідком відсутності

достатнього фінансування проекту: програма потрібна, скільки часу займе розробка, якими є етапи, чи можна якісь етапи виключити або заощадити — наслідком цього процесу є те, що етап проектування скорочується.

Недолік контролю. Без точної оцінки процесу розробки зриваються графіки виконання робіт і перевищуються встановлені бюджети. Складно оцінити обсяг виконаної і залишилася роботи.

Дана проблема виникає на етапі, коли проект, завершений більш ніж наполовину, продовжує розроблятися після додаткового фінансування без оцінки ступеня завершеності проекту.

Недолік трасування (особливий вид легування, що записує інформацію про хід виконання програми).

Недолік моніторингу. Неможливість спостерігати хід розвитку проекту не дозволяє контролювати хід розробки в реальному часі. За допомогою інструментальних засобів менеджери проектів приймають рішення на основі даних, що надходять в реальному часі.

Дана проблема виникає в умовах, коли вартість навчання менеджменту володінню інструментальними засобами порівнянна з вартістю розробки самої програми.

Неконтрольовані зміни. У споживачів постійно виникають нові ідеї щодо розроблюваного програмного забезпечення. Вплив змін може бути суттєвим для успіху проекту, тому важливо оцінювати пропоновані зміни та реалізовувати тільки схвалені, контролюючи цей процес за допомогою програмних засобів.

Дана проблема виникає внаслідок небажання кінцевого споживача використовувати ті чи інші програмні середовища. Наприклад, коли при створенні клієнт-серверної системи споживач висуває вимоги не тільки до операційної системи на комп'ютерах-клієнтах, а й на комп'ютері-сервері.

Недостатня надійність. Найскладніший процес — пошук і виправлення помилок у програмах на ЕОМ. Оскільки число помилок у програмах

заздалегідь невідомо, то заздалегідь невідома і тривалість налагодження програм і відсутність гарантій відсутності помилок в програмах. Слід зазначити, що залучення доказового підходу до проектування ПЗ дозволяє виявити помилки в програмі до її виконання. У цьому напрямку багато працювали Кнут, Дейкстра і Вірт. Професор Вірт при розробці Паскаля і Оберона за рахунок строгості їх синтаксису домігся математичної доказовості виконання і правильності програм, написаної на цих мовах.

Неправильний вибір методології розробки програмного забезпечення. Процес вибору необхідної методології може проблемно відбитися на всіх показниках програмного забезпечення — це його гнучкість, вартість і функціональність. Так звані гнучкі методології розробки допомагають вирішити основні проблеми, однак, варто відзначити, що і каскадна модель (waterfall) так само має свої переваги. У деяких випадках найбільш доцільним буде застосування гібридних методологій у зв'язці Agile + каскадна модель + MSF + RUP і т. д.

Відсутність гарантій якості і надійності програм через відсутність гарантій відсутності помилок в програмах аж до формальної здачі програм замовникам. Дана проблема не є проблемою, що відноситься виключно до розробки програмного забезпечення. Гарантія якості — це проблема вибору постачальника товару (продукту).

Основні техніко - економічні показники представлено у таблиці 2.1, а їх темпи росту на рисунках 2.2,2.3,2.4

Таблиця 2.1 – Аналіз основних показників господарської діяльності ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна»

Рік	Обсяг наданих послуг, тис. грн	Кількість працівників, осіб	Кількість компаній, яким надаються послуги	Загальні витрати, тис.грн	Прибуток, тис. грн
2022	3015	4	6	2800	215
2023	3800	5	8	3150	650
2024	4100	6	10	3620	480

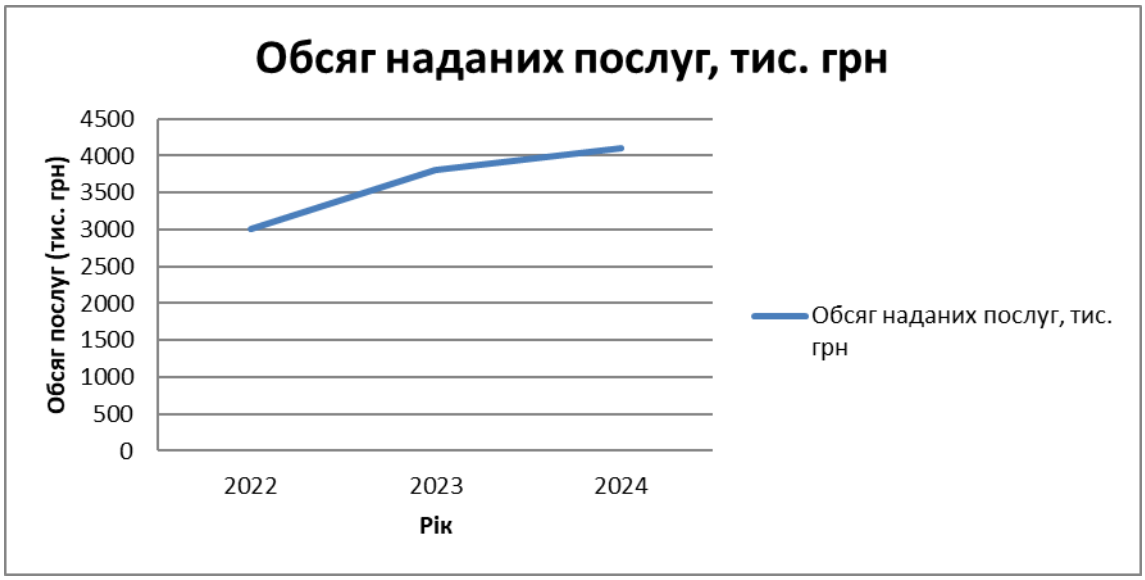


Рисунок 2.2 – Темпи росту показника «Обсяг наданих послуг»



Рисунок 2.3 – Темпи росту показника «Кількість працівників»

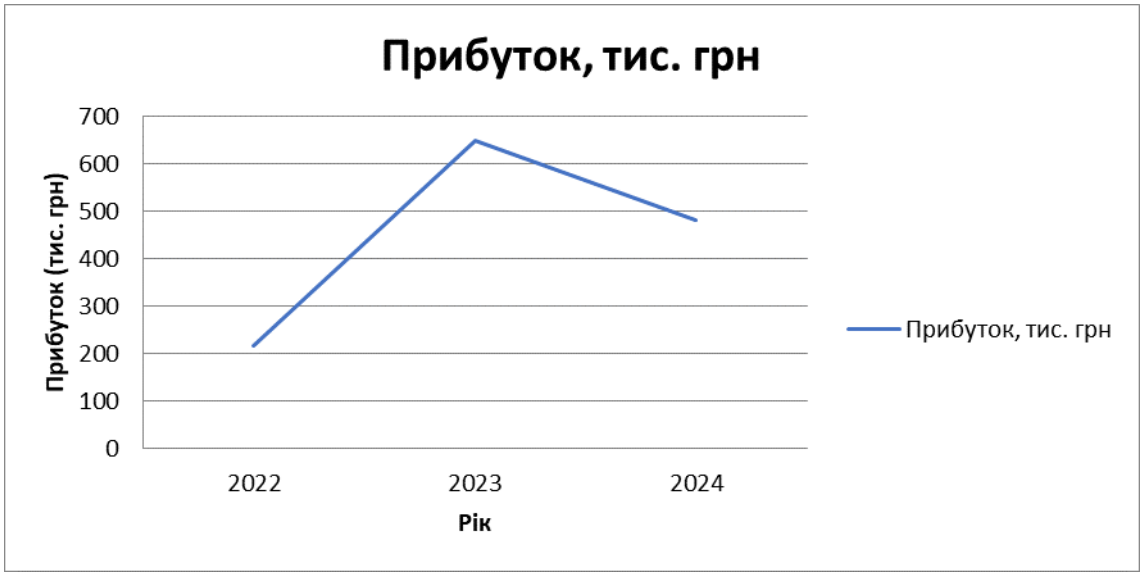


Рисунок 2.4 – Темпи росту показника «Прибуток»

Отже, спостерігається зростання аналізованих показників, що свідчить про достатню ефективність діяльності досліджуваного обєкта. Зазначимо, що організація має достатньо позитивну репутацію на ринку так, як бере участь у соціальних проектах та співпрацює з соціальними організаціями. Рівень і кваліфікація персоналу відповідає вимогам ринку, керівник і підлеглі співпрацюють на принципах паритетності, конфліктних ситуацій в організації не спостерігається, діє належна система мотиції, що в кінцевому результаті впливає на злагоджену роботу колективу. Переважає демократичний стиль управління. Організаційна структура носить функціональний характер і зображена на рисунку 2.5

CEO (Керівник компанії) знаходиться на вершині ієрархії та відповідає за стратегічне управління та ухвалення ключових рішень. Розробник (Software Developer) відповідає за створення та підтримку програмного забезпечення.

Дизайнер (Designer) займається візуальним оформленням продуктів і користувацьким інтерфейсом. Маркетолог (Marketing Specialist) відповідає за просування продукту на ринку та стратегію бренду. Системний адміністратор (System Administrator) забезпечує технічну підтримку, безпеку

та стабільність систем. Усі працівники підпорядковуються CEO, що забезпечує чіткий і лаконічний розподіл обов'язків у невеликій команді.

