

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет міжнародної економіки і менеджменту
Кафедра міжнародної торгівлі і маркетингу**

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	«МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА»
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	05 Соціальні та поведінкові науки
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	051 «Економіка»

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему Обґрунтування вибору цільового закордонного ринку

здобувачки Красножон Марії Юріївни_____

Наукова керівниця: к.е.н., доцент Гордєєва Тамара Федорівна

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації
здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувачка кафедри: д.е.н., професорка Циганкова Т.М.

Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет Міжнародної економіки і менеджменту
Кафедра міжнародної торгівлі і маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

«МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА»
05 Соціальні та поведінкові науки
051 «Економіка»

ПОГОДЖЕНО

Керівниця проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми
«Міжнародна економіка»

_____ Столярчук Я.М.

« _____ » _____ 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри міжнародної торгівлі
і маркетингу

_____ Циганкова Т.М.

« _____ » _____ 2024 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Здобувачу вищої освіти **Красножон Марії Юріївні**
(прізвище, ім'я, по батькові)

очної(денної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему: **«Обґрунтування вибору цільового закордонного ринку»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від «07» грудня 2023 р .№ 2230-ст.

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах вторинних джерел наукової і статистичної інформації.

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретичні засади обґрунтування вибору цільових зарубіжних ринків
Розділ 2	Обґрунтування вибору цільових зарубіжних ринків ІТ послуг
Об'єкт дослідження:	Дослідження і багатофакторне порівняння зарубіжних ринків
Предмет дослідження:	Методичні підходи і обґрунтування вибору цільових зарубіжних ринків для експорту українських ІТ-послуг
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	На основі вивчення теоретико-методичних засад вибору цільових зарубіжних ринків провести компаративний аналіз і обґрунтувати вибір цільових зарубіжних ринків ІТ-послуг для експорту української продукції.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	дослідити існуючі технології вибору цільових зарубіжних ринків для маркетингової діяльності компанії; визначити систему критеріїв оцінки привабливості зарубіжних ринків; розглянути методичні підходи до комплексного аналізу і вибору цільових зарубіжних ринків
-------------	--

У розділі 2	проаналізувати світовий ринок ІТ-послуг; Визначити критерії оцінки і вибору цільових зарубіжних ринків ІТ-послуг; обґрунтувати вибір цільових зарубіжних ринків для українського експорту ІТ-послуг
-------------	---

**Завдання підготувала
науковий керівник**

к. е. н., доцент, Гордєєва Т. Ф.

«11» грудня 2023 р.

**Завдання одержав
здобувач**

Красножон М.Ю.

«11» грудня 2023 р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 58 сторінок, 9 таблиць, 4 рисунки, список використаних джерел з 52 найменувань.

ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ЦІЛЬОВОГО ЗАКОРДОННОГО РИНКУ

Об'єктом дослідження є дослідження і багатофакторне порівняння зарубіжних ринків.

Предметом дослідження є методичні підходи і обґрунтування вибору цільових зарубіжних ринків для експорту українських ІТ-послуг.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи полягає в тому, щоб на основі вивчення теоретико-методичних засад вибору цільових зарубіжних ринків провести компаративний аналіз і обґрунтувати вибір цільових зарубіжних ринків ІТ-послуг для експорту української продукції.

Завданнями роботи є:

- дослідити існуючі технології вибору цільових зарубіжних ринків для маркетингової діяльності компанії;
- визначити систему критеріїв оцінки привабливості зарубіжних ринків;
- розглянути методичні підходи до комплексного аналізу і вибору цільових зарубіжних ринків;
- проаналізувати світовий ринок ІТ-послуг;
- визначити критерії оцінки і вибору цільових зарубіжних ринків ІТ-послуг;
- обґрунтувати вибір цільових зарубіжних ринків для українського експорту.

ІТ-послуг.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розробці і практичній реалізації алгоритму вибору привабливого цільового закордонного ринку для розвитку бізнесу в галузі ІТ послуг. Проаналізована у роботі інформація дозволить компаніям об'єктивно оцінити потенціал різних ринків, врахувати фактори, що впливають на успішність їхньої діяльності за кордоном і зробити обґрунтований вибір щодо стратегії міжнародного розвитку.

Період виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи – лютий – червень 2024 р.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2024 р.

Рік захисту роботи 2024 р.

Ключові слова: ІТ послуги, міжнародний ринок, цільові зарубіжні ринки, конкурентоспроможність, вибір ринку, міжнародна діяльність.

В і д г у к
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувачки факультету Міжнародної економіки і менеджменту
освітньо-професійної програми « Міжнародна економіка»
Красножон М. Ю.

на тему «Обґрунтування вибору цільового закордонного ринку»

1.Актуальність теми: Актуальність теми КБР підтверджується надзвичайною важливістю прийняття рішення керівництва компанії щодо вибору цільових закордонних ринків у процесі її інтернаціоналізації

2.Позитивні риси кваліфікаційної роботи: у роботі ґрунтовно досліджено тенденції розвитку світового ринку ІТ-послуг, визначено критерії оцінки привабливості ринків ІТ-послуг.

3.Наявність самостійних розробок автора самостійно автором проведено опитування спеціалістів ІТ-сфери стосовно привабливості зарубіжних ринків для експорту українських ІТ-послуг, зібрана необхідна інформація по країнах за визначеними критеріями, виконані необхідні розрахунки для обґрунтування вибору цільових ринків.

4.Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій: висновки і рекомендації мають практичну цінність для українських ІТ-компаній, що експортують або планують експортувати свою продукцію

5.Наявність недоліків: у роботі порушена пропорційність розмірів параграфів (від 4-х стор. до 13); доцільно було б систематизувати критерії оцінки ринків ІТ-послуг залежно від моделі виходу ІТ-компанії на зарубіжний ринок.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: КБР виконана на належному рівні, відповідає вимогам, заслуговує позитивної оцінки і може бути допущена до захисту перед ЕК.

