

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
магістра

**МІЖНАРОДНИЙ МАРКЕТИНГ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ
ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Завідувачки кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
канд. екон. наук, доц..

Наталія ГЛЄБОВА

Здобувач, гр. ЕРз-61.....

Аліна ВАСИЛЕНКО

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет/ННІ економічний

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 075 Маркетинг

Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ **О.В. Болотна**

підпис ініціали, прізвище

«___» _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

ВАСИЛЕНКО Аліни Юріївни

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи **МІЖНАРОДНИЙ МАРКЕТИНГ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

керівник роботи _____ **Наталія ГЛЄБОВА, к.е.н., доцент**

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «29» жовтня 2025 року №2101-5/3999

2. Строк подання студентом роботи «8» грудня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Теоретико–методичні аспекти формування міжнародного маркетингу в умовах євроінтеграції 2. Аналіз стану та результативності міжнародного

маркетингу ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» 3. Розробка міжнародного маркетингу
на прикладі ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА»

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	1. Теоретичний розділ
2	2. Аналітико-дослідний розділ
3	3. Проектно-рекомендаційний розділ
4	Оформлення вступу та висновків
5	Оформлення переліку використаних джерел
6	Підготовка презентації і доповіді
7	Передзахист кваліфікаційної роботи на кафедрі
8	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи

5. Дата видачі завдання 20.10.2025

Студент _____

підпис

Аліна ВАСИЛЕНКО

ініціали, прізвище

Керівник роботи _____

підпис

Наталія ГЛЄБОВА

ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 72 с., 17 рис., 18 табл., 60 джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: міжнародний маркетинг, євроінтеграція, маркетингова стратегія, ринок ЄС, цифрові комунікації, конкурентоспроможність, ІТ-послуги.

Об'єкт дослідження – міжнародна маркетингова діяльність підприємства.

Предмет дослідження – особливості формування та реалізації міжнародного маркетингу в умовах євроінтеграції на прикладі ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА».

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності міжнародного маркетингу ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» в умовах євроінтеграційних процесів та посилення конкурентного середовища.

Методи дослідження – аналіз і синтез, порівняльний аналіз (розділ 1); статистичні методи обробки даних, графічний метод, аналіз ринкових тенденцій (розділ 2); системний підхід, метод моделювання, економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів (розділ 3).

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади міжнародного маркетингу в умовах глобалізації та євроінтеграції, а також обґрунтовано роль культурної адаптації й цифрових комунікацій у формуванні конкурентних переваг на ринках ЄС. Проведено аналіз світового та українського ІТ-ринку, оцінено маркетингову діяльність ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» й визначено основні проблеми міжнародного маркетингу в умовах воєнних і макроекономічних викликів. Обґрунтовано напрями вдосконалення міжнародної маркетингової діяльності підприємства та оцінено ефективність запропонованих заходів, результати яких можуть бути використані в практичній діяльності ІТ-підприємств, орієнтованих на ринки Європейського Союзу.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	8
1.1. Теоретико-методологічні засади, еволюція та інструментарій міжнародного маркетингу.....	8
1.2. Особливості формування міжнародного маркетингу підприємства в умовах інтеграції до ЄС.....	16
Висновки за першим розділом.....	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ІТ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА».....	22
2.1. Аналіз сучасного стану ІТ.....	22
2.2. Аналіз та оцінка маркетингової діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА»..	30
Висновки за другим розділом 2.....	42
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ..	44
3.1. Механізми реалізації та економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів стратегії міжнародного маркетингу.....	44
3.2. Інструменти реалізації міжнародного маркетингу та економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.....	59
Висновки за третім розділом.....	66
ВИСНОВКИ.....	67
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	

ВСТУП

Актуальність теми. Глобалізаційні процеси, інтеграція економічних систем та відкритість міжнародних ринків формують нові підходи до ведення бізнесу й докорінно змінюють характер конкурентної боротьби. Для українських підприємств, які дедалі активніше інтегруються у світове економічне середовище та прагнуть розширення присутності на ринках Європейського Союзу, міжнародний маркетинг стає ключовим інструментом забезпечення економічної стійкості та довгострокового зростання. Саме здатність компаній ефективно взаємодіяти зі споживачами різних культур, адаптувати маркетингові інструменти до умов зовнішнього середовища та формувати конкурентні переваги на глобальному рівні визначає перспективи їхнього розвитку в умовах євроінтеграції.

Зростання вимог і стандартів на ринку ЄС, зокрема щодо якості, безпеки, етичності комунікацій та екологічності виробництва, зумовлює необхідність модернізації підходів до маркетингової діяльності підприємств. У таких умовах успіх залежить не лише від привабливості продукції чи рівня інноваційності, а й від здатності компанії забезпечувати цілісну систему міжнародних комунікацій, вибудовувати довіру та створювати цінність для споживача. Водночас цифровізація та прискорений розвиток інформаційних технологій значно розширюють можливості стратегічного маркетингу — від застосування CRM-систем і аналітики великих даних до персоналізованих цифрових комунікацій і багатоканальних платформ взаємодії з клієнтами.

Огляд стану наукової розробленості проблеми свідчить, що питання міжнародного маркетингу, адаптації бізнесу до умов глобалізації та формування конкурентних переваг на зовнішніх ринках є предметом активних досліджень українських та зарубіжних науковців. Значний внесок у розробку теоретико-методологічних засад міжнародного маркетингу зробили Л. Балабанова, С. Гаркавенко, М. Портер, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбер, а також сучасні дослідники, що вивчають глобальні бізнес-моделі, стандарти маркетингових комунікацій у ЄС та вплив цифровізації на поведінку

споживачів. Їхні праці висвітлюють ключові аспекти функціонування підприємств у міжнародному середовищі, однак питання адаптації маркетингової діяльності українських компаній до вимог і практик європейського ринку потребує подальших досліджень, що зумовлює актуальність цієї роботи.

Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності міжнародного маркетингу ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» в умовах євроінтеграційних процесів та посилення конкурентного середовища.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання дослідження:

- розкрити теоретичні основи міжнародного маркетингу та етапи його розвитку в умовах глобалізації;
- визначити вплив євроінтеграційних процесів на трансформацію підходів підприємств до міжнародної маркетингової діяльності;
- охарактеризувати ключові фактори міжнародного маркетингового середовища та їхній вплив на ринкову поведінку компаній у країнах ЄС;
- здійснити аналіз міжнародної маркетингової діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» та оцінити рівень її відповідності вимогам і очікуванням європейського ринку;
- визначити проблеми та бар'єри, що стримують розвиток міжнародного маркетингу підприємства;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» для підвищення його конкурентоспроможності та інтеграції у європейський ринковий простір.

Об'єктом дослідження виступає міжнародна маркетингова діяльність підприємства.

Предметом дослідження є особливості формування та реалізації міжнародного маркетингу в умовах євроінтеграції на прикладі діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА».

У роботі було використано такі методи дослідження: системний підхід – для аналізу міжнародного маркетингу підприємства як комплексної системи, що включає взаємозв'язок товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики у контексті євроінтеграційних вимог; емпіричний метод – для збору та опису фактичних даних щодо особливостей міжнародної маркетингової діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» та взаємодії підприємства з партнерами і споживачами на міжнародних ринках; методи індукції та дедукції – для узагальнення тенденцій розвитку міжнародного маркетингу підприємств і застосування цих положень до конкретних рішень ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА», а також для формування загальних висновків на основі аналізу практики підприємства; метод позитивного аналізу – для визначення об'єктивних тенденцій трансформації міжнародного маркетингу у зв'язку з євроінтеграційними процесами та відображення реального стану маркетингової діяльності підприємства без нормативних суджень; графічний метод – для наочної інтерпретації результатів дослідження у вигляді таблиць, діаграм і структурно-логічних схем, що полегшує аналіз інформації; порівняльний аналіз – для оцінки відмінностей і подібностей маркетингових підходів ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» та підприємств, що вже адаптували міжнародну діяльність до стандартів і вимог ринку ЄС. Застосування цих методів забезпечило комплексне дослідження міжнародного маркетингу підприємства та досягнення поставленої мети роботи.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

1.1 Теоретико-методологічні засади, еволюція та інструментарій міжнародного маркетингу

Міжнародний маркетинг є системою стратегічних, управлінських та аналітичних дій, спрямованих на організацію та контроль обміну товарами, послугами й інформацією між країнами світу. Його головна мета — створення довгострокової цінності для споживачів різних національних ринків з одночасним забезпеченням прибутковості компанії. Відповідно до визначення міжнародний маркетинг — це «виконання бізнес-процесів, які спрямовують рух товарів і послуг компанії до споживачів у більш ніж одній країні з метою отримання прибутку» [41].

Міжнародний маркетинг відіграє значну роль у діяльності підприємств, оскільки на глобальному ринку не існує універсального, «однакового» споживача. Кожна країна має власну ринкову структуру, культурні традиції, економічні умови та споживчу поведінку, що зумовлює необхідність індивідуального та ретельно продуманого підходу до кожного національного ринку. Крім того, у міжнародному середовищі підприємства стикаються з ризиками насичення ринку аналогічними товарами й послугами та з посиленням конкурентного тиску з боку компаній, що пропонують схожі пропозиції.

Міжнародна маркетингова діяльність має забезпечувати низку ключових завдань, серед яких [24].

– розроблення товару або послуги, яка здатна максимально відповідати вимогам та очікуванням споживачів міжнародного ринку та перевершувати конкурентні аналоги;

– отримання надійної, точної та актуальної інформації про стан міжнародного ринку — його структуру, динаміку попиту, вподобання та споживчу мотивацію зарубіжних покупців;

- обґрунтування необхідності виходу з конкретною пропозицією на іноземний ринок шляхом визначення наявного або потенційного попиту;
- організація науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), спрямованих на створення моделей, прототипів і зразків продукції, що відповідають запитам та стандартам іноземних споживачів;
- удосконалення та адаптація методів, засобів і технологій надання послуги відповідно до міжнародних вимог;
- узгодження маркетингової, виробничої, збутової та фінансової діяльності підприємства з інтересами та потребами міжнародного ринку;
- організація контролю за процесами реалізації продукції на зовнішніх ринках;
- регулювання та управління діяльністю суб'єкта господарювання з орієнтацією на досягнення стратегічних цілей у сфері виробництва та надання послуг.

На відміну від внутрішнього маркетингу, міжнародний вимагає врахування множинних зовнішніх чинників: політичних режимів, систем оподаткування, культурних традицій, релігійних переконань, споживчих звичок і рівня економічного розвитку. Це зумовлює потребу у багатовимірному аналізі ринку та розробці стратегій, які узгоджують глобальні цілі компанії з локальними умовами конкретних країн. Як зазначено у підручнику *International Marketing* «основна відмінність між внутрішнім і міжнародним маркетингом полягає у середовищі: міжнародний маркетинг функціонує за різних умов середовища, через національні кордони» [29].

Еволюція міжнародного маркетингу пов'язана з розвитком світової торгівлі, інтернаціоналізацією виробництва та формуванням глобального економічного простору. Початково компанії здійснювали лише експорт або імпорт товарів, проте з часом з'явилися спільні підприємства, франчайзингові мережі, транснаціональні корпорації, які вимагають глобально узгоджених маркетингових стратегій. У цьому процесі міжнародний маркетинг перетворився з інструмента збуту у комплексну управлінську концепцію, що

Таблиця 1.1 – Етапи еволюції міжнародного маркетингу

Етап розвитку	Характеристика діяльності	Основна мета	Маркетинговий підхід	Приклади
1. Експортний маркетинг (1950–1960-ті рр.)	Продаж надлишкової продукції за кордон без суттєвої адаптації до локальних потреб. Маркетинг обмежується організацією збуту.	Збільшення обсягів продажів за межами країни, використання надлишкових потужностей.	Транзакційний (етноцентричний) — орієнтація на домашній ринок і мінімальне врахування зовнішнього середовища.	Експорт промислових товарів із США до країн Європи.
2. Міжнародний маркетинг (1970–1980-ті рр.)	Дослідження зовнішніх ринків, адаптація продукту, ціни, просування і каналів збуту до національних особливостей.	Освоєння нових зарубіжних ринків, формування іміджу компанії за кордоном.	Адаптивний (поліцентричний) — врахування культурних, економічних і правових відмінностей кожної країни.	Unilever, Nestlé, PepsiCo — адаптація упаковки, смаку, комунікацій.
3. Мультинаціональний маркетинг (1990-ті рр.)	Розвиток філій, дочірніх компаній і спільних підприємств; розробка окремих стратегій для кожного ринку.	Підвищення ефективності діяльності на міжнародному рівні через локальні управлінські структури.	Поліцентричний (регіоцентричний) — децентралізоване управління, кожен ринок має власну маркетингову політику.	Procter & Gamble, Toyota, L'Oréal.
4. Глобальний маркетинг (2000-ті рр. — сьогодні)	Уніфікація маркетингової стратегії, централізоване управління брендом, інтеграція цифрових інструментів.	Досягнення глобальної впізнаваності бренду, оптимізація витрат, забезпечення синергії на всіх ринках.	Геоцентричний — баланс між глобальною стандартизацією та локальними адаптаціями (глокалізація).	Coca-Cola, Apple, Samsung, Google.

охоплює дослідження ринку, позиціонування бренду, формування міжнародного іміджу, налагодження партнерських відносин і розробку інтегрованих комунікаційних стратегій. Саме тому сучасні підходи орієнтуються на побудову взаємовигідних відносин між учасниками ринку,

довгострокову репутацію бренду та стійкий розвиток підприємства в умовах глобальної конкуренції [18, 24].

Еволюція міжнародного маркетингу відображає поступову зміну стратегічних підходів компаній — від простих експортних операцій до глобального управління брендом та ринковою присутністю. Як показано у підручнику *International Marketing* [29], кожен етап характеризується власними цілями, видами діяльності та формами взаємодії з ринками.

Поступове розширення міжнародної діяльності підприємств супроводжувалося зміною не лише стратегій збуту, а й способів взаємодії зі споживачами різних країн. На сучасному етапі, коли глобальний маркетинг виходить за межі економічних показників і охоплює соціальні та етичні аспекти, важливою складовою стає культура. Саме вона визначає, наскільки компанія здатна зрозуміти й задовольнити потреби різних суспільств, не порушуючи їхніх традицій та очікувань.

До основних принципів міжнародного маркетингу належать орієнтація на потреби споживачів конкретного ринку, урахування культурних відмінностей, гнучкість стратегічних рішень, довгостроковість партнерських відносин і дотримання етичних норм ведення бізнесу. Ці принципи формують основу ефективної взаємодії між підприємством і зарубіжними партнерами, забезпечуючи стабільність та адаптивність до змін середовища.

Функції міжнародного маркетингу охоплюють комплекс дій, спрямованих на забезпечення ефективної діяльності підприємства на зовнішніх ринках та встановлення довготривалих взаємовигідних відносин із зарубіжними партнерами і споживачами. До ключових функцій належать [24]:

1 Аналітична функція

Передбачає систематичне дослідження зовнішніх ринків, оцінювання їх місткості, конкурентного середовища, поведінки іноземних споживачів, можливих бар'єрів та ризиків. На основі зібраної інформації формуються обґрунтовані управлінські рішення щодо доцільності виходу на ринок та вибору оптимальних підходів до просування товарів і послуг.

2□.Сегментація ринку і вибір цільових споживачів

Міжнародний маркетинг передбачає поділ ринку на однорідні групи споживачів за соціокультурними, економічними, демографічними та поведінковими ознаками. Це дозволяє підприємству концентрувати ресурси на тих групах, де воно має найвищі шанси на конкурентний успіх та комерційну результативність.

3. Формування та адаптація маркетингового комплексу (товару, ціни, збуту та комунікацій)

Функція охоплює розробку товару або послуги відповідно до вимог іноземного ринку, установлення конкурентної та економічно виправданої ціни, визначення каналів дистрибуції й логістики, а також вибір інструментів просування і комунікацій. Усі складові маркетингового комплексу адаптуються до культурних, правових, економічних і технологічних особливостей цільового ринку.

4□.Комунікаційна функція

Спрямована на встановлення взаємодії з іноземними споживачами, партнерами та посередниками. Вона передбачає проведення рекламних кампаній, стимулювання збуту, участь у міжнародних виставках, PR-активності, роботу з брендом і створення позитивного іміджу компанії на зовнішньому ринку. Ефективна комунікація забезпечує формування довіри, лояльності та впізнаваності бренду.