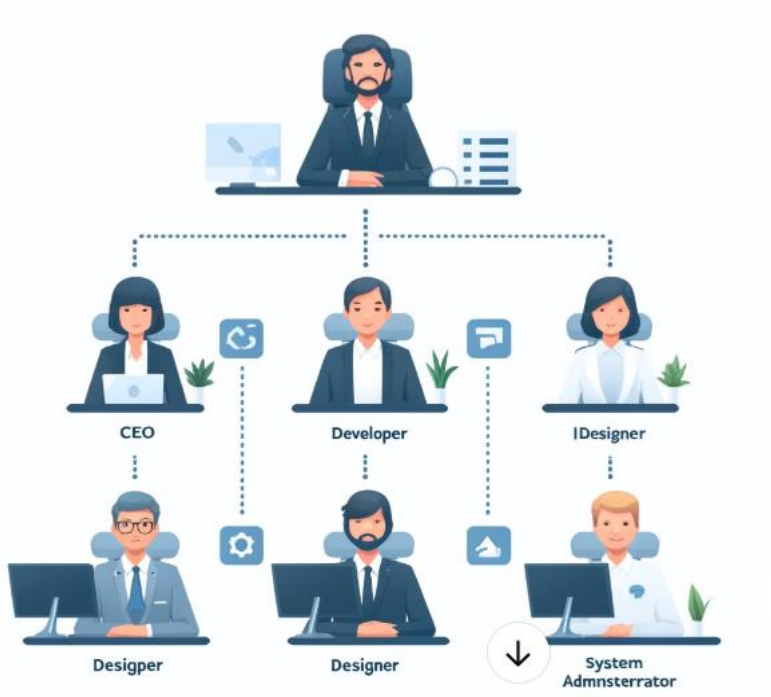


Рисунок 2.5 - Організаційна структура ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна»

Аналітичні системи досить розвинені і базуються на використанні відповідного програмного забезпечення (Microsoft Business Solutions - Navision).

З метою аналізу зовнішнього середовища діяльності ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» використаємо PESTLE-аналіз, а саме:

1 Політичні фактори (Political)

Державна політика щодо цифровізації: урядові ініціативи щодо підтримки цифрових інновацій, податкові пільги для IT-компаній.

Законодавство про захист даних: наприклад, GDPR у ЄС чи CCPA у США, які регулюють обробку персональних даних.

Кібербезпека: вимоги щодо захисту даних, вплив кіберзагроз на діяльність компаній.

Регуляції аутсорсингу: закони, що впливають на найм працівників з інших країн чи роботу з фрілансерами.

Санкції : політичні обмеження на співпрацю з компаніями певних країн.

2 Економічні фактори (Economic)

Глобалізація до ринку IT світу клієнтів: доступ з Інтернету, залежність від валютних коливань.

Рівень інвестицій у технології: можливості залучення венчурного капіталу чи грантів на розвиток інновацій.

Економічна нестабільність: підвищення інфляції може вплинути на витрати на розробку.

Вартість ресурсів: зростання ціни на хмарні послуги чи програмне забезпечення.

Рівень оподаткування: підвищення прибутковості IT-компаній і мотивація до праці.

3 Соціальні фактори (Social)

Демографія і таланти: запит на висококваліфікованих працівників і конкурс для технічних спеціалістів.

Цифрові навички населення: рівень поширення IT-освіти на наявність кваліфікованих кадрів.

Культура віддаленої роботи: адаптація до нових способів організації праці внаслідок пандемії.

Попит на цифрові продукти: зміна споживацьких уподобань у бік онлайн-сервісів, мобільних додатків та AI-рішень.

4 Технологічні фактори (Technological)

Темпи розвитку технологій: впровадження штучного інтелекту, блокчейну, хмарних технологій тощо.

Інноваційність: безперервне оновлення продукту, щоб залишитися конкурентоспроможними.

Автоматизація: зниження витрат за рахунок автоматизації бізнес-процесів.

Кількість доступних платформ: конкуренція між хмарними

екосистемами (AWS, Google Cloud, Azure).

Вплив технологій Web 3.0: розвиток децентралізованих платформ і метавсесвітів.

5 Екологічні фактори (Environmental)

Сталий розвиток : вимоги до енергоефективності дата-центрів.

Вплив екологічних ініціатив: зростання попиту на "зелені" IT-рішення.

Ризики стихійних лих: ускладнення роботи через кліматичні кризи, особливо для дата-центрів і віддалених команд.

Екологічна репутація: важливість демонстрації відповідного ставлення до навколишнього середовища.

6 Юридичні фактори (Legal)

Ліцензування програмного забезпечення: вимоги до авторських прав.

Контроль за кіберзлочинністю: закони про боротьбу з хакерством і фінансовими шахрайствами.

Патентне право: важливість захисту інтелектуальної власності.

Регуляції щодо штучного інтелекту: правила щодо етики та відповідальності у впровадженні AI.

Додаткові цифрові фактори

Кіберзагрози: зростання ризиків хакерських атак через глобальну цифровізацію.

Інтернет проникнення: рівень доступу до високошвидкісного Інтернету впливає на ринки збуту.

Глобальні цифрові платформи: вплив монополізації ринку великими гравцями (Google, Microsoft).

З врахуванням вище наведеного, згрупуємо фактори зовнішнього середовища, визначимо напрям впливу та проведемо бальну їх оцінку (таблиця 2.2)

Таблиця 2.2 - PEST-аналіз ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна»

Фактор	**Приклади впливу**	**Оцінка (1-5)**
Політичні (P)	Законодавство у сфері IT (захист даних, GDPR, кібербезпека)	4
	Податкові ставки та стимули для IT-компаній	3
	Військові дії та політична нестабільність	5
	Міжнародні санкції, які можуть вплинути на доступ до ринків чи технологій	3
	Середній вплив політичних факторів	**3.75**
Економічні (E)	Рівень інвестицій у сферу IT	4
	Коливання валютних курсів	5
	Рівень інфляції та вплив на заробітуі плату	4
	Стан ринку праці та конкуренція за таланти	5
	Середній вплив економічних факторів	**4.5**
Соціальні (S)	Попит на IT-продукти серед населення та бізнесу	5
	Рівень цифрової грамотності клієнтів	4
	Зміна робочих форматів (віддалена робота, гібридні моделі)	4
	Культурні особливості цільових ринків	3
	Середній вплив соціальних факторів	**4.0**
Технологічні (T)	Швидкість розвитку нових технологій (AI, blockchain, cloud)	5
	Конкуренція у сфері R&D (інновації)	5
	Вартість інструментів та ліцензійного забезпечення	3
	Доступ до високошвидкісного інтернету	4
	Середній вплив технологічних факторів	**4.25**
	Загальний вплив факторів (середнє значення)	**4.13**

Отже, провівши аналіз визначили кількісний вимір кожного із факторів, який має вплив на діяльність ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна», а саме:

політичні фактори - **3.75;**

економічні фактори - **4.5;**

соціальні фактори - **4.0;**

технологічні фактори - **4.25.**

Загальний вплив факторів: (3.75 + 4.5 + 4.0 + 4.25) / 4 = 4.13

Цей результат вказує на те, що зовнішнє середовище суттєво впливає на діяльність компанії, особливо через економічні та технологічні аспекти.

2.3. Оцінка наявної маркетингової стратегії на ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» та моделі розробки програмного забезпечення

В класичному вимірі маркетингові стратегії підприємства доречно представляти у вигляді трирівневої структури, елементами якої є маркетингова корпоративна стратегія (корпоративний рівень), маркетингові конкурентні бізнес-стратегії (бізнес-рівень) і відповідні маркетингові функціональні стратегії щодо цільових сегментів (функціональний рівень), які співвідносяться між собою на основі принципу вертикального звязку.

Зазначимо, що особливої уваги на ТОВ КРИПТОКЕШ Україна» розробці маркетингової стратегії не приділялось, однак, її певні елементи можна представити у наступному:

Мета бізнесу - збільшення кількості клієнтів; підвищення обізнаності про діяльність фірми; створення позитивного іміджу та підвищення лояльності.

Місія – бути клієнтоорієнтованими та розробляти програмні продукти, які будуть задовільняти потреби замовника.

Маркетинг-мікс:

Product: надання послуг з інформаційного консультування та розробка програмного забезпечення на замовлення.

Price: середня на ринку Івано-Франківська та України

Place: локально знаходиться в Івано-Франківську, працює з клієнтами з всієї України та кількома закордонними

Promotion: - сайт; - особистий блог CEO; - статті в бізнес-виданнях; - участь у конференціях; - особисті рекомендації; - соціальні мережі

Process: розробка програмного забезпечення (методики розробки, які використовуються в компанії подані нижче)

Physical evidence: проста та зрозуміла угода, що регулює відносини між агенцією та споживачем на правовому рівні, чітка система оплати послуг та прописані очікувані результати.

Цільова аудиторія:

- сегмент ринку B2B: малий та середній бізнес в Україні, який потребує консультування з питань інформатизації та розробки програмного забезпечення, але через обмеженість ресурсів не може задовольнити цю потребу власними силами і вирішує звернутися до сторонньої організації, яка на наданні цих послуг спеціалізується;

- сегмент ринку B2C: фізичні особи, які потребують консультування з питань інформатизації та розробки програмного забезпечення, щоб збільшити за допомогою діджитал інструментів впізнаваність та обсяги продажу, однак, через брак навичок, вмінь та часу вирішують звернутись за допомогою до спеціалістів.