Науковий керівник доцент кафедри міжнародної торгівлі і маркетингу, доцент, канд.екон.наук

Гордєєва Т.Ф.

“10”червня 2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ЦІЛЬОВИХ ЗАРУБІЖНИХ РИНКІВ.....	5
1.1. Технології вибору цільових зарубіжних ринків для маркетингової діяльності компанії	5
1.2. Система критеріїв оцінки привабливості зарубіжних ринків.....	11
1.3. Методичні підходи до комплексного аналізу і вибору цільових зарубіжних ринків.....	17
РОЗДІЛ 2. ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ЦІЛЬОВИХ ЗАРУБІЖНИХ РИНКІВ ІТ–ПОСЛУГ	31
2.1. Аналіз світового ринку ІТ-послуг	31
2.2. Критерії оцінки і вибору цільових зарубіжних ринків ІТ-послуг	44
2.3. Вибір і ранжування цільових зарубіжних ринків ІТ-послуг.....	48
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	55
ДОДАТКИ.....	59

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах глобалізації та посилення конкуренції на світових ринках для компаній, що надають ІТ-послуги, вкрай важливим є вибір цільових зарубіжних ринків. Правильний вибір цільових ринків дозволяє компанії ефективно розподіляти ресурси, концентруючись на найбільш перспективних напрямках, що в кінцевому підсумку визначає успіх її міжнародної діяльності. Особливо актуальним це питання є для ІТ-компаній України, які активно розвивають експорт своїх послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику вибору цільових зарубіжних ринків досліджували такі вчені, як Ф. Котлер, М. Портер, С. Холленсен та ін. Вони розробили теоретичні засади та методичні підходи до аналізу і вибору зарубіжних ринків. Водночас, в існуючих дослідженнях недостатньо врахована специфіка ІТ-послуг, що потребує подальших досліджень у цьому напрямі.

Мета дослідження - на основі вивчення теоретико-методичних засад вибору цільових зарубіжних ринків провести компаративний аналіз і обґрунтувати вибір цільових зарубіжних ринків ІТ-послуг для експорту української продукції.

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні завдання:

- дослідити існуючі технології вибору цільових зарубіжних ринків для маркетингової діяльності компанії;
- визначити систему критеріїв оцінки привабливості зарубіжних ринків;
- розглянути методичні підходи до комплексного аналізу і вибору цільових зарубіжних ринків;
- проаналізувати світовий ринок ІТ-послуг;
- визначити критерії оцінки і вибору цільових зарубіжних ринків ІТ-послуг;
- обґрунтувати вибір цільових зарубіжних ринків для українського експорту ІТ-послуг.

Об'єктом дослідження є дослідження і багатофакторне порівняння зарубіжних ринків

Предметом дослідження є методичні підходи і обґрунтування вибору цільових зарубіжних ринків для експорту українських ІТ-послуг

Методи дослідження. У дослідженні були використані наступні методи: аналіз (для дослідження світового ринку ІТ-послуг, групи зарубіжних країн), формалізації, табличний та графічний (для систематизації і відображення взаємозв'язків і динаміки зміни факторів), порівняння (для порівняння характеристик ринків ІТ-послуг декількох обраних країн) тощо.

Теоретична значущість отриманих результатів полягає у розширенні теоретичних знань щодо вибору цільових зарубіжних ринків для компаній, що надають ІТ послуги.

Методична значущість отриманих результатів полягає у дослідженні і використанні методичного підходу, корисного для інших компаній, які планують розширення міжнародної діяльності в галузі ІТ. У роботі зазначені ключові критерії оцінки привабливості зарубіжних ринків, а також розроблені підходи до комплексного аналізу ринків для впровадження ІТ послуг.

Практична значущість отриманих результатів полягає в розробці і практичній реалізації алгоритму вибору привабливого цільового закордонного ринку для розвитку бізнесу в галузі ІТ послуг. Проаналізована у роботі інформація дозволить компаніям об'єктивно оцінити потенціал різних ринків, врахувати фактори, що впливають на успішність їхньої діяльності за кордоном і зробити обґрунтований вибір щодо стратегії міжнародного розширення.

Інформаційна база дослідження ґрунтується на працях зарубіжних науковців та вітчизняних практиків, міжнародних рейтингових звітів, а також статистичних звітів.

Структура роботи. Робота складається з 58 сторінок, вступу, 2 розділів, 6 підрозділів, 9 таблиць, 4 рисунків, висновків, 52 джерел у списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ЦІЛЮВИХ ЗАРУБІЖНИХ РИНКІВ

1.1. Технології вибору цільових зарубіжних ринків для маркетингової діяльності компанії

Крім загальноприйнятих у міжнародному бізнесі методик дослідження зовнішніх ринків, у міжнародному маркетингу використовуються три різних підходи до вибору ринків залежно від глибини обґрунтування управлінського рішення: суб'єктивний, дискретний і комплексний. [1].

Як показано на рисунку 1.1, суб'єктивний підхід базується на інтуїції та особистому досвіді менеджерів, дискретний підхід використовується для окремих, незалежних факторів, а комплексний підхід включає більш детальне дослідження, наприклад табличний та метод "чотирьох фільтрів".



Рисунок 1.1 - Підходи до вибору зарубіжних ринків

Джерело: складено автором на основі [1].

На основі рис. 1.1, можна зазначити, що суб'єктивний підхід до вибору зовнішнього ринку - залежить від особистих відчуттів, досвіду та характеру людини, яка відповідає за рішення про вихід компанії на певний зарубіжний ринок. Цей метод поміж інших має високий ризик і мінімальні витрати на обґрунтування рішень. Суб'єктивний підхід у чистому вигляді використовується рідко, але часто трапляється, коли керівництво компанії позитивно ставиться до якоїсь країни або

хоче освоїти новий ринок, а також інтуїтивно довіряє своєму іноземному партнеру. Цей метод може бути корисним у випадках, коли компанії бракує ресурсів для проведення глибоких досліджень або коли беруться до уваги ринки зі схожими характеристиками.