5□.Логістично-координаційна функція

Забезпечує узгодженість маркетингової діяльності з виробничими, збутовими, логістичними й фінансовими процесами компанії. Вона спрямована на оптимізацію ланцюгів постачання, мінімізацію витрат транспортування та забезпечення своєчасного постачання продукції на іноземні ринки.

6. Сервісна функція

Охоплює організацію післяпродажного обслуговування, технічної підтримки, ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» йного та сервісного супроводу, що є

критично важливим на європейських і висококонкурентних ринках. Якісний сервіс створює додану цінність для споживача та посилює довіру до компанії.

7. Контрольна і коригуюча функція

Передбачає моніторинг результативності міжнародної маркетингової діяльності, аналіз відповідності отриманих результатів запланованим показникам, виявлення проблем і своєчасне внесення коректив у товарну, цінову, комунікаційну та збутову політику. Ця функція забезпечує гнучкість і адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища. Сучасний інструментарій міжнародного маркетингу базується на класичній концепції «4P» (product, price, place, promotion), яка охоплює ключові елементи маркетингової діяльності підприємства: товар, ціну, розподіл і просування. Однак у сучасних умовах глобалізації та сервісної орієнтації бізнесу ця модель розширюється до концепції «7P», що включає додаткові складові — персонал (people), процеси (process) та фізичне середовище (physical evidence). Залучення людського фактору набуває особливої ваги, оскільки якість обслуговування, компетентність персоналу та корпоративна культура формують імідж компанії на міжнародному ринку. Елемент «процеси» забезпечує стандартизацію та ефективність бізнес-операцій у різних країнах, а «фізичне середовище» (оформлення, упаковка, дизайн) створює відчуття надійності та довіри у споживачів, особливо під час виходу бренду на нові ринки.

Поряд із цим, у сучасних умовах цифрової трансформації маркетингові інструменти зазнають суттєвого оновлення. Центральне місце посідають data-driven marketing (маркетинг, заснований на даних), CRM-системи, інструменти маркетингової аналітики, SEO (пошукова оптимізація) та контент-стратегії, що забезпечують точніше розуміння поведінки споживачів і підвищують ефективність комунікацій. Вони дозволяють здійснювати сегментацію та таргетування аудиторій на основі поведінкових і демографічних даних, адаптувати повідомлення до локальних ринків і підвищувати рівень залучення клієнтів.

Разом із розвитком цифрових інструментів усе більшої ваги набуває людський і культурний аспект міжнародних комунікацій. Навіть найсучасніші технології маркетингу втрачають ефективність без урахування соціокультурного контексту, адже споживачі різних країн по-різному сприймають інформацію, цінності та способи взаємодії з брендом. Саме тому технологічна інноваційність повинна поєднуватися з культурною адаптацією маркетингових стратегій, що забезпечує автентичність, емоційну близькість і довіру до бренду на міжнародному рівні.

Культурна адаптація в міжнародному маркетингу передбачає глибоке розуміння цінностей, символів і моделей поведінки, притаманних певному народові. Ефективна стратегія культурної адаптації базується на комплексному врахуванні кількох аспектів, що впливають на сприйняття бренду [29, 41, 34]:

По-перше, мовні особливості. Маркетингові повідомлення повинні враховувати не лише правильність перекладу, а й емоційне забарвлення слів, кольорів і назв. Наприклад, деякі кольори можуть мати позитивне значення в одній культурі й негативне — в іншій. Тому вибір слогану, логотипу чи навіть упаковки потребує ретельного аналізу, щоб уникнути двозначних асоціацій і забезпечити довіру споживачів.

По-друге, соціальні норми. Маркетингові кампанії мають відповідати суспільним уявленням про моральність, повагу до релігійних свят і сімейних традицій. Те, що сприймається як звичне у США чи Західній Європі, може виявитися неприйнятним у країнах Східної Європи або Азії. Розуміння місцевого контексту дозволяє брендам не лише уникати конфліктів, а й здобувати позитивну репутацію як відповідального учасника ринку.

По-третє, етичні стандарти. Сучасний міжнародний маркетинг орієнтований на прозорість і чесність. Рекламні матеріали повинні бути достовірними, не містити маніпулятивних або дискримінаційних елементів. Дотримання етичних норм підвищує рівень довіри до бренду, особливо на

ринках Європейського Союзу, де етичність бізнесу є невід’ємним критерієм його успішності.

І нарешті, естетичні переваги. Смак, дизайн, музика, кольорова гама, архітектура реклами — усе це створює емоційне сприйняття бренду. Врахування естетики конкретної культури дозволяє зробити продукт більш привабливим і зрозумілим. Наприклад, скандинавські споживачі цінують мінімалізм і природні кольори, тоді як південні європейці віддають перевагу яскравим, динамічним образам.

Зважаючи на викладене, основні параметри культурної адаптації, що визначають ефективність міжнародної маркетингової діяльності, доцільно систематизувати. Для цього ключові аспекти впливу культурних чинників на сприйняття бренду структуровано у таблиці, що дозволяє чітко окреслити їх зміст та роль у формуванні стратегій виходу підприємства на зарубіжні ринки.

Таблиця 1.1.- Основні аспекти культурної адаптації в міжнародному маркетингу

Аспект культурної адаптації	Коротка характеристика впливу на міжнародний маркетинг
Мовні особливості	Адаптація назв, слів, кольорів і символів для уникнення небажаних асоціацій та забезпечення коректного емоційного сприйняття повідомлення.
Соціальні норми	Узгодження рекламних матеріалів із традиціями, релігійними уявленнями та моделями суспільної поведінки цільової країни.
Етичні стандарти	Побудова комунікацій на принципах прозорості, достовірності та недискримінації, що зміцнює довіру до бренду.
Естетичні переваги	Врахування локальних стилістичних уподобань (дизайн, кольори, візуальні образи) для підвищення емоційної привабливості продукту.

Комплексне врахування цих чинників формує культурно чутливу маркетингову стратегію, що сприяє зміцненню довіри, формуванню позитивного іміджу бренду та довгостроковому успіху на міжнародних ринках [29].

1.2. Особливості формування міжнародного маркетингу підприємства в умовах інтеграції до ЄС

Ефективність міжнародного маркетингу значною мірою залежить від розуміння зовнішнього середовища, у якому діє компанія. На відміну від внутрішнього ринку, де вплив факторів є відносно стабільним і передбачуваним, міжнародна діяльність охоплює складну систему економічних, політичних, соціокультурних, технологічних і природно-географічних умов. Сукупність цих елементів утворює міжнародне маркетингове середовище, яке визначає можливості, обмеження та ризики для підприємства.

До основних груп факторів належать [15, 18, 24]:

1. Економічні фактори.

Вони охоплюють рівень розвитку економіки, структуру ВВП, купівельну спроможність населення, рівень доходів, інфляцію, безробіття, валютні коливання та платіжний баланс країни. Від цих показників залежить не лише ємність ринку, а й типи товарів, які мають попит. Для компаній, що виходять на зовнішні ринки, аналіз економічних показників дозволяє прогнозувати попит, оцінювати ризики та визначати стратегію ціноутворення.

2. Політико-правові фактори.

Це система державного регулювання, що включає митну політику, податкове законодавство, процедури ліцензування, обмеження імпорту чи експорту, тарифні та нетарифні бар'єри. Важливу роль відіграють міжнародні угоди, торговельні союзи та політична стабільність держави. Для українських підприємств у контексті євроінтеграції саме політико-правове середовище визначає можливості виходу на ринки ЄС і умови доступу до них.

3. Соціокультурні фактори.

Вони охоплюють традиції, релігію, мову, систему цінностей, стиль життя, ставлення до праці, сім'ї та споживання. Соціокультурне середовище формує мотивацію поведінки споживача, його ставлення до реклами, брендів і продуктів. Ігнорування культурних особливостей часто призводить до провалів маркетингових кампаній, тоді як глибоке розуміння локальних культур стає запорукою успіху бренду.

4. Технологічні фактори.

Рівень науково-технічного розвитку країни, ступінь цифровізації, поширення інновацій, наявність сучасної інфраструктури та комунікацій визначають можливості для впровадження нових продуктів і маркетингових інструментів. Технологічне середовище стимулює інноваційні підходи до просування, електронну комерцію, автоматизацію комунікацій і аналітику даних.

5. Природно-географічні фактори.

До них належать кліматичні умови, наявність природних ресурсів, транспортна інфраструктура та географічне розташування країни. Вони впливають на логістику, упаковку, сезонність попиту й навіть на сприйняття кольорів чи стилів у рекламі. [Ajvani et al., 2020].

Розуміння впливу цих факторів дозволяє підприємству адекватно оцінювати зовнішній контекст своєї діяльності, своєчасно реагувати на зміни та формувати стратегію, узгоджену з умовами конкретного ринку.

Саме динаміка й взаємодія цих чинників зумовили поступову еволюцію міжнародного маркетингу — від простих експортних операцій до стратегічного управління глобальними брендами.

Водночас сучасний міжнародний маркетинг функціонує в умовах динамічного та мінливого середовища, де традиційні підходи поступово втрачають ефективність. Глобалізація, розвиток цифрових технологій, зростання соціальної відповідальності бізнесу та нові очікування споживачів формують нову парадигму, у якій головною метою стає не лише продаж

товару, а створення цінності, довіри та взаєморозуміння між підприємством і споживачем.

Одним із головних викликів є глобальна цифровізація, що докорінно змінює способи комунікації між компаніями та клієнтами. Онлайн-середовище стало основним майданчиком для формування репутації бренду, проведення маркетингових кампаній і обслуговування клієнтів. Цифрова трансформація вимагає від компаній постійного оновлення інструментів, гнучкості та швидкої реакції на зміни у поведінці споживачів. Водночас вона відкриває нові можливості — аналітику великих даних (Big Data), штучний інтелект у прогнозуванні попиту, автоматизацію маркетингових процесів та інтеграцію цифрових платформ для управління відносинами з клієнтами.

Другий виклик — персоналізація міжнародних комунікацій, яка стає ключовим фактором конкурентоспроможності. У світі, де інформаційний простір переповнений контентом, споживач очікує індивідуального підходу — повідомлення, що враховують його потреби, інтереси, стиль життя. Для міжнародних компаній це означає необхідність глибокого розуміння локальних культур, поведінкових моделей і цифрових звичок. Персоналізація допомагає не лише утримати увагу споживача, а й створює емоційний зв'язок, підвищує рівень лояльності та готовності рекомендувати бренд.

Третім викликом є зростання ролі брендової довіри. У глобальному просторі, де споживач може обрати будь-який продукт із сотень варіантів, саме довіра визначає рішення про покупку. Вона формується через чесність, соціальну відповідальність, прозорість комунікацій і стабільність якості. Бренди, які демонструють сталість у своїх діях, стають більш привабливими для європейських споживачів, для яких важливими є не лише ціна, а й цінності компанії.

Нарешті, важливим трендом є зміщення фокусу від “market share” до “mind share”, тобто від частки ринку до частки у свідомості споживача. Сучасний маркетинг зосереджується на формуванні емоційного капіталу бренду, впізнаваності, асоціацій і позитивного досвіду взаємодії. У центрі

уваги вже не продукт як об'єкт продажу, а людина як партнер у створенні цінності. Це зумовлює перехід від транзакційного мислення до побудови довготривалих відносин на основі довіри, етики та взаємної вигоди [10, 40].

Усі ці тенденції свідчать, що міжнародний маркетинг стає дедалі складнішим і більш гуманізованим. Його успіх визначається не лише інноваційними технологіями чи обсягами продажів, а здатністю компаній мислити глобально, діяти локально та зберігати людяність у взаємодії зі споживачами різних культур.

У цьому контексті інтеграція України до європейського економічного простору робить питання відповідності вимогам ЄС ключовим чинником ефективності міжнародного маркетингу. Європейський Союз формує унікальне конкурентне середовище, де провідну роль відіграють безпека продукції, екологічність виробництва, чесність бізнесу та захист прав споживачів. Тому вихід українських підприємств на ринок ЄС потребує не лише комерційної активності, а комплексної адаптації діяльності відповідно до стандартів Союзу, що суттєво впливає на продуктову політику, ціноутворення, комунікації та логістичні рішення компаній [8].

Однією з основоположних груп вимог є стандарти якості та безпеки продукції. Євросоюз застосовує суворі регуляторні норми, зокрема директиви щодо маркування товарів, сертифікації, простежуваності походження сировини й контролю за складом продукції. Вони формують високий рівень довіри європейських споживачів і одночасно впливають на міжнародний маркетинг, адже підкреслення відповідності стандартам CE, ISO або EU Organic стає важливим інструментом позиціювання бренду та конкурентної переваги [41].

Не менш вагомим блоком регуляцій є екологічні та соціальні вимоги, що посилилися в межах ініціатив “Європейський зелений курс” (EU Green Deal). Компанії, що планують тривалу присутність на європейському ринку, мають демонструвати екологічну відповідальність — мінімізацію вуглецевого сліду, раціональне використання ресурсів, переробку упаковки, етичні умови праці

та прозорість ланцюгів постачання. У міжнародному маркетингу це виражається у наголошенні на стійкості бренду, соціальній місії та турботі про довкілля, що стають важливими елементами рекламних повідомлень[2].

Суттєвий вплив на маркетингову діяльність має й регулювання цифрового бізнесу та захист персональних даних. Нормативи GDPR визначають правила збору, обробки та використання даних споживачів, що стимулює компанії до прозорих і відповідальних комунікацій. Для міжнародного маркетингу це означає перехід до permission-based marketing, персоналізації на основі згоди клієнта, чітких умов обробки інформації та відмови від прихованих маніпулятивних технік.

Таким чином, вимоги ЄС не обмежують маркетингову діяльність — навпаки, задають чіткі орієнтири її розвитку. Виконання регуляторних норм підсилює репутацію, формує довіру до бренду, сприяє стабільності відносин із партнерами та забезпечує довгострокову присутність підприємства на європейському ринку. Міжнародний маркетинг в умовах євроінтеграції — це не лише просування товару за кордон, а про відповідальне, прозоре і культурно чутливе ведення бізнесу, яке резонує з цінностями європейських споживачів.

Висновки до розділу 1

У ході дослідження встановлено, що міжнародний маркетинг виходить за межі традиційної концепції збуту та охоплює інтегровані аналітичні, управлінські й комунікаційні рішення, спрямовані на довгострокову присутність підприємства на зовнішніх ринках. Його ефективність визначається здатністю компанії адаптувати продукт, ціну, логістику й комунікації до специфіки кожного національного ринку, що зумовлено еволюцією міжнародної маркетингової діяльності від експортних операцій до глобального управління брендом і цифрової взаємодії зі споживачем. Водночас доведено, що технологічні інструменти не можуть замінити культурної адаптації, адже соціокультурні чинники — мовні коди, цінності,

норми та етичні очікування — визначають сприйняття бренду та ефективність маркетингових рішень.

У контексті євроінтеграції України особливої ваги набуває відповідність підприємств регуляторним вимогам ЄС щодо якості, екологічності, прозорості бізнесу та захисту даних, оскільки це є не лише передумовою виходу на європейський ринок, а й чинником формування конкурентних переваг. Таким чином, успішність міжнародного маркетингу українських підприємств ґрунтується на поєднанні цифрової інноваційності, культурної чутливості та відповідності нормативним стандартам ЄС, що забезпечує довгострокову конкурентоспроможність на глобальному ринку.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ІТ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА»

2.1. Аналіз сучасного стану ІТ

Світовий ринок інформаційних технологій у 2025 році зберігає тенденцію сталого зростання, що підтверджує подальше поглиблення цифрової трансформації світової економіки. За прогнозом аналітичної компанії Gartner, Inc., загальний обсяг глобальних витрат на ІТ досягне 5,61 трлн доларів США, що становить приріст на 9,8 % порівняно з 2024 роком [32].

Попри те що більшість ІТ-директорів (СІО) повідомляють про збільшення своїх бюджетів, значна частина додаткових коштів буде витрачена лише на компенсацію підвищення цін у межах поточних витрат. Це свідчить про те, що реальне зростання ІТ-інвестицій у 2025 році буде нижчим за номінальні показники, оскільки інфляційний тиск частково нівелюватиме збільшення бюджетів. При цьому у всіх основних підсегментах ринку фіксується підвищення вартості, через що чимало компаній вимушені переносити реалізацію нових проєктів або зменшувати їх масштаби.