Для того, щоб визначити стратегічні напрями розвитку компанії та сформувати маркетингову стратегію використаємо SWOT-аналіз із кількісною оцінкою (шкала від 1 до 5, де 1 — мінімальний вплив, а 5 — максимальний) і представимо його в таблиці 2.3

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна»

Сильні сторони	**Оцінка**	**Слабкі сторони**	**Оцінка**
Висококваліфікована команда розробників	5	Висока залежність від замовників	4
Гнучкість у впровадженні інновацій	4	Обмеженість фінансових ресурсів для великих інновацій	3
Широкий портфель клієнтів (B2B та B2C)	4	Недостатня присутність на зовнішньому ринку	4
Досвід у використанні сучасних технологій (AI, Big Data)	5	Відсутність стратегічних напрямів розвитку	3
Середній вплив сильних сторін	**4,5**	Середній вплив слабких сторін	**3,5**
Можливості	**Оцінка**	**Загрози**	**Оцінка**
Зростання попиту на SaaS-рішення	5	Політична нестабільність та військові дії	5
Розширення на міжнародних ринках	4	Посилення конкуренції у сфері IT, швидкі зміни технологій	4
Державні гранти та підтримка для IT-компаній	3	Коливання валютного курсу (для міжнародних контрактів)	5
Співпраця з великими технологічними компаніями	4	Зміни в законодавстві (наприклад, вимоги до кібербезпеки)	3
Середній вплив можливостей	4,0	Середній вплив загроз	4,25

Оскільки найбільшу сумарну оцінку отримали елемент «Сильні сторони» та «Можливості», тому компанії варто вибрати стратегію росту, яка може бути реалізована через наступні напрямки:

1 Посилення позицій на ринку через диверсифікацію клієнтської бази (зосередитись на залученні локальних клієнтів через активний маркетинг); процес розробки програмного забезпечення.

2 Зміцнення фінансової стабільності через отримання грантів або державних субсидій та пошук інвесторів для реалізації масштабних проектів.

3 Вихід на міжнародні ринки (визначення ключових регіонів для експансії (наприклад, країни ЄС або США), а також використання партнерських програм з великими технологічними компаніями)є

4 Адаптація до ризиків (використовувати хеджування для зменшення впливу валютних коливань та створення резервного фонду для покриття ризиків, пов'язаних із законодавчими змінами).

Моделі розробки програмного забезпечення, які використовуються на ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» - це структура, що складається із процесів, робіт та задач, які включають в себе розробку, експлуатацію і супровід програмного продукту; охоплює життя системи від визначення вимог до неї до припинення її використання. Спеціалісти компанії використовують каскадну та спіральну моделі.

Каскадна модель передбачає виконання роботи один раз і в такому порядку, який подано на рисунку 2.6, згідно якої роботи і завдання процесу розроблення зазвичай виконуються послідовно.

Тобто вважається, що кожна робота має бути виконана настільки ретельно, що після її закінчення і переходу до наступного етапу, повертатися до попереднього не буде потреби. Розробник перевіряє проміжний результат відомими методами верифікації і фіксує його як готовий еталон для наступного процесу. Проте допоміжні і організаційні процеси (контроль вимог, керування якістю і ін.), як правило, виконуються разом з процесами

розробки програмного забезпечення. У даній моделі повернення до початкового процесу передбачається після супроводження і виправлення помилок.

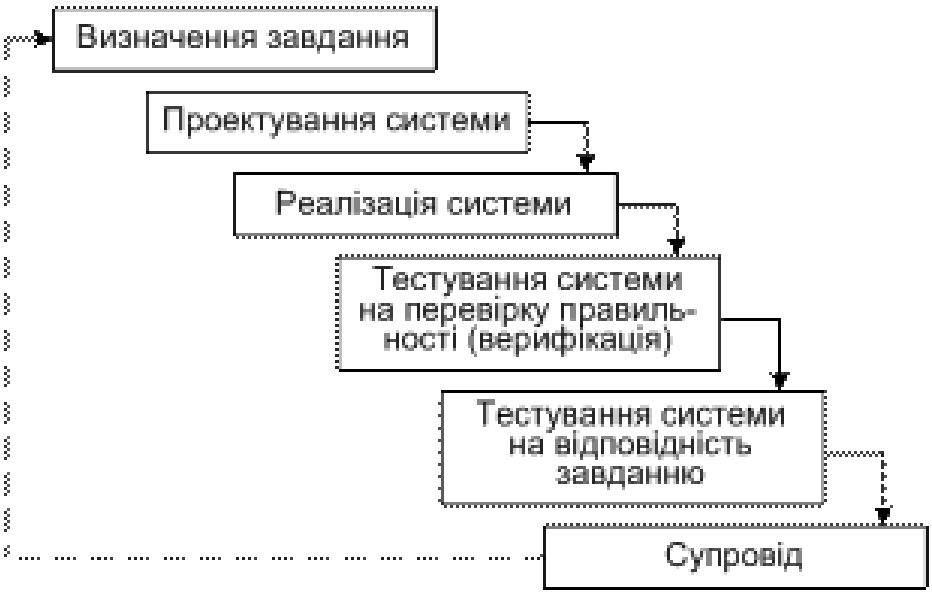


Рисунок 2.6 - Каскадна модель розробки програмного забезпечення

Особливість такої моделі полягає у фіксації послідовних процесів розроблення програмного продукту. В її основу покладена модель фабрики, де продукт проходить стадії від задуму до виробництва, потім його передають замовнику у вигляді готового виробу, де заміна не передбачена, хоча можна подати інший подібний виріб. Недоліки цієї моделі наступні:

– процес створення програмного забезпечення не завжди вкладається в таку жорстку форму і послідовність дій;

– не враховуються змінювані потреби користувачів, нестабільні умови зовнішнього середовища, які впливають на зміни вимог до програмного забезпечення під час їх розроблення;

– значний розрив між часом внесення помилки (наприклад, на процесі проектування) і часом її виявлення (при супроводі), що призводить до суттєвої переробки програмного забезпечення.

При застосуванні каскадної моделі можуть спостерігатися такі чинники ризику:

– вимоги до програмного забезпечення недостатньо чітко сформульовані, або не враховують перспективи розвитку середовища;

– громіздка система, що не допускає компонентної декомпозиції, може викликати проблеми щодо розміщення її в пам'яті або на платформах, не передбачених у вимогах;

– внесення швидких змін до технології і у вимоги може погіршити процес розроблення окремих частин системи або системи в цілому;

– обмеження на ресурси (людські, програмні, технічні і ін.) в ході розробки можуть звузити окремі можливості реалізації системи;

– отриманий продукт може виявитися непридатним для застосування внаслідок нерозуміння розробниками вимог або функцій системи або недостатньо проведеного тестування.

Переваги реалізації системи за допомогою каскадної моделі такі:

– всі завдання підсистем і системи реалізуються одночасно, завдяки чому не можна забути жодного завдання, а це сприяє встановленню стабільних зв'язків між ними;

– повністю розроблену систему з документацією легше супроводжувати, тестувати, фіксувати помилки і вносити зміни не хаотично, а цілеспрямовано, починаючи з вимог, наприклад, додавати або замінювати деякі функції і повторювати процес.

Каскадну модель можна розглядати як модель життєвого циклу, придатну для створення першої версії програмного забезпечення з метою перевірки реалізованих в ній функцій. При супроводі і експлуатації можуть бути виявлені різного роду помилки, виправлення яких спричинить повторне виконання всіх процесів, починаючи з уточнення вимог.

Спіральна модель. Розробка ітераціями відображає об'єктивно існуючий спіральний цикл створення системи. Неповне завершення робіт на кожному етапі дозволяє переходити на наступний етап, не чекаючи повного завершення роботи на поточному. При ітеративному способі розробки

відсутню роботу можна буде виконати на наступній ітерації. Головне ж завдання - щонайшвидше показати користувачам системи працездатний продукт, тим самим активізуючи процес уточнення і доповнення вимог. Виходячи з можливості внесення змін, як в процес, так і в проміжний продукт було створено спіральну модель життєвого циклу (рисунок 2.7)

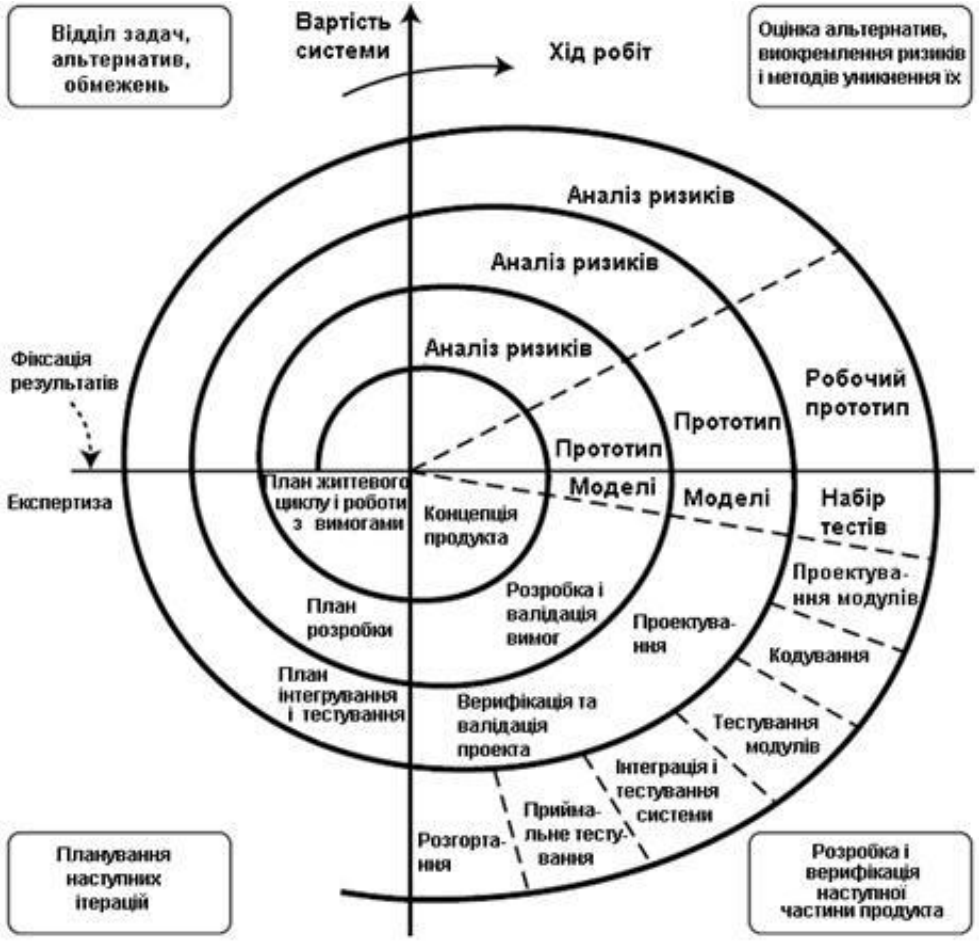


Рисунок 2.7 - Спіральна методологія розробки програмного забезпечення

Внесення змін орієнтоване на задоволення потреби користувачів одразу, як тільки буде встановлено, що створені артефакти або елементи документації не відповідають дійсному стану розробки.