Дискретний підхід полягає в оцінці трьох або чотирьох основних головних для компанії критеріїв привабливості ринків для визначення того, чи варто виходити на іноземний ринок. До критеріїв відносяться місткість і динаміка зростання ринку, доступність і стабільність, конкурентні переваги, сприйняття продукту ринком. Вони можуть допомогти компаніям сконцентруватися на цих найважливіших аспектах, які впливають на їхній успіх на зовнішніх ринках. Тим не менш, дискретний підхід також має свої підводні камені, оскільки він не враховує всі можливі фактори, які можуть впливати на ринок.

Комплексним підходом називають аналіз міжнародного макро- та мікросередовища, який допомагає з'ясувати, які іноземні ринки є найбільш прийнятними в порядку від найкращого, до найгіршого. У більшості випадків для проведення такого типу досліджень створюється спеціальна таблиця для вибору найбільш привабливого ринку або використовується модель «чотирьох фільтрів». Стратегія розгляду цілісної картини вимагає вивчення не лише економічних, політичних, соціально-культурних і технологічних факторів, а й конкурентного середовища та споживчих переваг. Цей метод є найбільш оптимальним для прийняття рішень і, таким чином, знижує ризики виходу на новий зарубіжний ринок. [1, с. 141]

Іншим важливим методом є PEST-аналіз, який досліджує політичні, економічні, соціально-культурні та технологічні фактори, що можуть впливати на діяльність компанії на цільовому ринку. Цей метод допомагає оцінити макросередовище та визначити потенційні можливості та загрози для бізнесу. [2, с. 64]

Для більш детального аналізу конкурентного середовища галузі використовується модель п'яти сил Портера, яка досліджує п'ять ключових факторів: загрозу появи нових гравців, ринкову владу покупців, ринкову владу

постачальників, загрозу появи товарів-замінників та рівень конкурентної боротьби. Цей метод дозволяє оцінити привабливість ринку та потенційну прибутковість бізнесу.

Поєднання різних методів аналізу ринку дає компанії змогу отримати комплексне розуміння цільового зарубіжного ринку, оцінити його потенціал та привабливість, визначити можливі ризики та розробити ефективну маркетингову стратегію для успішного виходу на цей ринок та досягнення поставлених бізнес-цілей.

При виборі цільових зарубіжних ринків для маркетингової діяльності компанії слід враховувати низку важливих факторів:

По-перше, необхідно проаналізувати потенціал ринку, який включає його розмір, темпи зростання, рівень попиту на продукцію або послуги компанії. Важливо оцінити, чи є на ринку достатня кількість потенційних споживачів з відповідним рівнем купівельної спроможності, які можуть бути зацікавлені в пропозиції компанії.

По-друге, слід дослідити конкурентне середовище на ринку. Це передбачає аналіз існуючих гравців, їхніх ринкових часток, стратегій та конкурентних переваг. Компанія повинна оцінити свої шанси на успіх в умовах конкретного конкурентного середовища та визначити, чи зможе вона ефективно диференціювати свою пропозицію та завоювати частку ринку.

По-третє, важливим фактором є регуляторне середовище на цільовому ринку. Компанія повинна вивчити законодавчі та нормативні вимоги, які можуть впливати на її діяльність, такі як правила імпорту-експорту, стандарти якості, вимоги до маркування та пакування, обмеження на рекламу тощо. Несприятливе регуляторне середовище може створювати значні бар'єри для входу на ринок та збільшувати витрати на ведення бізнесу.

По-четверте, культурні особливості та споживчі преференції на цільовому ринку мають бути ретельно вивчені. Компанія повинна розуміти цінності, вірування, звички та смаки місцевих споживачів, щоб адаптувати свою пропозицію та маркетингові комунікації відповідним чином. Ігнорування культурних

відмінностей може призвести до невдачі маркетингової стратегії та відторгнення продукції компанії на ринку.

По-п'яте, інфраструктура та доступність каналів дистрибуції на цільовому ринку також мають бути враховані. Компанія повинна оцінити наявність та надійність транспортних мереж, складських потужностей, роздрібних точок продажу та інших елементів інфраструктури, необхідних для ефективного розповсюдження продукції та обслуговування клієнтів.

Інші фактори, які слід брати до уваги, включають політичну стабільність, економічні умови, рівень технологічного розвитку, доступність кваліфікованої робочої сили, а також потенційні ризики та можливості, пов'язані з виходом на конкретний зарубіжний ринок.

Врахування всіх цих факторів дозволяє компанії прийняти зважене рішення щодо вибору найбільш перспективних та привабливих цільових зарубіжних ринків, які відповідають її стратегічним цілям та ресурсним можливостям

Для прийняття обґрунтованих рішень щодо вибору цільових зарубіжних ринків компанії використовують різноманітні інструменти маркетингового дослідження. Ці інструменти дозволяють зібрати та проаналізувати релевантну інформацію, оцінити потенціал та привабливість ринків, а також визначити можливі ризики та виклики.

Одним з ключових інструментів є аналіз вторинних даних, який передбачає збір та вивчення вже існуючої інформації з різних джерел, таких як державні статистичні агентства, галузеві асоціації, торгові палати, дослідницькі компанії, ділові видання тощо. Ця інформація може включати дані про розмір та динаміку ринку, демографічні характеристики населення, економічні показники, правове середовище та інші релевантні аспекти.

Іншим важливим інструментом є проведення первинних досліджень, які передбачають збір нових даних безпосередньо від потенційних споживачів, партнерів, експертів галузі та інших стейкхолдерів. Це може здійснюватися шляхом опитувань, фокус-груп, глибинних інтерв'ю, спостережень та інших методів. Первинні дослідження дозволяють отримати більш деталізовану та специфічну

інформацію про потреби, преференції, поведінку та сприйняття цільової аудиторії на конкретному ринку[2, с. 85].