Одним із провідних трендів року є генеративний штучний інтелект (GenAI). За оцінками Gartner, такі напрями, як інфраструктура центрів обробки даних, пристрої та програмне забезпечення, демонструватимуть двозначні темпи зростання. Основним рушієм цього стане оновлення апаратного забезпечення, необхідного для підтримки GenAI-технологій. Однак наразі ці інновації ще не забезпечують відчутного функціонального ефекту, адже нове обладнання використовується не повною мірою і лише частково інтегроване у спеціалізовані додатки.

Аналітики також підкреслюють, що технології GenAI входять у фазу зниження очікувань: керівники компаній поступово усвідомлюють, що швидкий і масштабний ефект від їх упровадження малоімовірний у короткостроковій перспективі. Водночас фінансування розвитку штучного інтелекту не скорочується. Зокрема, нові моделі персональних комп'ютерів із

позначкою AI-ready ще не мають достатньо оптимізованого програмного забезпечення, яке б повністю реалізовувало потенціал апаратного прискорення. Тому споживачі та бізнес поступово купуватимуть ПК, планшети й смартфони з підтримкою ШІ, проте саме ця функція поки що не є ключовим критерієм вибору пристроїв [41].

У 2025 році спостерігається стрімке зростання інвестицій у сервери, призначені для роботи з технологіями штучного інтелекту: їх обсяг витрат подвоюється порівняно з традиційними серверними системами та досягає 202 млрд доларів США. Згідно з прогнозом Gartner, понад 70 % усіх глобальних ІТ-витрат у 2025 році припадатиме на великі ІТ-сервісні корпорації та hyperscalers — постачальників масштабованих хмарних обчислювальних ресурсів. Очікується, що до 2028 року ці компанії матимуть у своєму розпорядженні сервери, оптимізовані під штучний інтелект, сукупною вартістю близько 1 трлн доларів США. Це свідчить про поступовий перехід від традиційної моделі IaaS (інфраструктура як послуга) до нового формату — олігархічного ринку моделей штучного інтелекту (AI model market), де домінуватимуть обмежене коло великих гравців [32].

Таблиця 2.1 – Прогноз світових ІТ-витрат у 2024–2025 рр.

Категорія	Витрати 2024, млн дол. США	Зростання 2024, %	Витрати 2025, млн дол. США	Зростання 2025, %
Системи центрів обробки даних	329 132	39,4	405 505	23,2
Пристрої	734 162	6,0	810 234	10,4
Програмне забезпечення	1 091 569	12,0	1 246 842	14,2
ІТ-послуги	1 588 121	5,6	1 731 467	9,0
Комунікаційні послуги	1 371 787	2,3	1 423 746	3,8
Разом ІТ	5 114 771	7,7	5 617 795	9,8

Глобальні процеси, що відбуваються у сфері інформаційних технологій, мають прямий вплив на динаміку розвитку українського ІТ-ринку. Попит на послуги з аутсорсингу, аналітики даних і створення програмних продуктів залишається стабільно високим, незважаючи на воєнні ризики та економічну

невизначеність. Це дозволяє українським компаніям підтримувати свою конкурентоспроможність навіть в умовах загального сповільнення світової економіки.

На національному рівні ІТ-сектор України у 2025 році залишається одним із найстійкіших та найперспективніших напрямів економічної діяльності. Попри воєнні дії та макроекономічну нестабільність, галузь продовжує виконувати стратегічну функцію — забезпечує стабільні валютні надходження, має високу частку в експорті послуг і спирається на потужний людський капітал.

За останні роки ІТ-індустрія трансформувалася у ключову складову національної економіки, ставши важливим фактором залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій. Українські технологічні компанії демонструють високу професійну компетентність, гнучкість в управлінні та здатність швидко адаптуватися до змін середовища, що забезпечує їм вагомую позицію на світовому ринку цифрових рішень. Водночас подальший розвиток галузі визначається низкою викликів, які потребують стратегічного реагування та державної підтримки.

До повномасштабної війни ІТ-сфера виступала одним із головних рушіїв економічного прогресу України. Її стрімке зростання сприяло підвищенню частки галузі у ВВП та зміцненню міжнародного іміджу України як провідного ІТ-аутсорсингового центру Європи. Основу цього успіху становили висока кваліфікація фахівців, конкурентна собівартість робочої сили та активне формування інноваційної екосистеми стартапів.

На початок 2025 року в українській ІТ-індустрії зайнято близько 300–350 тисяч спеціалістів, що забезпечують понад 4 % валового внутрішнього продукту держави. Згідно зі звітом IT Ukraine Association Report 2025, галузь утримує позиції одного з трьох провідних експортерів послуг, а її внесок у валютні надходження перевищує 30 % загального обсягу експорту послуг України [33].

Ключовими драйверами розвитку галузі залишаються аутсорсингові послуги, розробка програмного забезпечення для іноземних клієнтів та формування стартап-екосистеми, орієнтованої на створення інноваційних продуктів.

Початок повномасштабного вторгнення у 2022 році докорінно змінив умови функціонування українського ІТ-бізнесу. Війна спричинила руйнування інфраструктури, збої у логістиці та масове переміщення населення, включно з висококваліфікованими фахівцями галузі. У відповідь на ці виклики компанії оперативно адаптували свої бізнес-моделі, релокували працівників і офіси до безпечніших регіонів або за межі країни.

Незважаючи на масштабні труднощі, сектор продемонстрував виняткову стійкість та адаптивність. Уже до середини 2022 року приблизно 90 % українських ІТ-компаній продовжували роботу, хоча й у скороченому форматі [27].

У 2023 році обсяг експорту українських ІТ-послуг скоротився на 8,5 %, досягнувши рівня 6,7 млрд доларів США, тоді як у 2022 році цей показник становив рекордні 7,3 млрд доларів. Попри зниження, ІТ-галузь залишилася одним із найбільш стійких секторів економіки України, демонструючи здатність до адаптації та розвитку навіть в умовах воєнної нестабільності. Компаніям вдалося зберегти кваліфікований кадровий склад, продовжити розширення географії клієнтських ринків та залучення нових фахівців. Водночас виклики, спричинені війною та загальним сповільненням світової економіки, змусили ІТ-бізнес активно впроваджувати нові моделі оптимізації, подібні до тих, які інші країни розпочали застосовувати ще у 2022 році [27].

Упродовж 2024 року експорт ІТ-послуг з України продовжив тенденцію зниження, скоротившись ще на понад 4 % порівняно з попереднім роком. Також зменшилася частка галузі у структурі загального експорту послуг держави. У лютому 2024 року обсяг експорту ІТ-послуг становив близько 535 млн доларів США, і протягом року цей показник не опускався нижче 500 млн доларів щомісяця. Для порівняння: у лютому 2023 року цей показник складав

518 млн доларів, а роком раніше — 547 млн доларів. Водночас найвищий історичний результат для української IT-індустрії зафіксовано у лютому 2022 року, коли експорт досяг рекордного рівня — 839 млн доларів США [25].

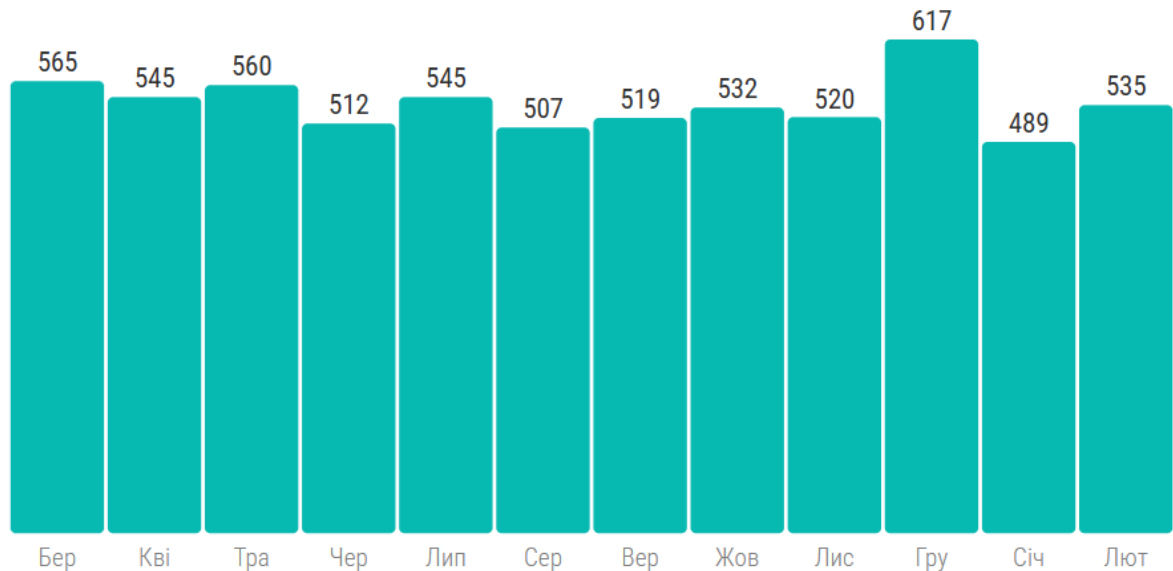


Рис.1 Динаміка IT-експорту березень 2024 –лютий 2025 рр

Однією з головних конкурентних переваг українського IT-сектору є високий рівень людського капіталу. Фахівці з України мають міжнародне визнання завдяки глибоким знанням у сферах програмування, інженерії, аналітики даних та цифрового дизайну. Розвинена система технічної освіти країни забезпечує підготовку кваліфікованих кадрів, які відповідають світовим професійним стандартам, що, своєю чергою, сприяє сталому розвитку галузі. Саме якість людського потенціалу формує основу успішності українського аутсорсингового бізнесу та підтримує довгострокове партнерство з глобальними технологічними компаніями.

Разом із тим, IT-індустрія України стикається з низкою системних викликів, які впливають на її стабільність і темпи зростання. Серед найсерйозніших загроз — політична невизначеність, економічні коливання та наслідки воєнних дій, що ускладнюють планування бізнес-процесів і знижують рівень інвестиційної привабливості. Часті зміни у законодавчому та податковому регулюванні змушують компанії постійно адаптуватися до

нових умов, зберігаючи при цьому гнучкість і здатність до швидкого реагування.

До основних проблем, з якими стикаються українські ІТ-компанії, належать:

- відтік кваліфікованих спеціалістів разом із релокацією їхніх родин і команд за кордон;
- обмеження на виїзд ІТ-фахівців під час воєнного стану;
- мобілізація працівників, що впливає на кадрову стабільність;
- складнощі зі збереженням клієнтської бази та управлінням ризиками у співпраці з іноземними партнерами;
- валютні обмеження та регуляторна політика Національного банку України, що ускладнюють фінансові операції компаній [33].

Попри ці виклики, українська ІТ-галузь продовжує залишатися гнучкою, конкурентоспроможною та орієнтованою на інновації, що дозволяє їй підтримувати стійкі позиції на світовому ринку.

У 2024 році структура експорту ІТ-послуг України за країнами-партнерами зазнала лише незначних змін. Головним напрямом збуту українських комп'ютерних послуг, як і раніше, залишаються Сполучені Штати Америки. Починаючи з 2014 року, частка США в експорті стабільно зростала і у 2022 році досягла максимального рівня — 40,5 % (приблизно 3 млрд доларів США). Проте вже у 2024 році вона знизилася до 36,4 %, що все одно забезпечує США статус ключового торговельного партнера України в ІТ-сфері [12].

До топ-5 країн, що забезпечують основний обсяг експорту українських ІТ-послуг, окрім США, входять Мальта (7,7 %), Велика Британія (7,3 %), Кіпр (4,9 %) та Ізраїль (4 %). Після 2022 року частка більшості з цих країн дещо скоротилася, тоді як частка Кіпру, навпаки, зросла на 0,6 %, що може свідчити про перерозподіл фінансових потоків у напрямі європейських фінансових хабів.

Динаміку змін у регіональній структурі доходів від експорту ІТ-послуг України у 2022–2024 роках відображено на рисунку 2.2 [12].

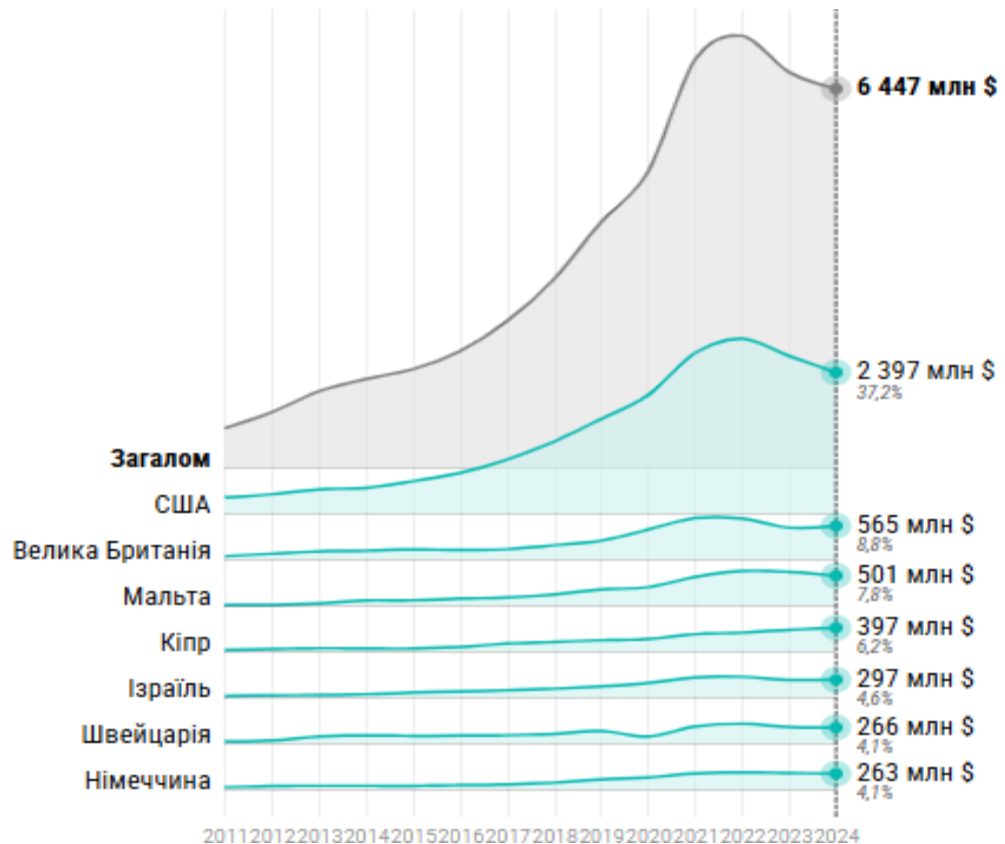


Рис. 2.2. Динаміка змін у географічній структурі надходжень від експорту ІТ-послуг

Після 2022 року в українській ІТ-галузі простежується глибока структурна перебудова, яка охоплює три основні напрями розвитку:

- Автоматизація управлінських процесів — активне впровадження систем ERP, CRM та HRM, що дає змогу підвищити ефективність операцій, оптимізувати витрати та забезпечити прозорість бізнес-процесів.

- Розвиток віддалених форматів співпраці (distributed teams) — поширення моделей дистанційної та гібридної роботи, які дозволяють компаніям залучати міжнародні команди та зберігати гнучкість організації праці.

- Розширення продуктових напрямів — зростання частки розробки інноваційних рішень у сферах FinTech, DefenseTech, EdTech і кібербезпеки, що стають пріоритетними для подальшого розвитку галузі.

Щодо економічних очікувань представників ІТ-бізнесу, то позиції керівників компаній залишаються неоднозначними. У короткостроковій перспективі переважають обережні або песимістичні оцінки, пов'язані з ризиком зниження конкурентоспроможності на тлі воєнних і макроекономічних викликів. Згідно з результатами галузевого опитування, лише 44 % CEO прогнозують зростання обсягів діяльності, тоді як близько третини очікують ймовірного скорочення доходів.

Водночас у довгостроковому вимірі настрої керівників демонструють обережний оптимізм, що свідчить про віру у поступове відновлення ІТ-ринку та його стратегічну перспективність для економіки країни.

Як видно з результатів дослідження (рис. 2.3), 12,5 % респондентів передбачають значне зростання бізнесу протягом року, ще 31,3 % очікують помірного підвищення показників. Приблизно 21,9 % учасників вважають, що діяльність залишиться на поточному рівні, тоді як 28,1 % прогнозують незначне скорочення, а 6,3 % — суттєве зменшення обороту. Важливо, що жоден із опитаних керівників не очікує повного згорання бізнесу в Україні, що підтверджує стійкість та життєздатність ІТ-компаній навіть у кризових умовах.