Дана модель життєвого циклу допускає аналіз продукту на витку розробки, його перевірку, оцінку правильності та прийняття рішення про перехід на наступний виток або повернення на попередній виток для доопрацювання на ньому проміжного продукту.

Відмінність цієї моделі від каскадної полягає в можливості багато разів повертатися до процесу формулювання вимог і до повторної розробки версії системи з будь-якого процесу моделі.

Для програмного продукту така модель не дуже підходить з декількох причин. По-перше, висловлення вимог замовником носить суб'єктивний характер, вимоги можуть багаторазово уточнюватися протягом розробки програмного забезпечення і навіть після завершення та випробовування, і часом може з'ясуватися, що замовник «хотів зовсім інше».

По-друге, змінюються обставини та умови використання системи, тому загальновизнаним законом програмної інженерії є закон еволюції, який сформулюємо так: кожна діюче програмне забезпечення з часом потребує внесення змін або виводиться з експлуатації.

При необхідності внесення змін до системи на кожному витку з метою отримання нової версії системи обов'язково вносяться зміни в заздалегідь зафіксовані вимоги, після чого повертаються на попередній виток спіралі для продовження реалізації нової версії системи з урахуванням усіх змін.

Висновок до розділу 2

Ринок ІТ-консалтингу в Україні активно розвивається та включає в себе широкий спектр компаній - від великих міжнародних гравців до невеликих спеціалізованих стартапів. Щодо консалтингових підприємств, що функціонують на ринку України то їх можна поділити на: малі процесно – орієнтовані фірми та малі експортно – орієнтовані фірми; великі експортно – орієнтовані фірми та фірми професійних ділових послуг та консалтингу; великі державні наукові центри та підрозділи міжнародних та закордонних консультаційних фірм, які працюють на українському ринку.

Виділено основні характеристики ринку ІТ-консалтингу в Україні, а саме: зростаючий запит на послуги цифрової трансформації; аутсорсинг та

аутстафінг як основні послуги; збільшення ролі хмарних технологій; попит на кібербезпеку; стійка орієнтація на міжнародні ринки; інновації та розвиток R&D-центрів; розвиток локальної конкуренції; тенденції щодо навчання та розвитку персоналу**.**

Зазначимо, що ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» є досить молодим підприємством на ринку ІТ консалтингу яке демонструє покращення фінансових показників діяльності, збільшення кількості клієнтів, підвищення лояльності клієнтів, високоефективне програмне забезпечення та ін. Про зростання потенціалу ринку свідчать наступні фактори: щорічне зростання обсягу ринку на 45 %; формування у населення «ІТ- культури»; вихід на нові сегменти ІТ-індустрії. Однак, рівень розвитку стратегічного управління є досить незначним, фактично відсутня стратегія та не сформовані стратегічні напрями розвитку. Стратегічні рішення приймаються вищим керівництвом при проведенні консультацій з відповідальними особами; при прийнятті операційних та тактичних рішень існує часткове делегуванням права приймати рішення керівникам структурних підрозділів. Рівень кваліфікації персоналу достатньо високий, система мотивації розвинена і ефективна, використовуються як матеріальні (підвищення заробітної плати, преміювання), так і нематеріальні (корпоративні вечірки, путівки на відпочинок та ін.) чинники.

РОЗДІЛ 3
РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової стратегії підприємства

Враховуючи те, що досліджуване підприємство працює на ринку ще досить мало часу і не володіє значними ресурсами, немає чітко розробленої стратегії розвитку, хоча має амбітні плани щодо завоювання ринку своєю продукцією вважаємо за доцільне вибір і обгрунтування напрямів розвитку через формування стратегії, а саме використання стратегії росту, яка буде передбачати розвиток ринку через вихід з своєю продукцією на зовнішній ринок і розвиток товару через вдосконалення процесу розробки програмного забезпечення і встановлення комунікацій із кінцевити споживачами. Ця стратегія зростання бізнесу націлена на посилення позиції компанії на ринку без зміни сфери діяльності. Обравши її, підприємство буде працювати над розробкою внутрішніх регламентів і зменшенням витрат на виробництво, досліджувати конкурентів, щоб визначити свої переваги. До цієї категорії бізнес-стратегій належать:

– стратегія розвитку ринку — пошук нових ринків для існуючого продукту;

– стратегія посилення позиції на ринку — всі зусилля спрямовані на завоювання кращої позиції на ринку та встановлення контролю над конкурентами (горизонтальна інтеграція);

– стратегія розвитку продукту — розвиток компанії завдяки створенню нового продукту та просуванню його на існуючому ринку.

Як зазначалось вище, для вдосконалення діяльності досліджуваного обєкта закцентуємо увагу саме на фундаментальній стратегії, а саме – стратегії росту, яка буде зреалізована через розвиток ринку та розвиток

продукту (рисунок 3.1)

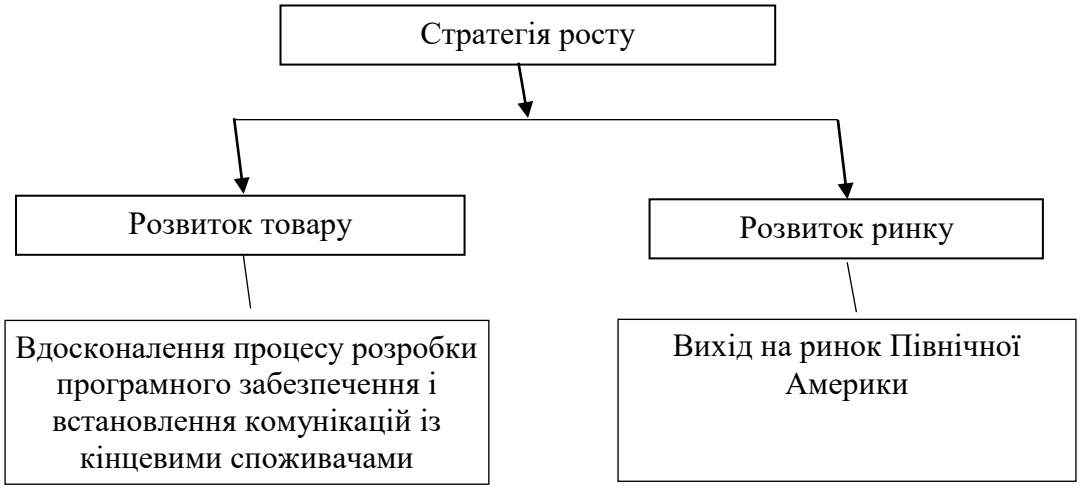


Рисунок 3.1 – Рекомендована маркетингова стратегія

Очікуваними результатами впровадження даної стратегії можуть бути:

1 Збільшення доходів через розширення ринків

– Вихід на нові ринки (географічні або галузеві): це дозволить залучити нових клієнтів і збільшити обсяг продажів.

– Розширення клієнтської бази: акцент на малий та середній бізнес, стартапи або великі підприємства залежно від нішевих можливостей.

– Нові канали збуту: використання партнерських програм, маркетплейсів для програмного забезпечення, або пряма взаємодія через власну платформу.

2 Підвищення конкурентоспроможності

– Інноваційні рішення: впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн чи автоматизація, забезпечить конкурентну перевагу.

– Диференціація продукту: розробка унікальних функцій, які вирізняють продукт компанії на ринку.

– Покращення якості обслуговування: створення ефективної техпідтримки чи системи оновлень.

3 **Ефективніше використання ресурсів**

– Оптимізація процесів: впровадження Agile чи Scrum підходів для

скорочення циклу розробки продукту.

– Автоматизація: зменшення витрат за рахунок автоматизації повторюваних завдань, таких як тестування або розгортання.

– Інвестиції в команду: розвиток навичок працівників через навчання, що дозволить збільшити продуктивність і якість роботи.

4. Диверсифікація продуктового портфелю

– Запуск нових продуктів: створення SaaS-рішень, мобільних додатків або спеціалізованих платформ для різних галузей.

– Моделі монетизації: впровадження підписок, ліцензування або Freemium-моделей для збільшення стабільних доходів.

5. Покращення фінансових показників

– Зростання маржинальності: завдяки оптимізації витрат, зниженню собівартості і підвищенню цінності продукту.

– Прогнозування доходів: завдяки регулярним підпискам і повторним продажам.

– Залучення інвесторів: сильна стратегія росту підвищує інвестиційну привабливість компанії.

6. Покращення впізнаваності бренду

– Маркетингова стратегія: активне використання digital-інструментів, соціальних мереж, SEO та контент-маркетингу.

– Партнерства: співпраця з іншими технологічними компаніями або інтеграція з їх рішеннями.

Впровадження стратегії росту — це не лише про збільшення доходів, але й про створення стабільного фундаменту для довгострокового розвитку компанії. Правильний баланс між інноваціями, операційною ефективністю та ринковими потребами дозволить організації не тільки покращити показники діяльності, а й сформувати винятково свої конкурентні переваги в сфері IT консалтингу.