Крім того, для оцінки потенціалу ринку та прогнозування попиту можуть використовуватися економетричні моделі, методи екстраполяції трендів, регресійний аналіз та інші статистичні інструменти. Ці інструменти дозволяють будувати сценарії розвитку ринку, оцінювати ємність та потенціал зростання, а також прогнозувати обсяги продажів та доходи компанії на цільовому ринку.

Важливим інструментом є також бенчмаркінг, який передбачає порівняння діяльності компанії з кращими практиками в галузі та на цільовому ринку. Це дозволяє виявити власні сильні та слабкі сторони, а також перейняти успішний досвід інших гравців ринку.

Нарешті, для візуалізації та представлення результатів маркетингових досліджень використовуються різноманітні інструменти, такі як інфографіка, дашборди, інтерактивні карти та візуалізації даних. Це допомагає ефективно комунікувати ключові висновки та рекомендації, а також полегшує прийняття стратегічних рішень на основі отриманих інсайтів[3].

Застосування комплексу інструментів маркетингового дослідження дозволяє компанії приймати зважені та обґрунтовані рішення щодо вибору цільових зарубіжних ринків, розробляти ефективні стратегії входу та позиціонування, а також мінімізувати ризики та максимізувати шанси на успіх в міжнародній маркетинговій діяльності.

Сучасні технології відіграють важливу роль у процесі вибору цільових зарубіжних ринків для маркетингової діяльності компанії. Вони надають низку переваг, які дозволяють більш ефективно збирати, аналізувати та інтерпретувати дані, необхідні для прийняття обґрунтованих рішень.

Однією з ключових переваг сучасних технологій є можливість швидкого доступу до величезних обсягів інформації. Завдяки розвитку Інтернету та цифрових баз даних компанії можуть отримувати актуальні та релевантні дані про потенційні ринки з різних джерел, таких як державні статистичні агентства, галузеві асоціації,

дослідницькі компанії, соціальні мережі тощо. Це дозволяє скоротити час та витрати на збір необхідної інформації. [4].

Іншою перевагою є можливість автоматизації та оптимізації процесу аналізу даних. Сучасні інструменти бізнес-аналітики, такі як системи обробки великих даних (Big Data), алгоритми машинного навчання та штучного інтелекту, дозволяють швидко обробляти та аналізувати величезні масиви структурованих та неструктурованих даних. Це допомагає виявляти приховані закономірності, тренди та інсайти, які можуть бути використані для прийняття більш точних та обґрунтованих рішень щодо вибору цільових ринків.

Крім того, сучасні технології надають можливість проводити первинні дослідження більш ефективно та масштабно. Онлайн-опитування, панельні дослідження, аналіз соціальних мереж та інші цифрові методи дозволяють охопити велику кількість респондентів з різних географічних регіонів та демографічних груп. Це дає змогу отримати більш репрезентативні та надійні дані про потреби, переваги та поведінку споживачів на цільових ринках.

Сучасні технології також дозволяють візуалізувати та представляти результати маркетингових досліджень у більш наочній та переконливій формі. Інтерактивні дашборди, інфографіка, 3D-моделі та віртуальна реальність допомагають ефективно комунікувати ключові висновки та рекомендації, а також полегшують прийняття стратегічних рішень на основі отриманих інсайтів. [5]

Ще однією перевагою є можливість постійного моніторингу та актуалізації інформації про цільові ринки. Завдяки розвитку IoT (Інтернету речей), хмарних технологій та інструментів веб-аналітики компанії можуть в режимі реального часу відстежувати зміни в ринковому середовищі, поведінці споживачів, активностях конкурентів тощо. Це дозволяє швидко реагувати на нові виклики та можливості, а також адаптувати маркетингові стратегії відповідно до динамічних умов ринку.

Нарешті, сучасні технології сприяють налагодженню ефективної комунікації та співпраці між різними командами та підрозділами компанії, які залучені до процесу вибору цільових ринків. Хмарні платформи, інструменти для спільної роботи та управління проектами дозволяють координувати зусилля

маркетологів, аналітиків, продакт-менеджерів та інших фахівців незалежно від їх географічного розташування.

Таким чином, сучасні технології надають компаніям потужні інструменти для збору, аналізу та інтерпретації даних, необхідних для вибору цільових зарубіжних ринків. Вони дозволяють приймати більш обґрунтовані та своєчасні рішення, мінімізувати ризики та максимізувати шанси на успіх в умовах висококонкурентного глобального бізнес-середовища.

1.2. Система критеріїв оцінки привабливості зарубіжних ринків

При оцінці привабливості зарубіжних ринків для маркетингової діяльності компанії використовується низка критеріїв, які дозволяють всебічно проаналізувати потенціал та перспективи кожного ринку. Ці критерії охоплюють різні аспекти ринкового середовища, включаючи економічні, демографічні, соціально-культурні, політико-правові та технологічні фактори.

Одним з ключових критеріїв є оцінка розміру цільового ринку, тобто кількості потенційних споживачів та обсягу потенційного попиту на продукцію або послуги компанії. Також важливо проаналізувати динаміку та темпи зростання ринку, щоб визначити його потенціал для розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі. Крім того, необхідно оцінити купівельну спроможність споживачів, тобто рівень доходів та витрат цільової аудиторії на зарубіжному ринку, та визначити, чи мають потенційні споживачі достатню купівельну спроможність, щоб придбавати продукцію компанії за запланованими цінами[6, с. 136].

Аналіз конкурентного ландшафту на зарубіжному ринку є критично важливим для оцінки його привабливості. Необхідно дослідити кількість та ринкові частки основних гравців, їхні сильні та слабкі сторони, стратегії позиціонування та просування, а також оцінити рівень конкуренції та бар'єри входу на ринок для нових учасників. Регуляторне середовище також відіграє важливу роль, тому слід

проаналізувати законодавчі та нормативні вимоги, які регулюють діяльність компанії на зарубіжному ринку, такі як правила імпорту-експорту, митні процедури, вимоги до сертифікації та ліцензування, захист інтелектуальної власності, трудове законодавство тощо.