Рис.2.3. Прогнози CEO ІТ-компаній щодо змін обороту українського бізнесу компаній у речній перспективі

Щодо подальших перспектив розвитку ІТ-галузі, думки керівників компаній суттєво різняться залежно від горизонту планування. Якщо

розглядати короткостроковий період — протягом наступного року, — лише 3,1 % опитаних CEO очікують помітного зростання галузі, тоді як 12,5 % прогнозують помірне підвищення показників. Приблизно чверть респондентів (25 %) вважають, що суттєвих змін не відбудеться, тоді як 46,9 % передбачають певне послаблення позицій ІТ-сектору. Ще 12,5 % керівників висловили думку про можливе значне скорочення обсягів діяльності (рис.2.4).

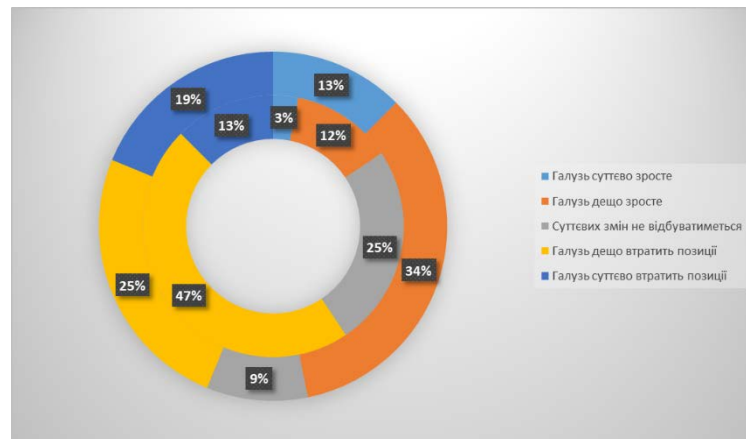


Рис.2.4 Прогнози CEO щодо розвитку індустрії

У довгостроковій перспективі (приблизно на п'ятирічному горизонті) оцінки керівників ІТ-компаній стають більш оптимістичними. Так, 12,5 % респондентів очікують вираженого зростання галузі, ще 34,3 % прогнозують помірне покращення показників. Водночас 9,4 % опитаних вважають, що ситуація залишиться стабільною, без істотних змін. Приблизно чверть керівників (25 %) передбачають часткове зниження динаміки розвитку, тоді як лише 18,8 % оцінюють перспективи більш песимістично, очікуючи суттєвого спаду ІТ-ринку [12].

2.2 Аналіз та оцінка маркетингової діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА»

ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» (код ЄДРПОУ 38405725) здійснює господарську діяльність у галузі інформаційних технологій та з 2012 року посідає стабільні позиції на вітчизняному ринку ІТ-послуг. Основний вид діяльності підприємства відповідно до КВЕД 62.03 — «Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням». Компанія спеціалізується на наданні

комплексних послуг з адміністрування та технічного супроводу ІТ-інфраструктури, експлуатації серверного обладнання, впровадженні сучасних мережових рішень і підтримці стабільної роботи програмного забезпечення клієнтів.

Додаткові напрямки діяльності охоплюють:

- 61.10 — діяльність у сфері провідного електрозв'язку;
- 61.20 — діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку;
- 61.90 — інша діяльність у сфері електрозв'язку.

ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» — сучасне підприємство, що працює у сфері інформаційних технологій та спеціалізується на розробці, впровадженні й супроводі інноваційних ІТ-рішень, орієнтованих на потреби корпоративних клієнтів. Компанія надає широкий спектр послуг, який охоплює впровадження хмарних сервісів, інтеграцію CRM-систем, налагодження корпоративних комунікацій, ІТ-аутсорсинг, технічну підтримку, проектування інженерно-технічної інфраструктури, а також складання серверного обладнання та персональних комп'ютерів.

Особливу увагу підприємство приділяє співпраці з малими та середніми компаніями, пропонуючи їм індивідуальні технологічні рішення з урахуванням галузевих особливостей, масштабу бізнесу й стратегічних пріоритетів.

Місія ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» полягає у створенні високоякісних ІТ-продуктів і сервісів, спрямованих на підвищення ефективності бізнес-процесів замовників, сприяння цифровій трансформації економіки та формування конкурентних переваг у швидкозмінному технологічному середовищі. Компанія робить акцент на надійності, захисті даних і технологічній стабільності, поєднуючи професіоналізм, інноваційність і відповідальність у кожному напрямі своєї діяльності.

«ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» позиціонує себе як стратегічного партнера у сфері інформаційних технологій, який не лише впроваджує технічні рішення, а й супроводжує клієнтів на всіх етапах їх цифрового розвитку — від аудиту

ІТ-інфраструктури до оптимізації процесів та інтеграції новітніх технологій. Завдяки цьому компанія забезпечує стабільну роботу ІТ-систем клієнтів, підвищує їх конкурентоспроможність і стійкість до зовнішніх факторів.

Ключовими перевагами підприємства є наявність висококваліфікованих фахівців, значний досвід реалізації проєктів як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, гнучка цінова політика та клієнтоорієнтованість. Завдяки здатності адаптувати свої рішення до потреб конкретних галузей, компанія сформувала репутацію надійного та професійного постачальника ІТ-послуг.

Організаційна структура ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» побудована за лінійно-функціональним принципом, що забезпечує ефективний розподіл управлінських і технічних функцій, оперативну взаємодію між підрозділами та швидке ухвалення рішень. Така система сприяє узгодженості дій у всіх напрямках діяльності — технічному, адміністративному, аналітичному та зовнішньоекономічному — і підтримує стабільний розвиток компанії в умовах динамічного ринкового середовища.

Організаційна структура ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» побудована за принципом функціонального розподілу обов'язків і включає адміністративно-управлінський персонал, фінансово-економічний, юридичний та комерційний відділи, а також технічний підрозділ, який виконує основну виробничо-технологічну функцію у сфері інформаційних технологій. Така система забезпечує повний цикл надання ІТ-послуг — від розроблення та впровадження хмарних рішень і CRM-систем до проєктування, складання та обслуговування серверного обладнання.

Структура управління підприємства відображена на рисунку 2.5.

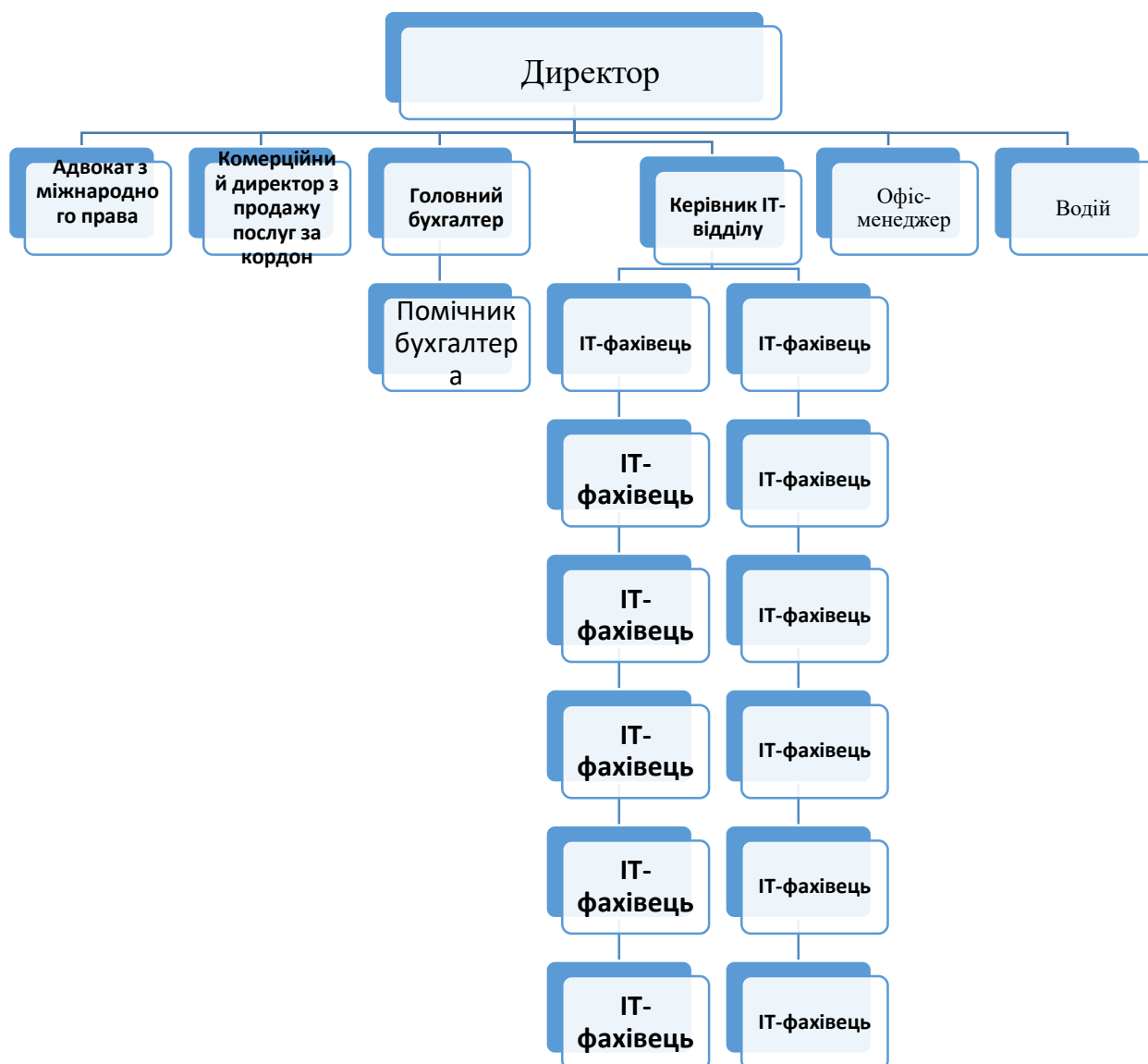


Рис.2.5 Організаційна структура ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА»

Кожен структурний підрозділ ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» має чітко окреслені завдання й зони відповідальності, що забезпечує злагоджену взаємодію між усіма елементами організаційної системи. Управлінський апарат координує стратегічні напрями розвитку, фінансовий відділ контролює рух ресурсів і забезпечує планування витрат, комерційний — займається роботою з клієнтами та формуванням договірної бази, а технічний підрозділ виконує основну виробничо-технологічну функцію — впроваджує ІТ-рішення, забезпечує безперебійну роботу систем і технічну підтримку замовників.

Водночас допоміжні служби — кадрова, адміністративна, інформаційна — відіграють важливу роль у підтриманні ефективних комунікацій між працівниками, дотриманні корпоративних стандартів, організації документообігу та контролі якості виконання завдань. Такий розподіл функцій сприяє стабільності бізнес-процесів, оперативності прийняття управлінських рішень і підвищує загальну результативність діяльності компанії.

Для комплексного розуміння результативності діяльності підприємства доцільно проаналізувати його основні фінансово-економічні показники за останні роки. У таблиці наведено динаміку ключових фінансових індикаторів роботи ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» у 2022–2024 рр. — період, що припав на складні умови воєнного часу в Україні. Незважаючи на економічну нестабільність і зовнішні ризики, компанія, розташована у місті Києві, зуміла зберегти стійкі позиції на ринку ІТ-послуг. Високий рівень адаптивності, зважене управління ресурсами та орієнтація на якість сервісів дали змогу підтримати операційну ефективність і забезпечити поступове зростання ключових фінансових результатів, що свідчить про здатність підприємства розвиватися навіть у кризових умовах.

Дані таблиці 2.2 відображають динаміку основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» у 2022–2024 роках. Попри складні умови господарювання, пов'язані з воєнною ситуацією в Україні, підприємство продемонструвало поступове відновлення фінансової стабільності та адаптацію до нових ринкових умов.

У 2023 році дохід компанії збільшився на 420 тис. грн або 6,16 % порівняно з попереднім роком. Це свідчить про часткове відновлення ділової активності після початку повномасштабної війни, а також про ефективність заходів щодо утримання ключових клієнтів на внутрішньому ринку. Найбільше зростання зафіксовано у 2024 році — на 2 400 тис. грн або 33,14 %, що зумовлено розширенням клієнтської бази, активним розвитком напрямів хмарних сервісів і цифрової безпеки, а також залученням іноземних замовлень.

Таблиця 2.2 – Динаміка основних фінансово-економічних показників ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» за 2022–2024 рр., тис. грн

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2023/2022, тис. грн	Відхилення 2023/2022, %	Відхилення 2024/2023, тис. грн	Відхилення 2024/2023, %
Дохід, тис. грн	6 823	7 243	9 643	+420	106,16 %	+2 400	133,14 %
Чистий прибуток, тис. грн	613	573	813	-40	93,48 %	+240	141,91 %
Активи, тис. грн	3 413	3 283	4 963	-130	96,19 %	+1 680	151,17 %
Зобов'язання, тис. грн	2 873	2 503	3 763	-370	87,13 %	+1 260	150,36 %
Кількість працівників, осіб	18	11	14	-7	61,11 %	+3	127,27 %

Чистий прибуток у 2023 році зменшився на 40 тис. грн (до 93,48 % від рівня 2022 року), що пояснюється підвищенням витрат на підтримку технічної інфраструктури, енергозабезпечення та безпеку даних. Водночас у 2024 році прибуток зріс на 240 тис. грн (+41,91 %), що свідчить про ефективну оптимізацію витрат, підвищення продуктивності праці та покращення структури доходів компанії.

Активи підприємства у 2023 році скоротилися на 130 тис. грн (-3,81 %), що зумовлено обережною інвестиційною політикою та тимчасовим призупиненням модернізації матеріально-технічної бази. Проте у 2024 році активи зросли на 1 680 тис. грн (+51,17 %), що свідчить про відновлення інвестиційної діяльності, закупівлю нового обладнання, модернізацію серверів і розвиток технологічних рішень для клієнтів.

Зобов'язання підприємства зменшилися у 2023 році на 370 тис. грн (-12,87 %), що може свідчити про зниження боргового навантаження та покращення платоспроможності. Проте у 2024 році вони зросли на 1 260 тис.

грн (+50,36 %) у зв'язку з відновленням активної господарської діяльності, розширенням операцій та залученням додаткових фінансових ресурсів для модернізації технічної інфраструктури.

Кількість працівників скоротилася з 18 осіб у 2022 році до 11 осіб у 2023 році (зменшення на 7 осіб або 38,89 %), що зумовлено оптимізацією штатної структури в умовах кризи. Проте у 2024 році чисельність персоналу зросла до 14 осіб (+27,27 %), що свідчить про поступове відновлення кадрового потенціалу та розширення діяльності підприємства.

Компанія формує широкий спектр ІТ-продуктів і послуг, орієнтованих на корпоративний сектор. Основні напрями діяльності представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Основні напрями діяльності

Напрямок діяльності	Характеристика послуги	Цільовий клієнт	Конкурентні переваги
Хмарні сервіси	Впровадження Azure, AWS, Google Cloud	Середній бізнес, ІТ-компанії	Гнучкість, масштабованість, кіберзахист
CRM-системи	Налаштування Salesforce, Zoho CRM	Торговельні компанії, послугові підприємства	Адаптація під бізнес-процеси клієнта
ІТ-аутсорсинг	Комплексне технічне обслуговування	Виробничі та сервісні компанії	Постійна підтримка 24/7
Smart & Safe City	Системи безпеки та моніторингу	Муніципальні органи, девелопери	Інноваційність, інтеграція рішень
Інформаційна безпека	Розгортання Fortinet, Palo Alto, Check Point	Усі галузі	Сертифіковані фахівці, міжнародні стандарти

На сучасному українському ІТ-ринку спостерігається значна конкуренція між великими міжнародними корпораціями (EPAM, SoftServe, GlobalLogic), середніми компаніями (Intellias, NIX, Sigma Software) та численними малими і середніми підприємствами, до яких належить і ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА». Попри менший масштаб діяльності, компанія вирізняється високим рівнем

адаптивності, клієнтоорієнтованістю та гнучкістю у прийнятті рішень. Її перевагою є можливість швидко підлаштовуватися під специфічні потреби клієнтів, пропонуючи комплексні рішення за конкурентною ціною, що часто недоступно для великих гравців через складну структуру управління.

Асортимент компанії регулярно оновлюється з урахуванням ринкових тенденцій. Нові продукти, такі як системи резервного копіювання, управління базами даних і Big Data-аналітика, формують інноваційний імідж бренду.

Асортимент компанії регулярно оновлюється з урахуванням ринкових тенденцій. Нові продукти, такі як системи резервного копіювання, управління базами даних і Big Data-аналітика, формують інноваційний імідж бренду.