3.2 Обґрунтування рішення щодо вибору стратегії росту

Як було зазначено вище, запропонована до використання стратегія росту може бути зреалізована через два напрями, а саме: розвиток товару через вдосконалення процесу розробки програмного забезпечення і встановлення адресних комунікаційних звязків із кінцевими замовниками та розвиток ринку через вихід з своєю продукцією на зовнішній ринок.

Напрям 1. Розвиток товару через вдосконалення процесу розробки програмного забезпечення і встановлення адресних комунікаційних звязків із кінцевими замовниками

У р.2.3 зазначено, що ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» для розробки своїх програмних продуктів використовує каскадну та спіральна методологію, які мають вже менш конкурентоспроможні характеристики аніж ітеративна та інкрементна розробки і ще, дані моделі передбачають впровадження готового програмного забезпечення і його обслуговування протягом терміну використання, що буде формувати кращу комунікацію між виробником і кінцевим споживачем і дасть можливість ефективніше реагувати на його потреби.

Ітеративна та інкрементна розробка - це серцевина циклічного процесу розробки програмного забезпечення, який був розроблений у відповідь на слабкі сторони каскадної та спіральної моделей.

Ітераційна модель розробки**.** Основна ідея полягає в тому, щоб розробити систему шляхом циклів, що повторюються (ітеративний) та в менші проміжки часу (інкрементний), даючи змогу розробнику скористатися перевагами того, що було вивчене підчас розробки попередніх порцій або версій системи. Навчання приходить як з процесу розробки так і з процесу використання системи, де можливі ключові кроки процесу починаються з простої реалізації підмножини вимог до програмного продукту та ітеративного вдосконалення версій, які еволюціонують доки повна система не буде реалізована. На кожному кроці (ітерації) виконуються зміни дизайну

та додаються нові функціональні можливості.

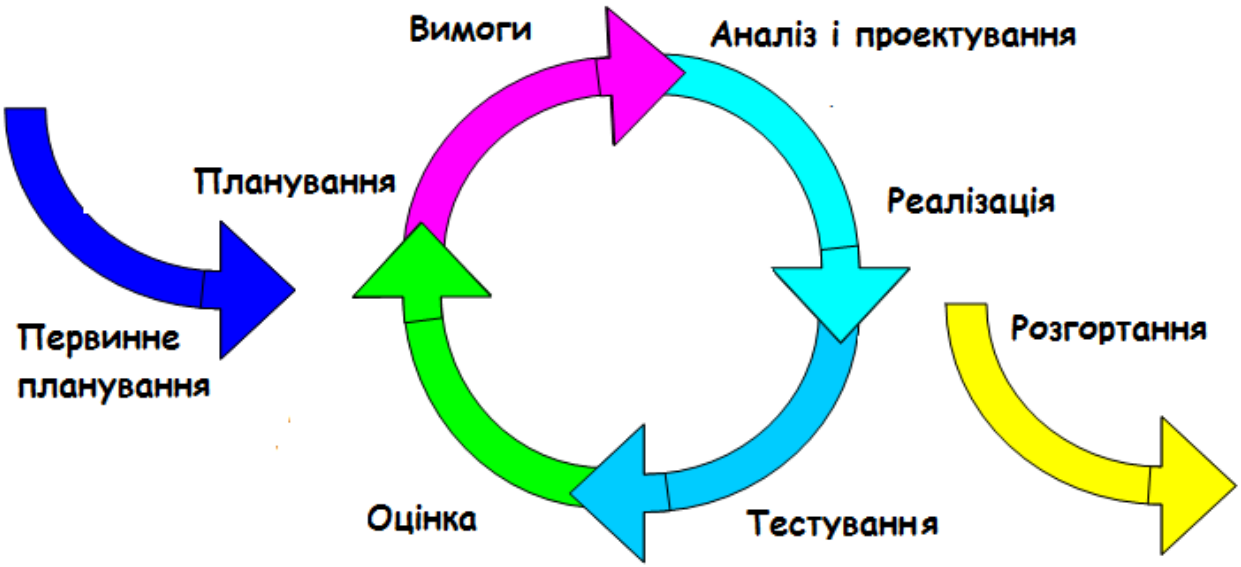


Рисунок 3.2 - Ітеративно-інкрементна модель процесу розробки програмного забезпечення

Процедура складається з кроку ініціалізації, ітеративного кроку та контрольного списку проекту. Крок ініціалізації створює базову версію системи. Метою початкової реалізації є створення продукту на який можуть відгукнутися користувачі. Цей продукт повинен запропонувати набір зразків ключових аспектів проблеми і забезпечити розв'язання, яке буде достатньо простим для того, щоб легко зрозуміти і реалізувати його. Для керування ітеративним процесом створюється контрольний список проекту, який вміщує записи усіх завдань, які потрібно виконати. Він включає такі елементи: нові можливості програми, які потрібно реалізувати та частини поточного рішення, які потрібно переробити. Контрольний список постійно змінюється, в результаті фази аналізу.

Ітерація включає реконструювання та реалізацію завдань з контрольного списку, а також аналіз поточної версії системи. Рівень деталізації проектного плану (дизайну) не диктується ітеративним підходом. У невеликих ітеративних проектах код може представляти джерело документації системи. Проте, у критичних до організації проектах може використовуватися

формальний документ-план програмного продукту. Аналіз ітерації базується на відгуках користувачів та на доступних засобах аналізу програми. Він включає аналіз структури, модульності, зручності у використанні, надійності, продуктивності та досягнення поставлених цілей. Контрольний список проекту змінюють на основі результатів аналізу.

Ітеративна/інкрементна розробка за методологією RUP. Інкрементна розробка поділяє систему на інкременти (порції). У кожній порції доставляється певна частина функціональності. Уніфікований процес поділяє порції/ітерації на такі фази: початок, створення плану, побудова та перехід. Початок визначає масштаб проекту, ризики і вимоги (функціональні та нефункціональні) на високому рівні, але достатньому для того, щоб оцінити складність. Результатом створення плану стає виробнича архітектура, яка пом'якшує найзначніші ризики та заповнює нефункціональні вимоги. Побудова поступово (інкрементно) заповнює архітектуру готовим кодом, який створено завдяки аналізу, плануванню, реалізації та тестуванню функціональних вимог. Перехід переводить систему у готове середовище.

Ітеративно-інкрементна модель розробки програмного забезпечення має кілька ключових переваг у порівнянні з каскадною та спіральною моделями, а саме:

Гнучкість і адаптивність **(**в ітеративно-інкрементній моделі є можливість вносити зміни на будь-якому етапі розробки, оскільки продукт створюється поетапно; у каскадній моделі змінювати вимоги або вносити корективи складно, оскільки процес лінійний і передбачає завершення одного етапу перед початком іншого).

Раннє постачання робочого продукту **(**в ітеративно-інкрементній моделі функціональні модулі створюються та поставляються поступово, що дозволяє користувачам почати працювати з частиною системи ще до завершення повного циклу. У каскадній моделі результат доступний лише після завершення всіх етапів, що може бути ризиковано у випадку

довготривалих проєктів)

Зменшення ризиків (проблеми та ризики виявляються раніше, оскільки ітерації дозволяють оцінювати продукт на кожному кроці. У каскадній моделі ризики виявляються ближче до етапу тестування або впровадження, коли виправлення помилок коштує дорожче).

Клієнтоорієнтованість (регулярні демонстрації результатів замовнику дозволяють збирати зворотний зв'язок і швидко його враховувати.У каскадній моделі клієнт бачить кінцевий продукт лише на завершальному етапі).

Стосовно переваг над спіральною моделлю то можна виділити наступні:

Простота та менші витрати **(**ітеративно-інкрементна модель простіша у впровадженні та управлінні, особливо для невеликих і середніх проєктів. Спіральна модель складна та вимагає значних ресурсів для аналізу ризиків, що не завжди виправдано)

Чітке структурування етапів (ітеративно-інкрементна модель має чітко визначені етапи: планування, проектування, розробка, тестування і впровадження. У спіральній моделі етапи можуть бути розмитими, що створює додаткові складнощі для управління)

Швидке постачання результату **(**завдяки інкрементам функціональні можливості продукту поступово додаються і стають доступними користувачам.

У спіральній моделі часто більше уваги приділяється аналізу та плануванню, що може затримати постачання готового продукту)

Менша залежність від точного аналізу ризиків **(**ітеративно-інкрементна модель дозволяє враховувати ризики поступово в рамках кожної ітерації. У спіральній моделі детальний аналіз ризиків є обов'язковим, що вимагає часу і ресурсів).

Таким чином, ітеративно-інкрементна модель є оптимальним вибором у багатьох випадках завдяки своїй гнучкості, швидкості адаптації до змін і

меншій ресурсозатратності порівняно зі спіральною та каскадною моделями.

Напрям 2 Розвиток ринку через вихід з своєю продукцією на зовнішній ринок

Процес формування маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок передбачає [26]:

- аналіз поточної діяльності компанії на внутрішньому ринку;
- аналіз стану й тенденцій зовнішнього ринку;
- аналіз конкуренції на зовнішньому ринку;
- аналіз маркетингових можливостей і ризиків компанії;
- вибір перспективних для компанії зовнішніх ринків;
- розробка маркетингових стратегій щодо цільових зовнішніх ринків;
- вибір способу виходу компанії на цільовий зовнішній ринок;
- оцінка результатів діяльності та коригування маркетингової стратегії.

В якості моделі формування маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок пропонуємо наступну (рисунок 3.3), сутність якої полягає в ітеративному характері прийняття управлінських рішень на кожному з трьох рівнів управління компанії (корпоративному рівні, бізнес-рівні та функціональному рівні) з послідовним переходом від більш вищого рівня управління до наступного більш нижчого рівня управління компанії виключно за умови задоволення відповідного рівневого критерію.