Оцінка інфраструктури та логістичних можливостей на зарубіжному ринку є важливою для забезпечення ефективного розповсюдження продукції та обслуговування клієнтів. Слід проаналізувати стан транспортних мереж, наявність та якість складських потужностей, надійність постачальників та дистриб'юторів, розвиток електронної комерції тощо. Соціально-культурні фактори, такі як культурні цінності, вірування, звички та преференції споживачів на зарубіжному ринку, також мають бути ретельно досліджені, щоб визначити, наскільки продукція або послуги компанії відповідають місцевим культурним нормам та очікуванням.

Рівень технологічного розвитку зарубіжного ринку є важливим фактором привабливості, особливо для компаній, які пропонують інноваційні продукти або послуги. Слід проаналізувати доступність та якість інтернет-інфраструктури, проникнення мобільного зв'язку, розвиток електронної комерції, готовність споживачів до використання нових технологій тощо. Політична та економічна стабільність також мають бути враховані при оцінці привабливості ринку, оскільки вони впливають на рівень ризиків та передбачуваність бізнес-середовища[7, с. 188].

Доступність та вартість ключових ресурсів, необхідних для ведення бізнесу на зарубіжному ринку, таких як кваліфікована робоча сила, сировина та матеріали, енергоресурси, фінансування, а також вартість оренди або придбання нерухомості та рівень заробітних плат, є важливими критеріями привабливості. Нарешті, слід оцінити потенціал для зростання та розвитку бізнесу компанії на зарубіжному ринку в довгостроковій перспективі, враховуючи тенденції та прогнози щодо зміни споживчих потреб та преференцій, розвитку суміжних галузей, появи нових технологій та інновацій, можливостей для розширення продуктового портфеля або виходу на нові сегменти ринку.

Комплексна оцінка зарубіжних ринків за цими критеріями дозволяє компанії визначити найбільш привабливі та перспективні напрямки для маркетингової

діяльності, враховуючи специфіку галузі, продукції та стратегічних цілей компанії[8, с. 103]. Використання структурованого підходу до оцінки привабливості зарубіжних ринків дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо вибору цільових ринків, розробляти ефективні маркетингові стратегії та оптимально розподіляти ресурси для досягнення успіху в міжнародній діяльності.

Врахування культурних та інших нестандартних аспектів при оцінці привабливості зарубіжних ринків є надзвичайно важливим для успішної маркетингової діяльності компанії. Культурні відмінності, соціальні норми, релігійні вірування, етичні цінності та інші специфічні особливості ринку можуть суттєво впливати на сприйняття та прийняття продукції або послуг компанії місцевими споживачами.

Ігнорування культурних факторів може призвести до серйозних помилок у позиціонуванні бренду, розробці продукту, ціноутворенні, просуванні та комунікаціях. Те, що є прийнятним та привабливим для споживачів на одному ринку, може бути незрозумілим, неприйнятним або навіть образливим на іншому. Наприклад, кольори, символи, назви або рекламні повідомлення можуть мати різне значення та конотації в різних культурах, що може призвести до непорозумінь або негативного сприйняття бренду.

Тому компанії повинні ретельно досліджувати та аналізувати культурні особливості зарубіжних ринків, щоб адаптувати свої маркетингові стратегії та тактики відповідно до місцевих реалій. Це може включати локалізацію продукції, зміну дизайну упаковки, адаптацію рекламних повідомлень, вибір відповідних каналів комунікації, врахування місцевих свят та традицій тощо.

Крім того, важливо розуміти соціальну структуру, ієрархію та динаміку відносин у суспільстві на цільовому ринку. Це може впливати на процес прийняття рішень про покупку, роль різних членів сім'ї або референтних груп у виборі продуктів, значення статусу та престижу тощо. Розуміння цих нюансів дозволяє компанії краще сегментувати ринок, визначати цільову аудиторію та розробляти ефективні маркетингові комунікації[9, с. 288].

Релігійні вірування та етичні цінності також можуть мати значний вплив на привабливість ринку та успіх маркетингової діяльності. Компанії повинні поважати релігійні почуття та норми, уникати образливих або недоречних повідомлень, враховувати релігійні свята та обряди у своїх маркетингових планах. Крім того, слід брати до уваги етичні стандарти та суспільні очікування щодо соціальної відповідальності бізнесу, екологічності, прав людини тощо.

Ще одним важливим аспектом є врахування мовних особливостей та комунікаційних стилів на зарубіжних ринках. Мова є не лише засобом передачі інформації, але й відображенням культурних цінностей, світогляду та менталітету. Компанії повинні забезпечити якісний переклад та локалізацію своїх маркетингових матеріалів, веб-сайтів, інструкцій тощо, враховуючи місцеві діалекти, ідіоми, гумор та інші лінгвістичні нюанси. Також важливо адаптувати стиль комунікації до місцевих преференцій, наприклад, використовувати більш формальний або неформальний тон, пряму або непряму мову, емоційні або раціональні аргументи тощо[10].

Нарешті, врахування культурних та нестандартних аспектів при оцінці привабливості ринків допомагає компанії будувати довірчі та довгострокові відносини з місцевими споживачами, партнерами та стейкхолдерами. Демонструючи повагу до місцевої культури, розуміння її особливостей та адаптуючи свою діяльність відповідним чином, компанія може завоювати лояльність та прихильність цільової аудиторії, що є запорукою успіху на зарубіжному ринку.

Отже, культурні та нестандартні аспекти є критично важливими факторами привабливості зарубіжних ринків, які не можна ігнорувати при розробці та реалізації маркетингових стратегій. Їх ретельне вивчення, розуміння та врахування дозволяє компанії адаптуватися до місцевих реалій, уникати помилок та непорозумінь, будувати ефективні комунікації зі споживачами та досягати успіху в міжнародній маркетинговій діяльності.