Крім того, компанія активно працює над удосконаленням якісних параметрів своїх послуг. Розробляються індивідуальні IT-рішення під конкретні бізнес-процеси клієнтів, що дає змогу глибше інтегрувати технології у внутрішнє середовище замовників. Особлива увага приділяється безпеці даних, надійності хмарних сервісів і відповідності міжнародним стандартам (ISO/IEC 27001, GDPR). Усі продукти проходять багаторівневе тестування, а впровадження супроводжується ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» йним і після ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» йним обслуговуванням.

Серед сучасних тенденцій у товарній політиці компанії – розвиток напрямів кібербезпеки, віртуалізації, автоматизації бізнес-процесів та інтеграції штучного інтелекту в системи аналітики даних. Підприємство активно розширює продуктовий портфель за рахунок послуг з побудови дата-центрів, сервісів хмарного зберігання та впровадження комплексних IoT-рішень.

Підприємство підтримує тісну співпрацю з провідними світовими вендорами — Microsoft, Cisco, Dell, VMware, Fortinet, що забезпечує високий рівень технологічності рішень і доступ до новітніх розробок. Завдяки цьому компанія здатна пропонувати клієнтам інноваційні продукти, які відповідають глобальним трендам цифрової трансформації.

Ціноутворення компанії формується з урахуванням тенденцій на українському ринку IT-послуг, де рівень винагороди фахівців суттєво зріс у 2024 році. За даними звіту DOU (літо 2024 р.), медіанна заробітна плата розробників досягає понад \$3 000, що прямо впливає на формування вартості IT-послуг. У цьому контексті компанія дотримується політики гнучкого ціноутворення, орієнтованої на індивідуальний підхід до клієнта [13].

Основні моделі:

- контрактна — для довгострокових клієнтів із фіксованою місячною оплатою.
- погодинна — використовується для короткотермінових або гнучких проєктів. Базова ставка починається від 300 грн/год, проте фактична вартість залежить від рівня спеціалістів, складності робіт і технологічного напрямку.
- проєктна — визначається за обсягом робіт, із можливістю надання гнучких знижок постійним клієнтам.

Це дозволяє компанії залишатися конкурентною на ринку, зберігаючи баланс між якістю послуг і доступною ціною. Завдяки оптимізації внутрішніх процесів і раціональній структурі витрат ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» може пропонувати ефективні рішення для малого й середнього бізнесу, не втрачаючи при цьому професійного рівня виконання.

Основним джерелом залучення клієнтів для ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» є прямі продажі у форматі B2B. Компанія працює з корпоративними замовниками на основі договірних відносин і тендерної участі. Нових партнерів залучають переважно через рекомендації існуючих клієнтів та мережу професійних контактів керівництва.

Міжнародна діяльність підприємства ґрунтується на співпраці з іноземними партнерами у сфері надання IT-послуг, консалтингу та технічного супроводу корпоративних клієнтів. Компанія поступово розвиває експортну складову бізнесу, що сприяє розширенню клієнтської бази й підвищенню конкурентоспроможності на ринку інформаційних технологій.

Підприємство працює в кількох ключових напрямках — ІТ-аутсорсинг, кібербезпека, хмарні рішення, Smart & Safe City, побудова дата-центрів та підтримка базової ІТ-інфраструктури.

Відповідно до аналізу структури реалізації ІТ-послуг (рис. 2.6), найбільшу частку в експорті займають ІТ-аутсорсинг (26,19%) і продукти та рішення у галузі інформаційної безпеки (21,86%). Далі слідують рішення Smart & Safe City (15,27%), хмарні сервіси (13,44%), базова ІТ-інфраструктура (11,31%) та послуги з побудови високонадійних дата-центрів (11,94%).

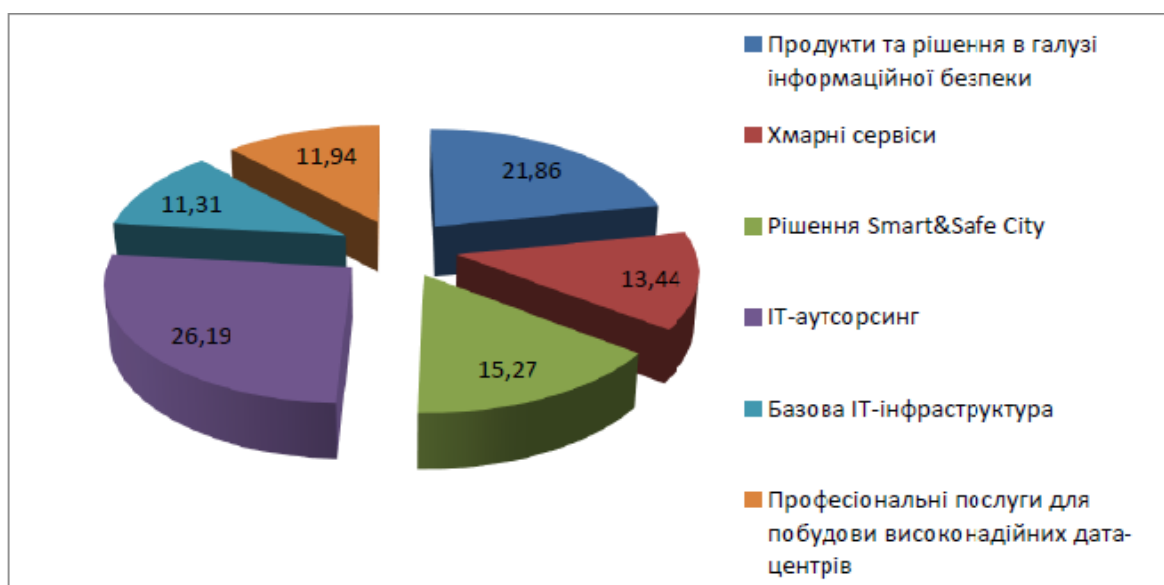


Рис.2.6. Структура реалізації послуг ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» на міжнародному рівні в 2024 р., %

ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» розвиває міжнародну співпрацю через інтеграцію у світові технологічні ланцюги. В основі діяльності лежить партнерство з провідними вендорами обладнання та програмного забезпечення. Ключові напрями впровадження рішень за участі міжнародних компаній наведено у таблиці 2.4.

Співпраця з компаніями Microsoft, Cisco, Dell, VMware, Fortinet сприяє модернізації ІТ-інфраструктури, впровадженню хмарних рішень і посиленню кібербезпеки. Завдяки цьому компанія підвищує рівень технологічності наданих послуг і зміцнює довіру клієнтів на зовнішніх ринках.

Таблиця 2.4 – Ключові складові інформаційного забезпечення ТОВ
«ГАРАНТ-ОЦІНКА»

Тип інформаційного забезпечення	Зміст та характеристика
Серверне обладнання та системи зберігання даних	Компанія використовує сервери та сховища від HPE, Dell та IBM, що забезпечує централізоване збереження даних, високу продуктивність обчислень та надійність систем з резервуванням.
Мережеві рішення	Інфраструктура ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» побудована з використанням рішень Cisco та Juniper, що дозволяє створювати гнучкі, масштабовані та захищені мережі з підтримкою сегментації, шифрування та моніторингу.
Хмарна інфраструктура (Cloud Computing)	Для підтримки сучасної архітектури послуг застосовуються платформи Microsoft Azure, AWS, Google Cloud. Це дозволяє гнучко масштабувати ресурси, знижувати витрати та впроваджувати моделі IaaS, PaaS, SaaS.
ERP-системи (Enterprise Resource Planning)	За допомогою програмних рішень SAP, Oracle та інших, компанія забезпечує облік ресурсів, планування закупівель, контроль фінансів, управління персоналом та логістикою.
CRM-системи (Customer Relationship Management)	Застосування CRM-рішень на базі Salesforce дозволяє управляти всіма етапами взаємодії з клієнтами — від залучення до післяпродажного обслуговування. Це сприяє підвищенню лояльності клієнтів і оптимізації продажів.
Віртуалізація та управління ІТ-інфраструктурою	Впровадження VMware забезпечує ізоляцію сервісів, оптимізацію використання серверних ресурсів, зниження витрат на фізичне обладнання та централізоване управління віртуальними машинами.
Інформаційна безпека (Network & Data Protection)	Для захисту мереж і даних впроваджено багаторівневі засоби безпеки: фаєрволли, системи виявлення та запобігання атак (IDS/IPS), антивірусне ПЗ. Використовуються рішення Fortinet, Check Point, Palo Alto, McAfee, Symantec.
Ідентифікація користувачів та контроль доступу (IAM)	Через використання Azure AD, Okta та інших інструментів компанія впроваджує централізовану систему управління обліковими записами, багатофакторну автентифікацію, контроль доступу до ресурсів.
Інструменти бізнес-аналітики (Business Intelligence)	Microsoft Power BI, Tableau та інші інструменти використовуються для побудови візуалізацій, інтерактивних звітів, аналітики KPI та підтримки процесів прийняття управлінських рішень.
Big Data та аналітичні платформи	Компанія аналізує великі обсяги даних, застосовуючи рішення на базі Apache Hadoop, Apache Spark, що дає змогу здійснювати моделювання, прогнозування та отримання інсайтів для стратегічного планування.
ІТ-сервіси та підтримка	Надаються послуги з аутсорсингу, управління інфраструктурою, супроводу програмного забезпечення, технічного аудиту та впровадження нових рішень.
Технічна підтримка клієнтів	Організована цілодобова служба підтримки (24/7), що реагує на запити клієнтів, проводить усунення несправностей, здійснює оновлення систем і консультаційний супровід.

Окрім технологічного партнерства, підприємство підтримує стійкі ділові зв'язки з міжнародними контрагентами у сфері інформаційного забезпечення (табл. 2.4), що створює основу для подальшої розбудови системи міжнародного маркетингу.

Таблиця 2.5 – Ключові міжнародні партнери ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» у сфері інформаційного забезпечення

Назва компанії	Характеристика співпраці
<u>Cisco</u>	Глобальний виробник мережових технологій. Рішення компанії використовуються для побудови інфраструктури, захисту мереж та управління потоками даних.
Microsoft	Один із лідерів у сфері програмного забезпечення та хмарних сервісів. Компанія застосовує продукти Microsoft 365, <u>Azure</u> тощо для підтримки корпоративних систем.
<u>Hewlett Packard Enterprise (HPE)</u>	Надійний постачальник серверного обладнання та систем зберігання даних. <u>Вендор</u> забезпечує інструменти для обробки та збереження корпоративної інформації.
<u>Dell Technologies</u>	Постачальник комп'ютерної техніки, серверів і систем віртуалізації. Технічні рішення компанії інтегруються в інфраструктуру замовників.
<u>VMware</u>	Відомий <u>вендор</u> у сфері віртуалізації та хмарних платформ. Технології використовуються для підвищення ефективності управління ресурсами.
<u>Palo Alto Networks</u>	Компанія, що спеціалізується на <u>кіберзахисті</u> . Її рішення інтегруються в ІТ-середовище клієнтів для зменшення ризиків несанкціонованого доступу.
<u>Fortinet</u>	Постачальник комплексних систем безпеки. Компанія впроваджує <u>міжмережеві</u> екрани, системи запобігання атак та захисту даних.
<u>Check Point</u>	Ще один партнер у сфері безпеки. Пропонує інструменти для захисту ІТ-середовища, зокрема мобільних пристроїв і хмарних систем.
<u>Oracle</u>	Провідний постачальник баз даних і серверних рішень. Продукти компанії використовуються для обробки великих обсягів інформації.
SAP	Постачальник програмного забезпечення для бізнесу. <u>Вендор</u> пропонує рішення для управління логістикою, фінансами, кадрами тощо.

Джерело: складено автором на основі відкритих даних про діяльність компанії.

Розвиток міжнародного партнерства та технологічна диверсифікація відкривають нові можливості для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для їх систематизації та визначення ключових напрямів подальшого зростання проведемо SWOT-аналіз.

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • Стійкі позиції на ринку IT-послуг із 2012 р.; висока репутація серТед В2В-клієнтів. • Сертифіковані спеціалісти, технічна експертиза у хмарних рішеннях, кібербезпеці та інфраструктурі. • Партнерство з провідними вендорами (Cisco, Microsoft, Dell, VMware, SAP, Fortinet). • Індивідуальний підхід до клієнтів та гнучка цінова політика. • Розвинене інформаційне забезпечення та використання міжнародних стандартів (ISO/IEC 27001, GDPR). 	<ul style="list-style-type: none"> • Відносно невеликий масштаб і обмежені ресурси для великих міжнародних проектів. • Низька впізнаваність бренду на зарубіжних ринках, обмежена маркетингова активність. • Залежність від імпортного обладнання й валютних коливань. • Високе навантаження на ключових спеціалістів у малих командах. • Відсутність системної присутності у соцмережах і цифровому маркетингу.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Зростання попиту на аутсорсинг, хмарні рішення та цифрову трансформацію підприємств. • Євроінтеграційні процеси та розвиток IT-ринку ЄС, можливість експорту послуг. • Впровадження інновацій (ШІ, автоматизація, Big Data, IoT). • Попит на комплексні рішення Smart & Safe City та кіберзахист. • Можливість участі в державних і міжнародних програмах цифровізації. 	<ul style="list-style-type: none"> • Висока конкуренція з боку EPAM, SoftServe, GlobalLogic та ін. • Економічна нестабільність та ризики воєнного стану в Україні. • Кадровий дефіцит і зростання вартості праці в IT-галузі. • Технічна залежність від зарубіжних вендорів та санкційні обмеження. • Зниження платоспроможності вітчизняних клієнтів.

Висновки за розділом 2

Проведений аналіз сучасного стану ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» засвідчив, що підприємство успішно функціонує у висококонкурентному середовищі IT-ринку, зберігаючи стійкі позиції завдяки гнучкій організаційній структурі, високому рівню технологічної експертизи та диверсифікації напрямів

діяльності. Незважаючи на виклики воєнного часу та нестабільність економічного середовища, компанія демонструє позитивну динаміку ключових фінансово-економічних показників, зокрема стабільне зростання доходів у 2023–2024 рр., розширення клієнтської бази та модернізацію матеріально-технічних ресурсів. Значний внесок у підвищення конкурентоспроможності відіграє розвиток партнерства з міжнародними вендорами та активна інтеграція хмарних сервісів, рішень з кібербезпеки, дата-центрів та інженерної інфраструктури.

Оцінка маркетингової діяльності підприємства показала, що ключовим джерелом залучення клієнтів залишаються прямі B2B-комунікації та професійні контакти, тоді як цифрові маркетингові інструменти використовуються недостатньо системно. Разом із тим результати SWOT-аналізу підтверджують значний потенціал розвитку компанії завдяки зростанню попиту на IT-аутсорсинг, хмарні рішення, інформаційну безпеку та інноваційні інтегровані системи Smart & Safe City. Наявні слабкі сторони — низька впізнаваність бренду, обмежена маркетингова активність і залежність від кадрових ресурсів — визначають необхідність формування більш структурованої маркетингової стратегії та посилення цифрових комунікацій, що дозволить компанії зміцнити ринкові позиції та розширити присутність на міжнародних ринках.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

3.1. Механізми реалізації та економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів стратегії міжнародного маркетингу

В умовах активізації євроінтеграційних процесів, посилення глобальної конкуренції та цифровізації економіки питання розроблення й реалізації міжнародного маркетингу набуває особливої актуальності для українських підприємств ІТ-сфери. Для компаній, які орієнтуються на високотехнологічні рішення та послуги у сфері інформаційних технологій, маркетинг перестає бути допоміжною функцією — він стає ключовим інструментом стратегічного розвитку, формування репутації та побудови довгострокових партнерських відносин на зовнішніх ринках.

ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» — сучасне українське підприємство, що здійснює діяльність у галузі інформаційних технологій із 2012 року. Основним видом його господарської діяльності є адміністрування комп'ютерного устаткування, ІТ-аутсорсинг, впровадження хмарних сервісів, систем інформаційної безпеки, CRM-рішень і технічної підтримки бізнес-процесів клієнтів. Компанія спеціалізується переважно на обслуговуванні корпоративних клієнтів малого та середнього бізнесу, надаючи послуги з управління ІТ-інфраструктурою, налаштування серверного обладнання, побудови мережевих рішень і захисту даних.