Ітеративний характер прийняття управлінських рішень на кожному із зазначених рівнів управління компанії забезпечується за рахунок наявності зворотного зв’язку в рамках кожного з цих рівнів. Причому на кожному з них процедура прийняття управлінських рішень здійснюється за однаковою послідовною схемою, основними елементами якої є аналіз, встановлення цілей і завдань, формування відповідних рівневих стратегій, реалізація стратегій, оцінка ефективності і контроль виконання стратегій, з адекватним врахуванням особливостей цих рівнів управління компанії [14; 20].

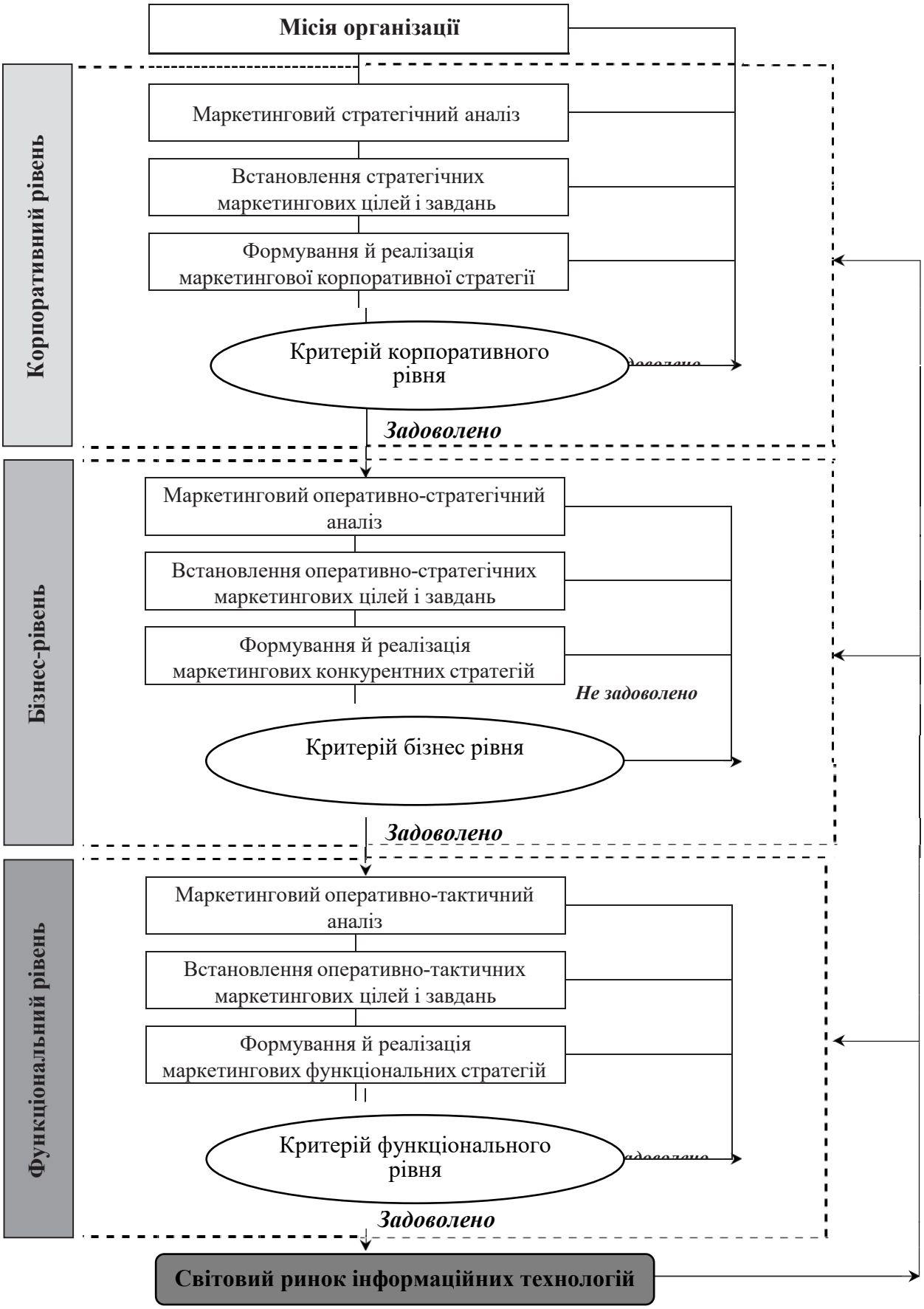


Рисунок 3.3 - Модель формування маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок

Характерною особливістю цієї моделі є те, що окремі рівневі стратегії, які відповідають більш вищому рівню управління компанії, стають цілями наступного більш нижчого рівня управління при тому, що цілі самого вищого рівня управління компанії (корпоративного) визначаються місією компанії на зовнішньому ринку, яка полягає в завоюванні цільового сегмента цього ринку з можливістю подальшої продуктової та географічної експансії.

Щодо георгафічного регіону то пропонуємо вихід на ринок Північної Америки (США, Канада). Саме він є найбільшим ринком для IT-аутсорсингу та програмного забезпечення, спостерігається значний попит на послуги розробки програмного забезпечення, зокрема в галузях фінансів, охорони здоров'я, роздрібної торгівлі, технологій та освіти. А також, що є одним із ключових вибору - готовність до віддаленої співпраці з міжнародними командами. Щодо продуктів які може запропонувати ТОВ «КРЕПТОКЕШ Україна» то це мобільні додатки та веб-платформи а також AI, ML та Big Data рішення.

3.3 Оцінка ефекту від можливого впровадження запропонованих змін

Оптимальною стратегією для ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» пропонуємо обрати стратегію росту і відповідно два напрями її реалізації, а саме:

1 Розвиток товару через вдосконалення процесу розробки програмного забезпечення;

2 Розвиток ринку, який передбачає вихід на зовнішній ринок з адаптацією програмного забезпечення до його вимог.

Кінцевим результатом аналізу будуть сформовані витрати та результат від запропонованих пропозицій.

Стратегічний напрямок - Розвиток товару через вдосконалення процесу розробки програмного забезпечення.

У розділі 3.2 було запропоновано змінити методи розробки програмного забезпечення з каскадної та спіральної на ітеративно-інкрементну, що дасть можливість порівняти наступні показники: початкові витрати; загальні витрати; витрати на зміни та оптимальність для проекту. Для наглядності ці показники подано у табл. 3.2

Таблиця 3.2 – Порівняльна характеристика моделей розробки програмного забезпечення

Модель	Початкові витрати	Загальні витрати	Витрати на зміни	Оптимальність для малого проекту	Оптимальність для великого проекту
Інтеративно-інкрементна	Середні	Помірні	Низькі	Висока	Висока
Каскадна	Високі	Високі	Дуже високі	Низька	Помірна
Спіральна	Дуже високі	Найвищі	Помірні	Низька	Висока

Отож, для **ітеративно-інкрементної моделі** характерні середні початкові витрати, які вимагають менше зусиль для планування та розробки базових функціональних інкрементів, ніж повне визначення вимог у

каскадній моделі. Загальні витрат помірні, а отже ресурси розподіляються поетапно, що дозволяє контролювати витрати. Витрати на зміни низькі, що дозволяє легко адаптуватися до нових вимог або змін на будь-якому етапі. Переваги у вартості дають можливість уникнути великих витрат на виправлення помилок на пізніх етапах; економію на тривалому плануванні та можливість ранньої доставки робочого продукту, що може генерувати доходи ще до завершення розробки.

Для **каскадної моделі** характерні високі початкові витрати, обов'язкове повне визначення вимог, планування та документування. Загальні витрати є високі, будь-які зміни на пізніх етапах (наприклад, після розробки або тестування) є дорогими. Витрати на зміни є дуже високі, через жорстку послідовність етапів, будь-які коригування спричиняють переробку значних частин роботи. Недоліки у вартості зумовлені ризиком значних втрат через виявлення критичних проблем на етапі тестування або впровадження що зумовлює неможливість генерувати доходи до завершення всього проєкту.

Для **спіральної моделі** характерні дуже високі початкові витрати так як модель передбачає детальний аналіз ризиків, багаторазове планування, створення прототипів і перевірку результатів. Загальні витрати найвищі, що зумовлено постійним аналізом і перевіркою ризиків, що потребує значних ресурсів. Витрати на зміни помірні. Модель враховує можливість змін на будь-якому етапі, але через складність управління це коштує дорожче, ніж в ітеративно-інкрементній моделі. Недоліки у вартості зумовлені надмірною ресурсозатратність для проєктів із низьким рівнем ризиків та високими витратами на управління процесом, особливо для малих проєктів.

Отже, ітеративно-інкрементна модель є більш економічно вигідною для проєктів із середньою складністю та динамічними вимогами завдяки її гнучкості й контролю витрат. Каскадна модель підходить лише для чітко визначених проєктів із мінімальним ризиком змін, оскільки витрати на

коригування можуть бути дуже високими. Спіральна модель найбільш ефективна для великих і ризикованих проєктів, але її висока вартість обмежує застосування для менших проєктів. Для зменшення витрат важливо врахувати специфіку проєкту та правильно обрати модель розробки.

Для оцінки ефективності ітеративно-інкрементної моделі порівняно з каскадною та спіральною використаємо наступні параметри: загальна вартість розробки (Cost); час розробки (Time); якість продукту (Quality); ризики (Risk); задоволеність клієнта (Customer Satisfaction).

Для прикладу розглянемо середній проект 5000 годин роботи, вартість години роботи: $50/година, плановий час реалізації: 6 місяців (26 тижнів, 5 робочих днів на тиждень), вимоги клієнта можуть змінюватися на 20% після старту розробки.