Неправильне оцінювання привабливості зарубіжних ринків може призвести до серйозних ризиків та негативних наслідків для компанії, як це зазначено на рис. 1.2.



Рисунок 1.2. – Наслідки неправильного оцінювання привабливості ринку

Джерело: складено автором.

Згідно з рис. 1.2 ми можемо виокремити основні з можливих наслідків:

1. Фінансові втрати. Якщо компанія виходить на ринок, який насправді не є привабливим або має низький потенціал, вона може зазнати значних фінансових втрат. Це може бути пов'язано з високими витратами на адаптацію продукції, маркетинг, логістику, а також з низькими обсягами продажів та недостатньою прибутковістю. Неправильний вибір ринку може призвести до неефективного використання обмежених ресурсів компанії та поставити під загрозу її фінансову стабільність.

2. Репутаційні ризики. Вихід на зарубіжний ринок без належного розуміння його специфіки та особливостей може зашкодити репутації компанії. Якщо продукція або маркетингові комунікації не відповідають місцевим культурним нормам, споживчим перевагам або законодавчим вимогам, це може викликати негативну реакцію та призвести до втрати довіри з боку споживачів,

партнерів та інших стейкхолдерів. Відновлення репутації може бути складним і затратним процесом.

3. Стратегічні прорахунки. Неправильне оцінювання привабливості ринку може призвести до вибору хибної стратегії виходу та розвитку на ньому. Компанія може недооцінити рівень конкуренції, бар'єри входу, регуляторні обмеження або інші фактори, які впливають на успішність бізнесу. В результаті, вона може опинитися в не вигідному становищі порівняно з іншими гравцями ринку та втратити можливості для зростання та розвитку.

4. Операційні виклики. Вихід на непривабливий або недостатньо вивчений ринок може створити значні операційні виклики для компанії. Це може бути пов'язано з труднощами в налагодженні ефективних каналів дистрибуції, пошуку надійних партнерів та постачальників, забезпеченні належної якості продукції та сервісу, а також з адаптацією до місцевих бізнес-практик та регуляторних вимог. Неефективне управління операційними процесами на зарубіжному ринку може призвести до зростання витрат, зниження продуктивності та втрати конкурентних переваг.

5. Втрата можливостей. Фокусування на неправильно оцінених ринках може призвести до втрати можливостей на інших, більш перспективних напрямках. Компанія може витрачати свої обмежені ресурси на розвиток бізнесу на ринках з низьким потенціалом, в той час як більш привабливі можливості залишаються поза увагою. Це може призвести до відставання від конкурентів та втрати частки ринку в довгостроковій перспективі.

6. Демотивація персоналу. Невдачі на зарубіжних ринках через неправильне оцінювання їх привабливості можуть негативно вплинути на мотивацію та залученість персоналу компанії. Співробітники, які докладають значних зусиль для розвитку бізнесу на непривабливих ринках, можуть відчувати розчарування, втрату довіри до керівництва та зниження продуктивності. Це може призвести до плинності кадрів та втрати цінних фахівців. [11, с. 380]

Щоб мінімізувати ці ризики, компаніям необхідно приділяти значну увагу ретельному дослідженню та оцінюванню привабливості зарубіжних ринків. Це

передбачає збір та аналіз достовірної інформації з різних джерел, використання перевірених методологій та інструментів оцінки, залучення експертів з відповідним досвідом та знаннями, а також регулярний моніторинг та перегляд оцінок у відповідь на зміни ринкових умов.

Крім того, важливо забезпечити ефективну комунікацію та співпрацю між різними підрозділами компанії (маркетинг, продажі, операції, фінанси тощо) для обміну інформацією та узгодження дій щодо виходу та розвитку на зарубіжних ринках. Це дозволить прийняти зважені та обґрунтовані рішення, які враховують різні аспекти та потенційні ризики.

Також, компаніям варто розглядати вихід на зарубіжні ринки як поступовий та ітеративний процес, який передбачає тестування та валідацію гіпотез, пілотні проекти та поетапне нарощування присутності. Це дозволить мінімізувати ризики та швидко адаптуватися до реалій конкретного ринку [12].

Отже, неправильне оцінювання привабливості зарубіжних ринків може мати серйозні негативні наслідки для компанії, від фінансових втрат до репутаційних ризиків та втрати можливостей. Тому, приділення належної уваги дослідженню та оцінюванню ринків, використання надійних методологій та інструментів, а також забезпечення ефективної комунікації та співпраці всередині компанії є критично важливими для успішного виходу та розвитку на міжнародних ринках.

1.3. Методичні підходи до комплексного аналізу і вибору цільових зарубіжних ринків

При оцінці привабливості зарубіжних ринків компанії використовують різні підходи до визначення вагомості окремих критеріїв. Вибір конкретного підходу залежить від специфіки галузі, стратегічних цілей компанії, доступних ресурсів та інших факторів. Ось основні підходи, які застосовуються на практиці[13, с. 244].

1. Експертний підхід. Цей підхід базується на залученні експертів з різних функціональних сфер (маркетинг, продажі, фінанси, логістика тощо) для визначення вагомості критеріїв оцінки ринків. Експерти, спираючись на свій досвід та знання, присвоюють кожному критерію певну вагу, яка відображає його відносну важливість. Потім ці оцінки узагальнюються та формується остаточна система вагових коефіцієнтів. Перевагою цього підходу є врахування практичного досвіду та інтуїції фахівців, які добре знають специфіку галузі та компанії. Недоліком може бути суб'єктивність оцінок та можливі розбіжності між думками різних експертів.

2. Статистичний підхід. Цей підхід передбачає використання статистичних методів, таких як факторний аналіз або аналіз головних компонент, для визначення вагомості критеріїв. На основі великого масиву даних про різні ринки та їх характеристики будуються статистичні моделі, які дозволяють виявити приховані закономірності та взаємозв'язки між критеріями. Вагомість кожного критерію визначається на основі його внеску в загальну варіацію даних. Перевагою цього підходу є об'єктивність та науковість, можливість обробки великих обсягів інформації. Недоліком може бути необхідність збору та підготовки значного масиву даних, а також складність інтерпретації результатів для нефахівців.