Згідно з аналізом фінансово-економічних показників за 2022–2024 рр., підприємство демонструє позитивну динаміку доходів і прибутковості, незважаючи на вплив воєнних та економічних чинників. Зокрема, чистий прибуток компанії зріс із 3,5 млн грн у 2023 р. до понад 4,3 млн грн у 2024 р., а дохід підприємства збільшився майже на 40 % порівняно з попереднім роком, це свідчить про високу адаптивність бізнес-моделі, здатність ефективно функціонувати навіть в умовах нестабільності та підтримувати

конкурентоспроможність завдяки професійній команді, гнучкому управлінню ресурсами й орієнтації на якість сервісів.

Разом із тим, незважаючи на стабільні показники діяльності, маркетингова активність підприємства залишається локальною та орієнтованою переважно на внутрішній B2B-сегмент. Продажі здійснюються головним чином через прямі контакти та рекомендації існуючих клієнтів, що обмежує можливості масштабування та виходу на нові ринки. Маркетингові комунікації мають епізодичний характер, а просування у цифровому середовищі не є системним. Це свідчить про відсутність комплексного підходу до управління маркетингом і, зокрема, міжнародним напрямом діяльності.

На сьогодні ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» не має сформованої системи міжнародного маркетингу. Відсутня цілеспрямована стратегія виходу на зовнішні ринки, системна робота з позиціонування бренду, сегментації цільових споживачів та розроблення комунікаційної політики.

Компанія співпрацює з низкою глобальних вендорів — Microsoft, Cisco, Dell, VMware, Fortinet — однак така взаємодія має технологічний і партнерський характер, не супроводжується маркетинговими кампаніями, PR-активністю або формуванням власного бренду на міжнародному рівні

Міжнародна діяльність підприємства наразі обмежується інтеграцією у виробничо-технологічні ланцюги глобальних компаній, але не перетворюється на самостійну маркетингову систему з елементами аналітики, просування та побудови довгострокових клієнтських відносин.

Відсутність цілеспрямованої політики міжнародного маркетингу призводить до того, що компанія реагує на зовнішні можливості ситуативно, замість того щоб системно формувати конкурентні переваги на міжнародному рівні.

SWOT-аналіз діяльності підприємства свідчить про наявність вагомого потенціалу для виходу на ринки ЄС, особливо в сегментах хмарних технологій, кібербезпеки та IT-аутсорсингу.

До ключових можливостей належать:

- зростання попиту на цифрову трансформацію та кіберзахист у країнах ЄС;
- активна інтеграція України у європейські технологічні та правові стандарти;
- потенціал залучення міжнародних інвестицій у рамках програм Horizon Europe, Digital Europe;
- розвиток інноваційних напрямів — штучного інтелекту (AI), Big Data, IoT, аналітичних платформ.
- Водночас ідентифіковано слабкі сторони, що стримують міжнародний розвиток:
- низька впізнаваність бренду за межами України;
- обмежена присутність у цифровому середовищі, відсутність системного SMM і контент-маркетингу;
- дефіцит спеціалістів із міжнародного маркетингу та слабка координація між технічними й комунікаційними підрозділами;
- орієнтація на поточні проєкти, а не на стратегічне зростання.

Проведений аналіз господарської та маркетингової діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» дає змогу зробити висновок, що підприємство має потужний технічний потенціал, сформовану клієнтську базу та стабільні фінансові результати, однак маркетингова складова його розвитку не відповідає рівню технологічної зрілості компанії. Наявність партнерств із міжнародними вендорами, досвід роботи з корпоративними клієнтами та орієнтація на інноваційні продукти створюють сприятливі передумови для виходу на зовнішні ринки, проте відсутність системного міжнародного маркетингу стримує цей процес.

Зростання конкуренції на внутрішньому IT-ринку, цифровізація економіки ЄС, а також зростаючий попит на послуги з кібербезпеки, хмарних рішень і автоматизації бізнес-процесів зумовлюють необхідність перебудови маркетингової політики компанії в бік стратегічної інтернаціоналізації. Це

потребує переходу від тактичних, локальних дій до впровадження комплексної системи міжнародного маркетингу, що охоплює всі елементи — від аналізу зовнішнього середовища до комунікаційної політики та моніторингу ефективності.

Формування такої системи дозволить компанії ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» - не лише підвищити впізнаваність бренду на ринку ЄС, а й забезпечити стабільний приріст клієнтів, зміцнення конкурентних позицій та диверсифікацію джерел доходу.

З огляду на це, автором запропоновані етапи впровадження системи міжнародного маркетингу підприємства, що становлять логічну послідовність дій для переходу від поточної ситуації до стратегічної інтеграції компанії в європейський цифровий простір.

З огляду на це, автором запропоновані етапи впровадження системи міжнародного маркетингу підприємства, що становлять логічну послідовність дій для переходу від поточної ситуації до стратегічної інтеграції компанії в європейський цифровий простір.

Реалізація цих етапів дасть змогу ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» поступово сформуванати власну модель міжнародної маркетингової діяльності, яка охоплюватиме аналітичну, організаційну, комунікаційну та контрольну складові. Кожен етап має конкретну мету, завдання та очікувані результати, що забезпечують поступове розширення присутності компанії на ринку ЄС та підвищення її конкурентоспроможності.

Етап 1. Діагностика та стратегічне планування

Першим і ключовим кроком у процесі створення системи міжнародного маркетингу є проведення комплексної діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Її метою є визначення потенціалу компанії, можливостей виходу на зовнішні ринки та стратегічних напрямів розвитку міжнародної діяльності.

Для ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» цей етап має особливе значення, оскільки компанія вже володіє сформованим технічним потенціалом і налагодженими

партнерськими зв'язками, однак не має цілісної стратегії просування на ринку ЄС.

У розділі 2.2 було проведено SWOT-аналіз, який засвідчив наявність конкурентних переваг (висока якість ІТ-послуг, досвід співпраці з міжнародними вендорами, професійна команда) та визначив основні слабкі сторони (низька впізнаваність бренду, недостатня присутність у цифровому просторі, відсутність системного маркетингу).

Саме ці результати є аналітичною базою для стратегічного планування міжнародної маркетингової діяльності. Для цього необхідно здійснити:

- аналіз макросередовища (економічного, правового, технологічного), зокрема оцінити умови функціонування ІТ-ринку ЄС, вимоги щодо кібербезпеки, конфіденційності даних (GDPR) та сертифікації послуг;
- оцінку ринкових можливостей — визначення країн, де попит на ІТ-аутсорсинг та цифрову трансформацію зростає найдинамічніше (Польща, Німеччина, Чехія, країни Балтії);
- вивчення цільових сегментів споживачів, зокрема малого й середнього бізнесу, для якого актуальні послуги з управління ІТ-інфраструктурою, хмарних рішень, кіберзахисту.

На основі зібраних даних формується стратегічне бачення розвитку міжнародного маркетингу. Воно має окреслити довгострокову мету компанії, стратегічні пріоритети та очікувані результати.

На цьому етапі також розробляються стратегічні цілі міжнародного маркетингу, серед яких:

розширення клієнтської бази за рахунок залучення європейських партнерів;

підвищення частки експортних операцій у загальній структурі доходів;

формування стійкого позитивного іміджу компанії як технологічно компетентного українського партнера;

забезпечення адаптації продуктів і сервісів до вимог ринку ЄС.

Етап 2. Структурне забезпечення міжнародного маркетингу

На цьому етапі передбачається створення організаційних умов, необхідних для ефективної реалізації міжнародної маркетингової діяльності підприємства. Його завданням є розподіл функцій, визначення відповідальних осіб і налагодження внутрішньої координації між підрозділами, які беруть участь у просуванні компанії на зовнішніх ринках.

Для ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» доцільно сформуванати маркетингову структуру міжнародного рівня, що інтегрується у вже наявну управлінську модель. Оптимальним рішенням є створення підрозділу міжнародного маркетингу, підпорядкованого комерційному директорові. Цей підрозділ має виконувати аналітичні, координаційні й комунікаційні функції, забезпечуючи узгодженість дій у межах загальної стратегії розвитку підприємства.

Основні напрями його діяльності:

- аналітика ринків ЄС – збір, узагальнення й інтерпретація даних про динаміку попиту на ІТ-послуги, ціни конкурентів, регуляторні вимоги та споживчі тенденції;
- планування маркетингових кампаній – розроблення заходів із просування послуг компанії на пріоритетних ринках і контроль їх виконання;
- координація участі у міжнародних виставках та форумах – організація участі підприємства у профільних заходах для налагодження контактів із потенційними партнерами;
- комунікаційна взаємодія з іноземними клієнтами – ведення переговорів, підготовка комерційних пропозицій, підтримка контактів після завершення проєктів;
- цифрове просування та PR-активність – створення та оновлення контенту на корпоративному сайті, управління сторінками в соціальних мережах, моніторинг відгуків клієнтів.

Штат підрозділу може включати:

менеджера з міжнародного маркетингу, відповідального за стратегічне планування та комунікацію з партнерами;

аналітика з дослідження ринку, який відстежує зміни в конкурентному середовищі й формує рекомендації щодо позиціонування послуг;

фахівця з digital-маркетингу, який відповідає за SEO, таргетовану рекламу, контент і зв'язки з аудиторією в онлайн-просторі.

Координація між новим підрозділом та іншими службами підприємства (відділами продажу, технічної підтримки, фінансів) має здійснюватися на основі внутрішніх регламентів. Це дає змогу уникнути дублювання функцій, забезпечити єдиний підхід до формування комунікацій із клієнтами та підвищити оперативність прийняття рішень.

Для підвищення прозорості управління пропонується впровадити регулярну звітність за ключовими напрямками міжнародного маркетингу – результати переговорів, участь у виставках, показники цифрової присутності, кількість нових контактів і лідів.

Отримані дані використовуються для подальшого планування та вдосконалення діяльності.

Етап 3. Формування маркетингового комплексу (табл. 3.1)

Розвиток міжнародної маркетингової діяльності потребує узгодження всіх елементів, які визначають ефективність роботи підприємства на зовнішньому ринку. Для компаній, що надають послуги, зокрема в ІТ-сфері, класичної моделі 4P недостатньо, оскільки основним продуктом є не матеріальний товар, а сервіс. Тому для ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» доцільно застосувати розширену модель 7P, яка охоплює сім взаємопов'язаних елементів: продукт, ціну, канали збуту, просування, персонал, процес надання послуг і матеріальні докази якості.

Product (послуга)

Основою міжнародної маркетингової діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» є надання професійних ІТ-послуг — адміністрування

комп'ютерного устаткування, впровадження хмарних рішень, кіберзахист, технічна підтримка, розроблення й супровід CRM-систем.

Для ефективної роботи на ринку ЄС послуги мають бути адаптовані до міжнародних стандартів якості та безпеки даних, зокрема ISO/IEC 27001, ISO 9001 та вимог GDPR.

Компанії слід розробити англомовні технічні описи, інструкції користувача, комерційні пропозиції та демонстраційні версії рішень, що полегшить співпрацю з іноземними клієнтами.

До пріоритетних напрямів розвитку послуг варто віднести створення інтегрованих цифрових платформ для бізнесу, сервісів аналітики даних (Big Data), рішень на базі штучного інтелекту та автоматизації процесів. Це дозволить компанії конкурувати з провідними гравцями IT-ринку ЄС і розширювати клієнтську базу.

Price (ціна)

Цінова політика на міжнародному ринку повинна відображати співвідношення між якістю сервісу, рівнем компетенції персоналу та створюваною для клієнта цінністю.

Рекомендовано застосовувати гнучку модель ціноутворення, яка враховує специфіку кожного проєкту.

Основні підходи:

- формування вартості послуг на основі моделі value-based pricing (ціна, що відповідає цінності для клієнта);
- використання пакетних тарифів («базовий», «оптимальний», «корпоративний»), що різняться за обсягом і рівнем підтримки;
- фіксація ціни в євро при укладанні контрактів для зменшення валютних ризиків;
- застосування бонусів і знижок для постійних партнерів або довгострокових контрактів.

Такий підхід забезпечує прогнозованість доходів, підвищує лояльність клієнтів і дозволяє конкурувати за рахунок якості, а не лише ціни.

Place (канали збуту)

Оскільки діяльність підприємства орієнтована на B2B-сегмент, основним каналом реалізації послуг є цифрове середовище.

Рекомендовано використовувати такі напрями збуту:

- власний англomовний сайт із SEO-оптимізацією та портфоліо успішних проєктів;
- платформи B2B-комунікацій — Clutch, Upwork, LinkedIn, які сприяють пошуку партнерів і формуванню репутації;
- пряма співпраця з європейськими компаніями через партнерські угоди, участь у спільних грантових програмах;
- міжнародні виставки, форуми та конференції, що дозволяють презентувати послуги й налагоджувати контакти.

Цифрові канали збуту мають забезпечувати легкість доступу до інформації, оперативність комунікацій і високу швидкість обслуговування клієнтів.

Promotion (просування)

Просування послуг на ринку ЄС потребує формування цілісної комунікаційної політики, спрямованої на підвищення впізнаваності бренду «ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» -ОЦІНКА» та зміцнення довіри до українського IT-бізнесу.

Доцільно використовувати поєднання традиційних і цифрових інструментів маркетингових комунікацій:

- контент-маркетинг (публікації кейсів, експертних статей, відеопрезентацій, оглядів технологій);
- SMM-активність у LinkedIn, Facebook, YouTube для демонстрації експертизи та залучення потенційних клієнтів;
- PR-кампанії у галузевих медіа, тематичних порталах, аналітичних виданнях;
- e-mail-маркетинг із персоналізованими пропозиціями;

- участь у міжнародних подіях (виставках, конференціях, форумах), що сприяє налагодженню контактів і обміну досвідом.

Поєднання цифрових і репутаційних інструментів дозволяє досягти максимальної видимості бренду на цільових ринках.

People (персонал)

У сфері послуг головним чинником конкурентоспроможності є якість людського капіталу. Для ефективної організації міжнародного маркетингу компанії необхідно інвестувати у розвиток персоналу.

Основні напрями:

- підвищення кваліфікації співробітників через участь у міжнародних тренінгах і програмах сертифікації;
- удосконалення англомовної комунікації фахівців для забезпечення якісної взаємодії з клієнтами;
- формування корпоративної культури орієнтації на клієнта, що передбачає відповідальність, гнучкість і прозорість у роботі;
- створення системи мотивації персоналу, пов'язаної з результатами міжнародних проєктів.

Залучення компетентних, комунікабельних і мотивованих працівників є передумовою стійкого розвитку підприємства на зовнішніх ринках.

Process (процес обслуговування)

Організація процесу надання послуг має бути побудована на принципах оперативності, стандартизації та контролю якості.

Для цього доцільно:

- упровадити стандарти обслуговування клієнтів, що регламентують швидкість реагування, порядок взаємодії, звітність;
- використовувати CRM-системи для управління комунікаціями, фіксації запитів клієнтів і контролю виконання;
- забезпечити можливість онлайн-підтримки 24/7, особливо для міжнародних клієнтів із різними часовими поясами;

- застосовувати післяпроектну аналітику, щоб відстежувати рівень задоволеності клієнтів і визначати напрями покращення сервісу.

Ефективно організований процес обслуговування формує позитивний досвід взаємодії клієнта з компанією, що підвищує ймовірність повторних контрактів.

Physical evidence (матеріальні докази якості)

Матеріальні елементи формують уявлення клієнта про рівень професійності компанії. До таких елементів належать:

- корпоративний вебсайт з портфоліо, відгуками клієнтів і візуально впізнаваним дизайном;
- сертифікати відповідності міжнародним стандартам і партнерські статуси (наприклад, Microsoft Partner, Cisco Partner);
- кейси успішних проєктів, оформлені у вигляді презентацій чи відео;
- єдиний стиль ділових комунікацій — фірмові шаблони документів, підписи листів, айдентика офісу.

Ці елементи є матеріальним підтвердженням якості, що посилює довіру до компанії та сприяє формуванню її позитивного іміджу на міжнародному ринку, узагальнений варіант представлений в табл. 3.1

Етап 4. Партнерство та інтеграція

Розвиток міжнародного маркетингу ІТ-компанії потребує формування стабільних партнерських зв'язків і поступової інтеграції у європейський бізнес-простір.

Для ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» цей етап передбачає створення мережі ділових контактів, участь у спільних проєктах та використання інструментів міжнародної кооперації, що забезпечують довгострокову присутність на зовнішніх ринках.

1. Формування партнерських відносин

Партнерство є ключовим чинником виходу ІТ-компаній на міжнародні ринки, адже воно дозволяє скоротити витрати на просування, підвищити рівень довіри до бренду та забезпечити доступ до нових клієнтів.