Оцінка параметрів для моделей

1 Ітеративно-інкрементна модель

Загальна вартість:

Економія на внесенні змін і виявленні помилок на ранніх етапах оцінюється у 15%.

Базова вартість: 5000×50=250,0005000 \times 50 = 250,0005000×50=250,000 USD.

Зміни: 20%×250,000×0.85=42,50020\%\times250,000\times0.85=42,50020%×250,000×0.85=42,500 USD.

Загальна вартість: 250,000+42,500=292,500250,000+42,500=292,500250,000+42,500=292,500 USD.

Час розробки:

Завдяки паралельним ітераціям та ранній інтеграції очікується скорочення тривалості проєкту на 10%.

Час: 6×0.90=5.46 \times 0.90 = 5.46×0.90=5.4 місяців.

Якість продукту:

Вище середнього через регулярне тестування (оцінюємо у 90/100).

Ризики:

Зменшення ризиків на 25% через ранню ідентифікацію проблем (оцінюємо у 20/100).

Задоволеність клієнта:

Висока через регулярний зворотний зв’язок і можливість отримати продукт раніше (оцінка: 85/100).

2 Каскадна модель

Загальна вартість:

Зміни виявляються на пізніх етапах, що підвищує їхню вартість на 50%.

Базова вартість: 5000×50=250,0005000 \times 50 = 250,0005000×50=250,000 USD.

Зміни: 20%×250,000×1.50=75,00020\% \times 250,000 \times 1.50 = 75,00020%×250,000×1.50=75,000 USD.

Загальна вартість: 250,000+75,000=325,000250,000 + 75,000 = 325,000250,000+75,000=325,000 USD.

Час розробки:

Відсутність паралельності процесів подовжує проєкт на 10%.

Час: 6×1.10=6.66 \times 1.10 = 6.66×1.10=6.6 місяців.

Якість продукту:

Середня через лінійний підхід до тестування (оцінюємо у 75/100).

Ризики:

Високі через виявлення проблем на пізніх етапах (оцінюємо у 60/100).

Задоволеність клієнта:

Середня через довгу затримку кінцевого продукту (оцінка: 65/100).

3 Спіральна модель

Загальна вартість:

Аналіз ризиків і прототипування підвищують вартість на 25%, але зменшують вартість змін на 10%.

Базова вартість: 5000×50×1.25=312,5005000 \times 50 \times 1.25 = 312,5005000×50×1.25=312,500 USD.

Зміни: 20%×312,500×0.90=56,25020\% \times 312,500 \times 0.90 = 56,25020%×312,500×0.90=56,250 USD.

Загальна вартість: 312,500+56,250=368,750312,500 + 56,250 = 368,750312,500+56,250=368,750 USD.

Час розробки:

Тривалість збільшується через багаторазові цикли аналізу на 15%.

Час: 6×1.15=6.96 \times 1.15 = 6.96×1.15=6.9 місяців.

Якість продукту:

Висока через багаторазове прототипування і перевірку (оцінюємо у 95/100).

Ризики: Низькі через детальний аналіз (оцінюємо у 10/100).

Задоволеність клієнта:

Висока завдяки інклюзивності процесу розробки (оцінка: 90/100).

Проведені розрахунки згрупуємо і представимо у вигляді таблиці 3.3

Таблиця 3.3 - Показники ефективності моделей розробки програмного забезпечення

Параметр	Ітеративно-інкрементна	Каскадна	Спіральна
Загальна вартість (USD)	292,500	325,000	368,750
Час (місяців)	5.4	6.6	6.9
Якість продукту	90/100	75/100	95/100
Ризики	20/100	60/100	10/100
Задоволеність клієнта	85/100	65/100	90/100

Отже, **ітеративно-інкрементна модель** є найбільш економічно вигідною для середніх проєктів завдяки нижчим витратам та меншими ризиками. **Каскадна модель** менш ефективна через високу вартість змін та збільшення тривалості проєкту. **Спіральна модель** підходить для великих і

ризикованих проєктів, але її висока вартість і довгий цикл не є оптимальними для менш масштабних ініціатив.

Щодо стратегічного напрямку – вихід компанії ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» на зовнішній ринок, зокрема ринок Північної Америки то можливими перевагами можуть бути наступні:

1 Північна Америка, особливо США, має один із найбільших і найрозвиненіших IT-ринків у світі; спостерігається високий попит на інноваційні програмні рішення та послуги IT-аутсорсингу.

2 Компанії в США та Канаді готові платити за якісні послуги, що дозволяє отримувати вищу маржу, ніж на інших ринках.

3 Готовність до віддаленої співпраці. Після пандемії COVID-19 більшість компаній стали активно працювати з віддаленими командами, що сприяє успішній інтеграції українських компаній.

4 Попит на спеціалізовані рішення. Значна зацікавленість у розробці програм для таких галузей, як FinTech, HealthTech, EdTech, електронна комерція, кібербезпека, ігрова індустрія.

5 Позитивна репутація українських IT-фахівців. Україна вже має статус провідного IT-аутсорсингового центру з кваліфікованими розробниками. Всі працівники розробники вільно володіють англійською, що знижує бар'єри комунікації.

6 Зростаючий сегмент стартапів. Багато американських стартапів шукають високоякісні, але доступніші за ціною послуги, що робить українські компанії конкурентоспроможними.

Щодо ризиків використання даної стратегії то можемо виділити наступні:

1 Сильна конкуренція в IT галузі. Саме тому, розуміємо, що компанія повинна запропонувати унікальні переваги або конкурентну ціну.

2 Значні вимоги щодо якості, а саме американські клієнти очікують високих стандартів у розробці, тестуванні та підтримці продуктів, а також

відповідність стандартам безпеки (наприклад, SOC 2, GDPR)

3 Різниця в часі а відповідно і потреба в організації ефективної роботи команди в різних часових поясах.

4 Необхідність врахування американського законодавства, зокрема з питань контрактів, інтелектуальної власності, податків. Можливі труднощі з реєстрацією компанії чи відкриттям представництва.

5 Зростання витрат на маркетинг та необхідність розробки локалізованих маркетингових стратегій.

6 Ризик політичних і економічних факторів. Американські компанії можуть побоюватися інвестувати через війну в Україні, незважаючи на її IT-потенціал.

Щодо оптимізації ризиків то нами запропоновані наступні:

1 Визначити свою унікальну торгову пропозицію та підкреслити її в маркетингових матеріалах сфокусувавшись при цьому на FinTech.

2 Інвестування в репутацію: розробка портфоліо успішних проєктів та отримати відгуки та рекомендації від існуючих клієнтів.

3 Залучити юристів із досвідом роботи на американському ринку для належного оформлення угод.

Ці дії допоможуть мінімізувати ризики та скористатися перевагами одного з найбільших IT-ринків світу, що дасть можливість розширити ринок збуту і завоювати довіру закордонного замовника

Висновок до розділу 3

Враховуючи те, що ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» існує на ринку не так давно та не володіють значними управлінськими ресурсами, не має чітко сформульованої стратегії розвитку, вважаємо за доцільне обрати й обґрунтувати напрямок розвитку через формування стратегії. А саме, використання стратегії зростання, яка включає в себе розвиток ринку шляхом виходу на зарубіжні ринки зі своєю продукцією та розвиток

продукту шляхом удосконалення процесу розроблення програмного забезпечення та налагодження комунікації з кінцевими користувачами. Ця стратегія зростання бізнесу спрямована на зміцнення позицій компанії на ринку без зміни сфери діяльності.

Оптимальною стратегією для ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» запропоновано обрати стратегію зростання, відповідно до неї запропоновано наступні напрямки її практичного використання: 1. Розвиток продукту шляхом удосконалення процесу розробки програмного забезпечення. 2 Розвиток ринку шляхом виходу на ринок Північної Америки з адаптацією програмного забезпечення до його вимог. По кожній стратегічній альтернативі розраховано показники ефективності і визначено, що ітераційно інкрементальна модель найбільш економічно ефективна для проєктів середнього розміру завдяки низькій вартості та ризику. Каскадна модель неефективна через високі витрати на значну тривалість проєкту. Спіральна модель підходить для великих проєктів із високим рівнем ризику, але не ідеальна для невеликих ініціатив через високі витрати і тривалі цикли. Додатковими перевагами використання ітеративно-інкрементної моделі визначено масштабованість (модель підходить як для невеликих, так і для великих проєктів), сфокусованість на результаті (кожна ітерація завершується робочим продуктом або його частиною, що стимулює команду працювати на результат; ефективне управління ресурсами (ресурси розподіляються поетапно, залежно від поточних потреб).

Сформовано рекомендації щодо виходу на зовнішні ринки, а саме: аналіз цільового ринку, локалізація продукту (адаптація програмного забезпечення до мовних, культурних та регуляторних вимог), побудова партнерських відносин та використання цифрового маркетингу (використання онлайн-платформ LinkedIn, Clutch, Upwork) для пошуку клієнтів.

ВИСНОВКИ

Маркетингова стратегія - це довготерміновий, перспективний підхід і загальний план дій для будь-якого бізнесу, основною метою якого є досягнення стійкої конкурентної переваги за рахунок розуміння потреб і бажань клієнтів. Маркетингова стратегія, на нашу думку, охоплює все - від позиціонування компанії до креативу, стратегічних партнерів, стосунків зі ЗМІ, маркетинг-міксу, каналів і тактики. Детальний аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх чинників середовища дає змогу ухвалювати бізнес-рішення, що підвищують конкурентоспроможність організації та забезпечують її успішне функціонування і розвиток. Таким чином, формулювання та впровадження маркетингових стратегій у діяльність компанії дасть їй змогу ефективно досягати поставлених цілей і завдань з урахуванням особливостей сучасної ринкової ситуації.