3. Бенчмаркінговий підхід. Цей підхід базується на аналізі та порівнянні практик успішних компаній галузі щодо оцінки та вибору зарубіжних ринків. Вивчаючи досвід лідерів ринку або прямих конкурентів, компанія може визначити, які критерії вони вважають найбільш важливими та як розподіляють їх вагомість. Потім ці знання адаптуються до специфіки власної компанії та використовуються для розробки системи критеріїв. Перевагою цього підходу є врахування галузевих особливостей та провідних практик. Недоліком може бути складність отримання достовірної інформації про підходи конкурентів, а також ризик копіювання не завжди ефективних або застарілих методів[14, с. 69].

4. Комбінований підхід. Цей підхід поєднує в собі елементи різних методів для визначення вагомості критеріїв. Наприклад, компанія може використовувати експертні оцінки для попереднього відбору найбільш важливих критеріїв, а потім застосувати статистичні методи для уточнення їх вагових

коефіцієнтів. Або ж експертні оцінки можуть бути скориговані з урахуванням результатів бенчмаркінгу або аналізу успішних практик. Комбінований підхід дозволяє використовувати переваги різних методів та компенсувати їх недоліки, отримуючи більш збалансовану та обґрунтовану систему критеріїв.

Незалежно від обраного підходу, важливо забезпечити регулярний перегляд та актуалізацію системи критеріїв та їх вагомості. Ринкові умови, споживчі преференції, технології та інші фактори постійно змінюються, тому компанія повинна адаптувати свої підходи до оцінки привабливості ринків відповідно до нових реалій.

Крім того, при визначенні вагомості критеріїв слід враховувати не лише їх важливість для компанії, але й доступність та надійність даних для їх оцінки. Деякі критерії можуть бути дуже важливими, але складними для вимірювання або отримання достовірної інформації. В таких випадках компанія може зменшити їх вагу або використовувати наближені оцінки[15, 204].

Отже, вибір підходу до визначення вагомості критеріїв оцінки зарубіжних ринків залежить від специфіки компанії та галузі, доступних ресурсів та даних, а також стратегічних цілей. Використання експертних оцінок, статистичних методів, бенчмаркінгу або їх комбінації дозволяє розробити збалансовану та обґрунтовану систему критеріїв, яка допоможе прийняти ефективні рішення щодо вибору цільових ринків та розробки маркетингових стратегій.

Комплексний аналіз цільових зарубіжних ринків включає в себе низку послідовних етапів, які дозволяють ґрунтовно дослідити та оцінити привабливість та потенціал кожного ринку. Процес розпочинається з попереднього відбору потенційних ринків, під час якого компанія визначає широкий перелік країн або регіонів, що можуть бути потенційно привабливими для виходу та розвитку бізнесу, базуючись на загальних критеріях, таких як розмір ринку, темпи економічного зростання, рівень доходів населення та політична стабільність [16, с. 276].

Модель Р. Вальвурда «Чотири фільтри» є ефективним підходом вибору цільових зовнішніх ринків, що базується на створенні докладних таблиць і охоплює ширший спектр критеріїв оцінювання. Наведені дані у рис. 1.3

відображають досить корисні інструменти особливо для тих компаній, які тільки починають займатись експортною діяльністю.