Для ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» доцільно реалізувати декілька напрямів партнерської діяльності:

Співпраця з європейськими ІТ-компаніями та інтеграторами для виконання спільних проєктів у галузі кібербезпеки, хмарних рішень і технічної підтримки;

Таблиця 3.1– Маркетинговий комплекс (7P) ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА»

Елемент 7P	Зміст елемента	Рекомендовані дії для виходу на ринок ЄС
Product (послуга)	ІТ-послуги: адміністрування, хмарні рішення, кіберзахист, CRM-системи, техпідтримка.	Адаптація до ISO 9001, ISO/IEC 27001, GDPR; створення англomовних матеріалів; розвиток рішень на базі AI та Big Data.
Price (ціна)	Гнучка модель формування ціни з урахуванням цінності для клієнта.	Використання value-based pricing; пакетні тарифи («базовий», «оптимальний», «корпоративний»); фіксація ціни в євро; знижки постійним клієнтам.
Place (канали збуту)	Реалізація послуг через цифрові платформи B2B.	Власний англomовний сайт; SEO; присутність на Clutch, Upwork, LinkedIn; участь у міжнародних форумах; партнерські програми.
Promotion (просування)	Формування позитивного іміджу та підвищення впізнаваності бренду.	Контент-маркетинг, SMM у LinkedIn, PR у галузевих медіа, e-mail-кампанії, участь у виставках.
People (персонал)	Ключовий фактор конкурентоспроможності — кваліфікований персонал.	Міжнародні тренінги, сертифікація, розвиток англomовних навичок, клієнтоорієнтована культура, система мотивації.
Process (процес)	Стандартизоване, швидке та контрольоване обслуговування клієнтів.	Впровадження CRM, стандарти обслуговування, онлайн-підтримка 24/7, післяпроєктна аналітика задоволеності.
Physical Evidence (матеріальні докази)	Матеріальні підтвердження якості та професійності компанії.	Сертифікати, партнерські статуси (Microsoft, Cisco), портфоліо, відгуки клієнтів, єдиний корпоративний стиль.

Участь у галузевих асоціаціях — European Digital SME Alliance, IT Ukraine Association, European Business Association, що сприяють пошуку партнерів і отриманню інформації про ринкові тенденції;

Партнерство з державними і неурядовими організаціями, які підтримують цифрову трансформацію бізнесу (наприклад, EU4Digital, Horizon Europe, Digital Europe Programme);

Розвиток відносин із глобальними вендорами (Microsoft, Cisco, Dell, VMware) не лише на технічному, а й маркетинговому рівні — через спільні вебінари, кейси, контентні колаборації.

Такі партнерства сприяють підвищенню впізнаваності компанії та розширенню каналів залучення клієнтів.

2. Інтеграція у європейський ринок

Інтеграційні процеси передбачають поступове включення підприємства до економічних і цифрових ініціатив ЄС, що відкриває доступ до нових можливостей.

Основні кроки інтеграції для ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» :

- реєстрація компанії або представництва в одній із країн ЄС (наприклад, у Польщі чи Естонії), що спрощує участь у тендерах і полегшує співпрацю з європейськими клієнтами;
- участь у міжнародних тендерах через портали TED (Tenders Electronic Daily), EU Supply, GovMarket Europe;
- включення до каталогів і платформ постачальників ІТ-послуг, таких як Clutch, GoodFirms, UpCity, які забезпечують видимість компанії для потенційних клієнтів;
- отримання грантів та інвестиційної підтримки через програми Erasmus for Young Entrepreneurs, Innovate Ukraine, EIT Digital.

Залучення до цих ініціатив дозволяє не лише підвищити конкурентоспроможність, але й зміцнити репутацію компанії як учасника європейського цифрового ринку.

3. Спільні проекти та обмін досвідом

Інтеграція супроводжується розвитком спільних проектів і колаборацій.

Для «ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» -ОЦІНКА» перспективним напрямом є участь у програмах аутсорсингового партнерства, коли українська компанія

забезпечує технічну експертизу, а європейський партнер — доступ до ринку збуту.

Також варто долучатися до кластерних ініціатив у сфері цифрових інновацій, що об'єднують наукові установи, стартапи й бізнес (наприклад, European Cluster Collaboration Platform).

Обмін досвідом у межах таких проєктів сприяє впровадженню нових технологій, підвищенню кваліфікації персоналу та формуванню інноваційного іміджу компанії.

4. Очікувані результати партнерства та інтеграції

Реалізація цього етапу має забезпечити:

- розширення клієнтської бази за рахунок нових партнерських каналів;
- зростання довіри до бренду серед європейських компаній;
- збільшення обсягів експорту послуг;
- підвищення участі компанії в міжнародних грантових і тендерних програмах;
- створення репутації «ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» -ОЦІНКА» як надійного технологічного партнера для бізнесу ЄС.

Етап 5. Оцінювання результативності міжнародного маркетингу

Завершальним етапом упровадження міжнародного маркетингу є оцінювання його результативності, яке забезпечує розуміння досягнутих змін і коригування подальших дій.

Для ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» це означає аналіз ефективності використаних ресурсів, рівня виконання поставлених цілей і впливу маркетингової діяльності на конкурентоспроможність компанії на ринку ЄС.

Оцінювання доцільно здійснювати за поєднанням фінансових і нефінансових показників, що відображають приріст клієнтів, рентабельність маркетингових витрат, рівень задоволеності партнерів і якість комунікацій.

Особливу увагу слід приділити аналізу віддачі від маркетингових інвестицій, ефективності цифрових каналів просування та динаміці доходів від міжнародних проєктів.

Результати оцінювання стають підґрунтям для прийняття управлінських рішень, оптимізації бюджету й вдосконалення комунікаційних стратегій.

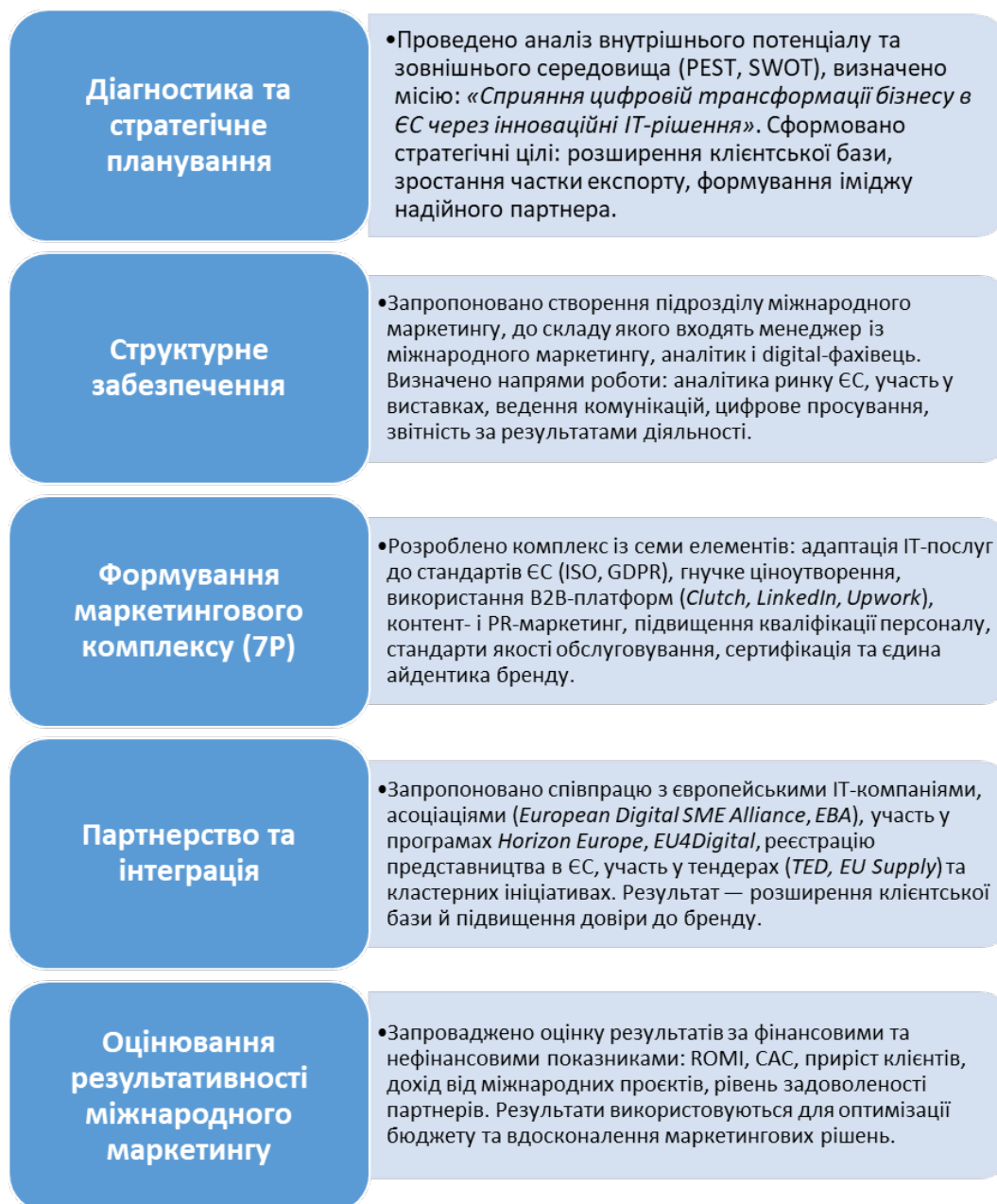


Рис.3.1. Етапи впровадження міжнародного маркетингу ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА»

Таким чином, послідовне проходження етапів — від діагностики та формування організаційної структури до розроблення маркетингового

комплексу, партнерства та оцінювання результативності — створює основу для розвитку міжнародного маркетингу ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» (рис.3.1)

3.2. Інструменти реалізації міжнародного маркетингу та економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Реалізація міжнародного маркетингу на практиці потребує використання комплексу інструментів, що поєднують технологічну, комунікаційну та економічну складові.

Для ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» це означає перехід від загальної стратегії до конкретних дій, спрямованих на зміцнення позицій компанії на ринку Європейського Союзу, розширення клієнтської бази та підвищення ефективності маркетингових інвестицій.

Доцільно виокремити три ключові групи інструментів: цифрові, культурно-комунікаційні та організаційно-економічні, які взаємодоповнюють одна одну та формують комплексний підхід до розвитку міжнародного маркетингу підприємства.

1. Цифрові інструменти реалізації міжнародного маркетингу

Цифрові технології є основою виходу ІТ-компаній на міжнародні ринки, адже забезпечують автоматизацію маркетингових процесів, точне таргетування клієнтів і можливість прийняття рішень на основі даних.

Для ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» доцільним є застосування таких цифрових інструментів:

CRM-система.

Використання HubSpot, Zoho CRM або Bitrix24 дозволяє систематизувати базу клієнтів, автоматизувати спілкування, вести облік лідів і формувати аналітичні звіти.

CRM забезпечує прозорість етапів угод і підвищує ефективність взаємодії з клієнтами завдяки персоналізації комунікацій.

SEO та контент-маркетинг.

Оптимізація англomовного сайту компанії за ключовими запитами (“IT outsourcing Ukraine”, “cybersecurity for SMEs”, “CRM integration Europe”) підвищує видимість у пошукових системах.

Паралельно контент-маркетинг — публікації технічних кейсів, аналітичних статей, відгуків — формує довіру до бренду й стимулює органічний трафік.

SMM і digital-комунікації.

Професійні сторінки в LinkedIn, Facebook та YouTube стають платформами для демонстрації експертизи компанії, її проєктів і командних цінностей.

Таргетована реклама у LinkedIn допомагає залучати партнерів у B2B-сегменті, а регулярна публікаційна активність підтримує впізнаваність бренду.

Email-маркетинг і автоматизація воронки продажів.

Персоналізовані електронні розсилки через HubSpot або Mailchimp дозволяють підтримувати контакт із потенційними клієнтами, надсилати релевантні пропозиції й автоматизувати повторні комунікації.

Аналітика та BI-рішення.

Інтеграція Google Analytics 4 і Power BI забезпечує відстеження ключових показників ефективності: від джерел трафіку й конверсій до показника ROMI.

На основі зібраних даних компанія може коригувати рекламні бюджети й прогнозувати обсяг продажів.

Застосування цифрових інструментів дає змогу компанії зменшити витрати на залучення клієнтів, підвищити якість комунікацій і забезпечити стабільне зростання частки міжнародних контрактів.

2. Культурно-комунікаційні інструменти реалізації міжнародного маркетингу

Ефективність міжнародного маркетингу значною мірою залежить від здатності компанії адаптувати свою комунікацію до культурних особливостей країн-партнерів.

Культурно-комунікаційні інструменти сприяють створенню довіри, лояльності й правильного сприйняття бренду серед європейських споживачів і партнерів.

Міжкультурна адаптація контенту.

Під час розроблення рекламних матеріалів і комерційних пропозицій необхідно враховувати національні відмінності в стилі ділового спілкування.

Для Північної Європи характерні стриманість і структурованість повідомлень, для Південної — відкритість і візуальна привабливість.

Локалізація контенту мовно, стилістично та емоційно підвищує його ефективність і знижує ризик культурних непорозумінь.

Єдність бренд-комунікацій.

Формування єдиної айдентики через brand book (логотип, кольори, типографіка, tone of voice) створює цілісний образ компанії.

Для європейських клієнтів важливо, щоб бренд асоціювався з професіоналізмом, стабільністю й прозорістю — це основа довгострокових відносин у B2B-середовищі.

PR і цифрова репутація.

Публікації в міжнародних IT-медіа (TechRadar, ITProPortal, ComputerWeekly), участь у конференціях (Web Summit, Digital Europe Forum) і розміщення відгуків на платформах Clutch, GoodFirms, UpCity формують позитивний імідж компанії.

Управління відгуками й публічними згадками підсилює довіру до бренду.

Партнерські програми та вебінари.

Участь у партнерських програмах, спільних вебінарах і тематичних подіях розширює мережу контактів і забезпечує вихід на нові сегменти європейського ринку.

Це сприяє формуванню довготривалих ділових відносин і підвищує репутаційну капіталізацію бренду.

Культурно-комунікаційні інструменти допомагають адаптувати маркетингові дії до соціокультурних особливостей різних країн ЄС, підвищуючи довіру до бренду та ефективність міжнародних комунікацій.

3. Організаційно-економічні інструменти реалізації міжнародного маркетингу

Організаційно-економічні інструменти забезпечують зв'язок між маркетинговими діями та фінансовими результатами.

Вони дають змогу оцінювати доцільність витрат, планувати бюджети й контролювати економічну ефективність реалізованих заходів.

Планування маркетингового бюджету.

Визначення оптимального розподілу коштів між каналами просування (CRM, реклама, PR, контент) дозволяє зосередитися на найбільш результативних напрямках.

Регулярний перегляд структури бюджету забезпечує раціональне використання ресурсів.

Фінансові показники ефективності.

Основними індикаторами результативності є ROMI (рентабельність маркетингових інвестицій), САС (вартість залучення клієнта), CLV (довічна цінність клієнта) та Revenue Growth Rate (темп зростання доходів від міжнародних контрактів).

Ці показники демонструють прямий економічний ефект від реалізації маркетингових ініціатив.

Аналітика та контроль ефективності.

Використання BI-інструментів (Power BI, Tableau) дає змогу формувати звіти про ефективність рекламних кампаній, динаміку залучення клієнтів і окупність маркетингових витрат.

На основі отриманих даних приймаються управлінські рішення щодо подальшої оптимізації стратегії.

Customer success management.

Впровадження системи підтримки клієнтів (Zendesk, Intercom) сприяє зниженню відтоку клієнтів і підвищенню CLV.

Цей підхід орієнтований на створення довгострокових відносин і забезпечення стабільного прибутку в перспективі.

Економічне обґрунтування реалізації комплексу маркетингового міксу 7P для виходу ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» на ринок ЄС

Для забезпечення сталого розвитку та підвищення міжнародної конкурентоспроможності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» пропонується реалізувати комплекс маркетингового міксу 7P, який дозволить адаптувати діяльність компанії до вимог ринку Європейського Союзу. Згідно з даними таблиці 2.1, у 2024 році дохід підприємства зріс на 33,14 %, а чистий прибуток — на 41,91 %, що створює сприятливі передумови для подальших інвестицій у розширення міжнародної діяльності.