У роботі виділено особливості розробки маркетингових стратегій в системі управління підприємством сфери IT консалтингу, а також ключові напрями її удосконалення.

Проведено аналіз ринку IT консалтингу та визначено його особливості, зазначено, що український ринок IT-консалтингу має значний потенціал для розвитку і передбачає орієнтацію на інновації, гнучкість бізнес-моделей та вихід на міжнародні ринки.

Проаналізовано господарську діяльність ТОВ "КРИПТОКЕШ Україна", яке займається питаннями консультування з інформатизації та розробки програмного забезпечення. Виділено найбільш поширені проблеми, які виникають в процесі розробки програмного забезпечення, а саме: недолік прозорості, контролю, трасування (як особливий вид легування, що записує інформацію про хід виконання програми), моніторингу; неконтрольовані зміни, які часто виникають у споживачів щодо розробленого програмного забезпечення; неправильний вибір методології розробки програмного

забезпечення та відсутність гарантій якості і надійності програм.

Проаналізувавши внутрішнє середовище, а саме показники господарської діяльності, організаційну структуру, персонал, технології можемо зробити висновок, що незважаючи на те, що компанія функціонує на ринку з 2022 р., зарекомендувала себе як та, яка володіє конкурентними перевагами і зайняла вже певну нішу на ринку. Основними споживачами є сегмент ринку B2B (малі та середні підприємства, які потребують консалтингу в сфері IT та розробки програмного забезпечення, але через обмежені ресурси не можуть задовольнити цю потребу самостійно і вирішують залучити сторонні організації, що спеціалізуються на цих послугах). Сегмент ринку B2C (фізичні особи, які потребують консалтингу в сфері IT та розробки програмного забезпечення для підвищення своєї видимості та продажів за допомогою цифрових інструментів, але не мають для цього навичок та компетенцій).

Аналіз зовнішніх факторів допомагає IT-компанії не лише адаптуватися до викликів, але й створює конкурентні переваги, використовуючи тренди та можливості ринку. Умови глобальної цифровізації вимагають гнучкості, інноваційності та стратегії сталого розвитку. Провівши PEST аналіз визначили фактори, які мають вплив на діяльність ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна», а саме: політичні фактори з бальною оцінкою 3.75; економічні з бальною оцінкою 4.5; соціальні фактори - 4.0; технологічні фактори - 4.25. Узагальнений вплив факторів оцінено як 4.13, що означає суттєвий вплив зовнішнього середовища на діяльність компанії через економічні та технологічні аспекти.

Проведений SWOT аналіз продемонстрував найбільший вплив через елемент «Сильні сторони» та «Можливості», тому рекомендовано обрати стратегію росту, яка може бути реалізована через наступні напрямки: посилення позицій на ринку через диверсифікацію клієнтської бази; зміцнення фінансової стабільності через отримання грантів або державних

субсидій та пошук інвесторів для реалізації масштабних проектів; вихід на міжнародні ринки та адаптація до ризиків.

Для практичної реалізації стратегічного напрямку - розвиток товару через вдосконалення процесу розробки програмного забезпечення пропонуємо змінити методи розробки програмного забезпечення з каскадної та спіральної на ітеративно-інкрементну. Для оцінки ефективності такого заходу було розраховано наступні показники: час розробки (Time); загальна вартість розробки (Cost); якість продукту (Quality); ризики (Risk); задоволеність клієнта (Customer Satisfaction). Результати розрахунків підтвердили доцільність зміни моделі розробки програмного продукту. Зазначено, що ітеративно-інкрементна модель є більш економічно вигідна для середніх проєктів завдяки зниженим витратам і мінімізації ризиків. Каскадна модель виявляється менш ефективною через високі витрати на внесення змін і подовження термінів виконання. Спіральна модель краще підходить для великих і високоризикованих проєктів, однак її значна вартість і тривалий цикл роблять її менш придатною для невеликих ініціатив.

Для практичної реалізації стратегічного напряму - вихід компанії ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна» на зовнішній ринок, зокрема ринок Північної Америки, розроблено модель формування маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок та проаналізовано можливі ризики та запропоновано заходи щодо їх мінімізації.

У роботі використано різноманітні методи дослідження, а саме: аналізу і синтезу; індукції та дедукції; порівняльний аналіз; спостереження; SWOT-аналіз; PEST-аналіз; різноманітні графічні та візуалізаційні методи, використання яких дозволило забезпечити комплексний підхід до дослідження та обґрунтувати ефективні напрями удосконалення маркетингових стратегій у сфері IT-консалтингу.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Медило О.В. Удосконалення маркетингових стратегій в діяльності підприємств. URL:dspace.wunu.edu.ua
2. Багорка М.О., Абрамович І.А. Алгоритми розробки конкурентних стратегій для підприємств. *Економічний розвиток і підприємництво*. 2023. №5(92) С.55–63. URL: economdevelopment.in.ua
3. Сямро О.В. Теоретичні засади маркетингового стратегічного планування на підприємстві: автореф. дис. канд. екон. наук. Тернопіль: ТНТУ, 2021. 25 с. URL: elartu.tntu.edu.ua
4. Гуменюк В. Оцінювання і моніторинг конкуренції на продовольчих ринках. *Конкуренція*. 2013. № 6. С. 34–39.
5. Бєлєнький П.Ю. Механізм розвитку ринкової інфраструктури в Україні. *Вісник Національної Академії наук України*. 2022. № 4. С. 15–25.
6. Константинов П.В. Інноваційні орієнтири маркетингової стратегії. *Інвестиції*. 2011. № 11. С. 21–23.
7. Шевченко Т.М., Шевченко О.А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/6.pdf
8. Сенишин О. Теоретичні засади дослідження суті маркетингової стратегії як підсистеми стратегічного управління. *Вісник ТНЕУ*. 2008. № 4. С. 125–133.
9. Полонець В. Реалізація маркетингових стратегій: проблемні зони та шляхи їх подолання. *Маркетинг в Україні*. 2019. № 4. С. 7–11.
10. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 3. С. 213–219
11. Сокол К.М. Формування маркетингової стратегії виходу ІТ компанії на світовий ринок інформаційних технологій. *Міжнародна економіка та менеджмент*. URL: http://zt.knute.edu.ua/files/2014/5-6(76-

77)/uazt_2014_5-6_10.pdf

12. Демків Я.В. Формування конкурентної стратегії на ринках високотехнологічних товарів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка».* 2008. № 628. С. 470-476.
13. Ляшенко В.І. Сучасні тенденції розвитку стратегічного маркетингу. URL: http://dere.com.ua/library/reshta/strateg_ marketing.shtml
14. Шульгіна Л.М. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 3. Т. 2. С. 79-84.
15. Кочкіна Н. І., Медведєва І., Оцінка ефективності маркетингової діяльності. URL: https://pidru4niki.com/82320/marketing/otsinka_efektivnosti_marketingovoyi_diyalnosti
16. YouControl — сервіс перевірки контрагентів. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/45003834/
17. Демків Я.В. Формування конкурентної стратегії на ринках високотехнологічних товарів/ Я.В. Демків// Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2018. № 628. С. 470-476
18. Ляшенко В.І. Сучасні тенденції розвитку стратегічного маркетингу. URL: http://dere.com.ua/library/reshta/strateg_ marketing.shtml
19. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 347 с
20. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf
21. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* URL: https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2214/2113
22. Носань Н. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського

підприємства. Економіка та суспільство. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106

23. Розробка маркетингової стратегії. URL: https://clocklab.design/ua/razrabotka-marketingovoy-strategii

24. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2020. №9. С. 65–72. URL : https://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/65.pdf.

25. Маркетингова стратегія виходу українських IT-компаній на світовий ринок *ResearchGate*. 2022. URL: https://www.researchgate.net/publication/366579039.

26. Методичний підхід до формування маркетингової стратегії просування продукції підприємства на нові ринки. *Науковий вісник Вінницького національного технічного університету*. URL: https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/download/110/121/192.

27. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №20. С. 12–18 URL: https://www.investplan.com.ua/pdf/20_2019/12.pdf.

28. Маркетингова стратегія управління розвитком організаційної культури підприємства. *Problems of Economy*. 2020. №2. С. 303–311. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-2_0-pages-303_311.pdf.

29. The Ultimate Guide to Marketing Strategy: How to 10X Your ROI. URL: https://www.mayple.com/blog/marketing-strategy#

30. Marketing Strategy. URL: https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp.

31. Bazilik school x дія.бізнес. URL: https://bazilik.media/bez-doslidzhen-bud-iaki-vysnovky-tse-lyshe-fantaziia-persha-chastyna-lektsii-ievhena-zinhermana-pro-stratehiiu/.

Бібліографічна довідка

Комарницький Віталій Олегович

Тема магістерської роботи: Удосконалення маркетингової стратегії в системі управління підприємством сфери IT консалтингу

Обсяг пояснювальної записки: 73 аркуші.

Кількість рисунків: 13 шт.

Кількість таблиць: 6 шт.

Графічний матеріал (слайди,плакати): 7 шт.

Слайд 1 – Титульний слайд;

Слайд 2 – Мета та завдання роботи;

Слайд 3 – Консалтингові підприємства, які функціонують на ринку України;

Слайд 4 – Аналіз основних показників господарської діяльності ТОВ «КРИПТОКЕШ Україна»;

Слайд 5 – SWOT - аналіз;

Слайд 6 – Рекомендована маркетингова стратегія;

Слайд 7 – Модель формування маркетингової стратегії виходу фірми на зовнішній ринок

Слайд 8 – Розвиток товару через вдосконалення процесу розробки програмного забезпечення.

«24» січня 2025р. Підпис