1. Product (послуга)

Підприємство надає ІТ-послуги — адміністрування, хмарні рішення, кіберзахист, CRM-системи та технічну підтримку. Для виходу на ринок ЄС доцільно провести сертифікацію за стандартами ISO 9001, ISO/IEC 27001, адаптувати процеси до вимог GDPR і створити англomовну технічну документацію.

Витрати:

Сертифікація ISO та GDPR-консалтинг — 120 000 грн;

Адаптація документації та переклади — 30 000 грн.

Разом: 150 000 грн.

Очікуваний ефект: підвищення довіри іноземних партнерів, приріст експорту послуг на 10 % ($\approx 0,96$ млн грн доходу, прибуток ≈ 80 тис. грн).

2. Price (ціна)

Пропонується впровадити value-based pricing і пакетну систему тарифів («базовий», «оптимальний», «корпоративний»), що відповідає практиці європейських B2B-компаній.

Витрати: аналітика ринку та розробка тарифних пакетів — 20 000 грн.

Очікуваний ефект: підвищення маржинальності проєктів на 8–10 %, додатковий прибуток ≈ 70 тис. грн.

3. Place (канали збуту)

Необхідно посилити онлайн-присутність компанії на міжнародному ринку через власний англomовний сайт, SEO-просування, а також платформи Clutch, Upwork, LinkedIn.

Витрати:

SEO-оптимізація та технічний аудит — 108 000 грн;

Преміум-акаунти на B2B-платформах — 42 000 грн.

Разом: 150 000 грн.

Очікуваний ефект: розширення клієнтської бази на 15 %, додатковий дохід $\approx 1,45$ млн грн, прибуток ≈ 120 тис. грн.

4. Promotion (просування)

Передбачено комплекс заходів: контент-маркетинг, SMM у LinkedIn, PR у галузевих медіа та e-mail-кампанії.

Витрати:

Розробка контент-плану та дизайн матеріалів — 30 000 грн;

Таргетована реклама — 150 000 грн;

PR-публікації — 20 000 грн.

Разом: 200 000 грн.

Очікуваний ефект: підвищення впізнаваності бренду, приріст замовлень на 12 % ($\approx 1,16$ млн грн доходу, прибуток ≈ 98 тис. грн).

5. People (персонал)

Ключовим фактором успіху є розвиток клієнтоорієнтованої культури та підвищення професійних компетенцій персоналу.

Витрати: мотиваційна програма та внутрішні тренінги — 40 000 грн.

Очікуваний ефект: підвищення продуктивності праці на 10 %, додатковий прибуток ≈ 80 тис. грн.

6. Process (процес)

Впровадження CRM-системи, аналітики задоволеності клієнтів, онлайн-підтримки 24/7.

Витрати: інтеграція CRM-модулів і автоматизація звітності — 30 000 грн.

Очікуваний ефект: скорочення часу обробки запитів на 25 %, зниження витрат на обслуговування \approx 100 тис. грн/рік.

7. Physical Evidence (матеріальні докази)

Розробка корпоративного стилю, створення портфоліо кейсів, збір і публікація відгуків клієнтів, оформлення партнерських статусів (Microsoft, Cisco).

Витрати: дизайн айдентики, фотоматеріали, PR-оформлення — 50 000 грн.

Очікуваний ефект: зростання конверсії заявок на 15 %, додатковий дохід \approx 0,85 млн грн, прибуток \approx 70 тис. грн.

Очікувані результати

Загальні витрати на реалізацію комплексу 7P становитимуть 740 000 грн, тоді як очікуваний економічний ефект включає:

Додатковий дохід: близько 6,5 млн грн;

Приріст чистого прибутку: \approx 650 тис. грн;

Зниження витрат: \approx 100 тис. грн/рік;

Розширення частки іноземних клієнтів: з 15 % до 30 %.

Розрахунок рентабельності інвестицій (ROI)

Додатковий дохід: 6 500 000 грн

Очікуваний чистий прибуток (8,4 %): 546 000 грн

Витрати: 740 000 грн

Чистий ефект: $546\,000 - 740\,000 = -194\,000$ грн (перший рік)

Прогнозований прибуток з другого року: +300 000 грн/рік

ROI: $(546\,000 / 740\,000) \times 100\% = 73,8\%$

Окупність: \approx 1,5–2 роки

Запропонована стратегія 7P для ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» є економічно ефективною та стратегічно доцільною. Її реалізація дозволить підвищити

доходи підприємства на понад 60 %, розширити присутність на ринку ЄС, зменшити витрати на обслуговування клієнтів і посилити бренд компанії як надійного IT-партнера. У середньостроковій перспективі (2 роки) очікується повна окупність інвестицій та стале зростання прибутковості бізнесу.

Висновки до розділу 3

Удосконалення міжнародної маркетингової діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» є стратегічно необхідним кроком для зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку Європейського Союзу. Запропонований комплекс заходів — формування стратегічної моделі міжнародного маркетингу, створення спеціалізованого підрозділу, застосування маркетингового міксу 7P, розвиток партнерств та інтеграція у цифрові й бізнес-екосистеми ЄС — забезпечує перехід компанії від ситуативного просування до системного управління міжнародною присутністю. Розрахований економічний ефект підтверджує доцільність інвестицій у цифрові інструменти, маркетингові комунікації та розвиток персоналу: уже в середньостроковій перспективі очікується значне зростання частки експортних контрактів, розширення клієнтської бази, підвищення впізнаваності бренду та стабільний приріст прибутку. Комплексна реалізація запропонованих заходів створює основу для довгострокового і сталого розвитку міжнародної діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» в умовах євроінтеграції та глобальної цифровізації бізнес-середовища

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати дослідження, встановлено, що міжнародний маркетинг посідає визначальне місце у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств у глобальному бізнес-середовищі, особливо в умовах активізації євроінтеграційних процесів в Україні. Аналіз теоретичних положень показав, що міжнародний маркетинг пройшов низку еволюційних етапів — від експортної та багатонаціональної діяльності до глобальних і цифрових моделей взаємодії зі світовими ринками — що зумовило формування сучасних принципів клієнтоорієнтованості, адаптації до культурних контекстів, використання цифрових технологій і побудови довгострокових партнерських відносин. Виявлено, що особливості міжнародного маркетингу визначаються складністю та варіативністю міжнародного маркетингового середовища, у межах якого економічні, політико-правові, соціокультурні, технологічні та природно-географічні чинники безпосередньо впливають на маркетингові рішення підприємств. У контексті євроінтеграції це зумовлює необхідність глибокої адаптації продукту, ціни, каналів збуту та комунікацій до вимог і очікувань споживачів Європейського Союзу, що виступає фундаментальною умовою успішного виходу українських компаній на ринки ЄС.

Аналіз міжнародної маркетингової діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» показав, що підприємство має потенціал для розширення присутності на ринках Європейського Союзу, однак стримується недостатнім рівнем системності маркетингових процесів, обмеженою цифровою присутністю, низьким рівнем впізнаваності бренду за кордоном та відсутністю комплексної стратегії роботи з міжнародними партнерами й клієнтами. Водночас виявлено сильні сторони компанії — наявність унікального продуктового портфеля, високий рівень експертності та відповідність європейським стандартам якості послуг, що створює сприятливі умови для виходу на зовнішні ринки. З урахуванням цього розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності міжнародного маркетингу підприємства, який включає впровадження стратегічної моделі міжнародного маркетингу,

оптимізацію структури управління, посилення цифрових комунікацій, розвиток бренду, розширення партнерської мережі в ЄС та використання персоналізованих маркетингових інструментів.

Запропоновані заходи мають високу економічну та стратегічну доцільність, оскільки впровадження моделі міжнародного маркетингу забезпечує комплексне підсилення позицій ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» на ринках Європейського Союзу. Очікувані результати реалізації рекомендацій полягають у зростанні впізнаваності бренду серед європейських споживачів, розширенні партнерської мережі, збільшенні частки експортних контрактів, оптимізації витрат на просування завдяки цифровим інструментам та CRM-системам, підвищенні конверсії комунікацій і формуванні довіри до бренду на основі прозорості та професійної експертизи. Проведений економічний розрахунок підтверджує, що запропоновані зміни здатні забезпечити зростання прибутковості підприємства та стабільний приріст обсягів реалізації в середньостроковій перспективі. Таким чином, міжнародний маркетинг доводить свою роль не допоміжної функції, а стратегічного драйвера розвитку, який забезпечує адаптацію підприємства до умов євроінтеграції, зміцнення конкурентних переваг і повноцінну інтеграцію ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» у глобальний економічний простір.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Білик В. В., Сергієнко О. А., Крупенна І. А. Цифровий маркетинг: сутність та тенденції розвитку // Науковий журнал "Наукові записки ЛУБП". 2020. № 1. С. 45–52.

URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/201/190> (дата звернення: 07.11.2025).

2. Борисяк О. В. Формування лояльності користувачів транспорту до «зелених» енергетичних послуг на засадах цифрової маркетингової комунікації // Інституційні засади і маркетингові імперативи сталого розвитку : колективна монографія. Тернопіль: «Економічна думка ЗУНУ», 2020. С. 119–131.

3. Борисяк Олена, Іванечко Неля. Формування цифрового комунікативного середовища для надання енергетичних послуг на основі кліматично-нейтрального розвитку. Бізнес Інформ. Харків. 2021. № 3. С. 44–50.

URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-44-50>

4. Братко О. С. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. Тернопіль : Видавництво ТНЕУ «Економічна думка», 2017. 256 с.

5. Бубенець І. Г. Впровадження сучасних трендів маркетингу в умовах цифрової трансформації економічної системи підприємства. Цифрова трансформація та диджитал технології... Ломжа, Польща, 2023. С. 146–153.

URL:

https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/29065/1/Zbi%C3%B3r_prac_Tom_1_2023-149-153.pdf

6. Выбирай своє: 8 українських CRM-систем для різних видів бізнесу.

URL: <https://sendpulse.ua/blog/ukrainian-crm-systems> (дата звернення: 08.11.2025).

7. Гірко В. Як створити Digital-стратегію: 8 кроків, важливість і приклади з практики.

URL: <https://livepage.ua/blog/how-to-create-a-digital-marketing-strategy.html>
(дата звернення: 23.10.2025).

8. Гутарева Ю. В., Свінарьова Г. Б., Гуцу А. В. Міжнародний маркетинг як інструмент адаптації та зростання компаній в умовах глобалізації. *Economics: time realities*. 2025. № 1(77). С. 23–30.

URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2025/No1/23.pdf> (дата звернення: 15.10.2025).

9. Жегус О. В. Аналітичний маркетинг в умовах нових викликів. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2022. С. 88–91.

10. Жегус О. В. Методологічні засади аналітичного маркетингу та особливості його використання в умовах сучасних шоків. *Ефективна економіка*. 2023. № 4. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1412/1422>

11. Жегус О. Стратегування як драйвер змін в умовах сучасних викликів. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту*. К.: КНЕУ, 2022. С. 210–214.

12. Жахалов Я. ІТ-експорт зріс і знову перевищив позначку в \$500 мільйонів. 2025.

URL: https://dou.ua/lenta/news/it-export-february-2025/?from=similar_posts
(дата звернення: 19.10.2025).

13. Зарплати українських розробників — літо 2024.

URL: https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-devs-summer-2024/?from=salaries_top (дата звернення: 22.10.2025).

14. Зоріна О. І., Сиволовська О. В. Методи оцінки конкурентоспроможності транспортної послуги. *Ефективна економіка*. 2012. № 5.

URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1133> (дата звернення: 23.05.2025).

15. Іванов М. М. Розвиток маркетингових систем у сучасній цифровій економіці. Цифрова економіка: конф. КНЕУ, 2018. С. 141–143.
16. Квятко Т. М. Бенчмаркінг – основа ефективного розвитку підприємства. Вісник САУ. 2013. №5. С. 126–129.
17. Квятко Т. М. Методологічне значення сучасних теорій конкуренції для економічних досліджень. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. № 1. С. 56–64.
18. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які має знати кожен менеджер. Альпіна Паблішер Україна. 2021. 252 с.
19. Кращі методи стимулювання збуту // MTP Global. 2017.
URL: <https://mtp-global.com/uk/krashhi-metody-stymulyuvannya-zbutu/>
(дата звернення: 07.11.2024).
20. Крижко О. В., Єсмаханова А. У., Побережна С. М. Особливості стимулювання збуту на підприємстві залежно від суб'єктів стимулювання. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 1(31). С. 141–146.
URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/download/2396/2296>
21. Литовченко І. Л., Пилипчук В. П. Інтернет-маркетинг: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 184 с.
22. Мандич О. В., Бабко Н. М., Лищенко М. О., Харчевнікова Л. С. Цифрова трансформація та новітні комунікації як платформа для стійкого розвитку бізнесу. Modeling the development of the economic systems. 2022. № 4. С. 15–19.
23. Маркетинг як інтелектуальна основа продажу. Київ: НУХТ, 2021. 191 с.
24. Міжнародний маркетинг: конспект лекцій / Співаковська Т. В., Царьова Т. О. — Київ: КПІ, 2021. 71 с.
URL: https://duikt.edu.ua/uploads/1_173_19249755.pdf (дата звернення: 23.10.2025).
25. Сабадишина Ю. Які країни приносять найбільше виторгу українському ІТ. 2024.

URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-export-in-2024/> (дата звернення: 19.10.2025).

26. Серов Ю. О., Федущко С. С. Соціальні комунікації в мережі Internet: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. 236 с.

27. Тарасовський Ю. Експорт українських ІТ-послуг у 2023 році скоротився... 2024.

URL: <https://forbes.ua/news/eksport-ukrainskikh-it-poslug-u-2023-rotsi-skorotivsya-...> (дата звернення: 19.10.2025).

28. Топ 10 найкращих CRM-систем для України.

URL: <https://www.livebusiness.com.ua/ua/tools/crm/> (дата звернення: 08.11.2024).

29. Ajbani, L. A., Patole, S., Sharma, V., Sharma, S. International Marketing.

URL: https://ycmou.ac.in/media/publication/ycmou_book/SNP_YB_146.pdf (дата звернення: 23.10.2025).

30. Essentials of International Marketing : textbook. Madrid : Universidad Pontificia Comillas, 2024. 168 p.

URL: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/...> (дата звернення: 15.05.2025).

31. European Commission. EU Consumer Policy: Empowering Consumers in the Green and Digital Transition. Brussels, 2022. 72 p.

URL: <https://ec.europa.eu/info/files/eu-consumer-policy-green-digital-transition> (дата звернення: 15.05.2025).

32. Gartner. Forecasts Worldwide IT Spending to Grow 9.8% in 2025.

URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/...> (дата звернення: 19.10.2025).

33. IT Ukraine Association. Digital Tiger: The Market Power of Ukrainian IT – 2024. URL: <https://itukraine.org.ua/en/digital-tiger-the-market-power-of->

ukrainian-it-2024-a-research-on-the-prospects-of-ukrainian-it-in-key-global-export-markets (дата звернення: 19.10.2025).

34. Hollensen S. Global Marketing. 8th ed. Harlow: Pearson Education, 2020.

35. Lira Agency. Розробка корпоративних сайтів. URL: <https://lira.agency/ua/korporatyvni-sajty/> (дата звернення: 28.10.2025)

36. Mailchimp. Pricing Plans. URL: <https://mailchimp.com/pricing/> (дата звернення: 28.10.2025)

37. LinkedIn Business. Advertising Pricing.
URL: <https://business.linkedin.com/marketing-solutions/ads/pricing> (дата звернення: 28.10.2025).

38. Laba. Digital Marketing.
URL: <https://laba.ua/lecture/digital-marketing> (дата звернення: 28.10.2025).

39. OECD. Digital Economy Outlook 2023. Paris: OECD Publishing, 2023. 314 p.
URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/digital-economy-outlook-2023> (дата звернення: 15.05.2025).

40. Prasad, R., Srivastava, A. International Marketing.
URL: <https://www.ifheindia.org/...> (дата звернення: 23.10.2025).

41. The Economist. Welcome to the AI trough of disillusionment. 21 May 2025.
URL: <https://www.economist.com/business/2025/05/21/welcome-to-the-ai-trough-of-disillusionment> (дата звернення: 19.10.2025).

42. UNCTAD. World Investment Report 2024: Investment in the Digital Age. Geneva: UN, 2024. 254 p.
URL: <https://unctad.org/publications/wir2024> (дата звернення: 15.05.2025).

43. Yadav N. International Marketing. Nashik: YCMOU, 2019. 284 p.
URL: https://ycmou.ac.in/media/publication/ycmou_book/SNP_YB_146.pdf (дата звернення: 15.05.2025).