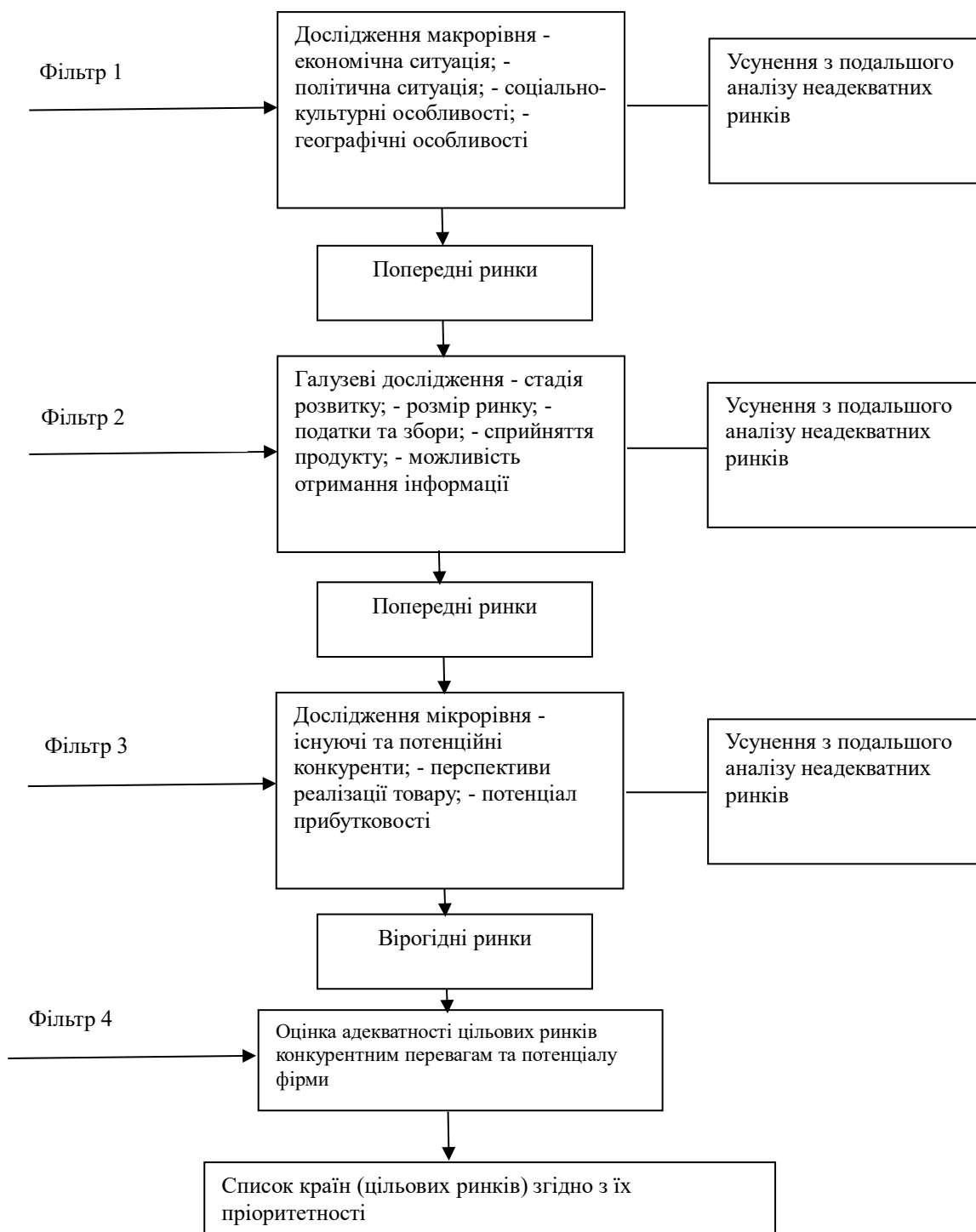


Рисунок 1.3 – Модель «чотирьох фільтрів» відбору зарубіжних ринків

Джерело: [1, с. 145].

Згідно з рис. 1.3, модель «чотирьох фільтрів» відбору зарубіжних ринків має кілька ключових переваг.

Поетапне дослідження маркетингового середовища: модель аналізу «чотирьох фільтрів» (або, в деяких випадках, «трьох фільтрів»), дає можливість поетапно виключати непривабливі країни на кожному етапі і в результаті обрати найпривабливіший ринок. Такий підхід дозволяє зосередитися на більш глибокому аналізі найбільш сприятливих і перспективних ринків що значно спрощує процес аналізу фінансових ринків та деяких організаційних аспектів планування бізнесу. Тож ця модель сильно економить ресурси і час даючи можливість зосередитись на найбільш можливих варіантах ринків.

Критерії дослідження є універсальними для всіх галузей економіки, модель побудована на тих самих принципах, однак вона складена таким чином, що відображає роль кожного з них для всієї економіки. За допомогою цієї моделі можна проаналізувати систематичні перешкоди для ринків різних країн, що робить цю модель аналізу універсальною та адаптивною для будь-якого бізнесу. Отже цю модель можна використовувати для аналізу всіх ринків не залежно від галузі та специфіки товару чи послуги.

Потрібну для дослідження інформацію можна отримати з перших рук, які більш відомі як першоджерела, а також джерела з других рук, які називаються вторинними джерелами. Вторинні джерела включають статистичні дані, звіти урядових та міжнародних організацій, аналітичні огляди тощо. Для малих та середніх підприємств, що не мають достатнього бюджету на проведення власних досліджень, наявність вторинних джерел інформації є дуже важливим.

Оптимальному вибору закордонних ринків сприяє можливість порівняння загроз, вимог, можливостей найбільш оптимальних зарубіжних країн з конкурентними перевагами фірм і розставити її за принципом пріоритетності.

Процес використання моделі «чотирьох фільтрів» складається з кількох етапів:

Фільтр 1 передбачає дослідження макrorівня. На цьому етапі проводиться аналіз країн за економічною, політичною ситуацією, соціально-культурними та географічними особливостями. Зазвичай досліджуються такі показники як ВВП,

рівень доходів населення та в цілому економічна стабільність країни. Також на цьому етапі відсіюються країни з низьким економічним потенціалом.

Фільтр 2 передбачає проведення галузевих досліджень. На цьому етапі оцінюється стадія розвитку, розмір ринку, податки та збори, сприйняття продукту, можливість отримання інформації. Країни, що мають несприятливі показники по досліджуваним ознакам також виключаються зі списку.

Фільтр 3 націлений на дослідження макrorівня шляхом аналізу конкурентів, перспектив реалізації товару та потенціалу прибутковості, попит на продукцію, рівень конкуренції та доступ до каналів дистрибуції. На цьому етапі визначаються найперспективніші ринки для виходу.

Фільтр 4 є завершальним і включає в себе остаточну оцінку адекватності цільових ринків та їх потенціал після чого складається список країн за рівнем їх пріоритетності.

У підсумку компанія отримує перелік країн з найвищим потенціалом для виходу на ринок, що допомагає мінімізувати ризики та максимізувати вигоди.

Таким чином, модель «чотирьох фільтрів» Р. Валвурда є ефективним інструментом для відбору зарубіжних ринків, що дозволяє компаніям ретельно планувати свою експортну діяльність, враховуючи різноманітні фактори та критерії.

В комплексному підході доцільно використовувати табличний метод для порівняння і вибору зарубіжних ринків (табл. 1.1). Головною особливістю табличного методу є комплексний аналіз та оцінка всіх тих показників, які стосуються не лише ринку для конкретного продукту, а й економічних, політико-правових та соціокультурних аспектів цих країн.

Таблиця 1.1 – Зразок таблиці для порівняння зарубіжних ринків

Показник, критерій, фактор	Характеристика показника, критерію, фактора	Ваговий коефіцієнт (бал)	Країни	
			Країна А	Країна Б
Політичні	Політична стабільність в країні, наявність корупції		3	5
Правові			4	6

Джерело: [1].

Для порівняння ринків між собою та відбору найпривабливішого у таблиці передбачена наявність низки характеристик (параметрів):

- перелік індикаторів, критеріїв і факторів. Індикатори – це макроекономічні дані, які включають ВВП, рівень інфляції, стабільність валюти, а також індикатори ринку, що стосуються конкретного продукту, такі як обсяг продажів, частка ринку та темпи зростання.

- кількісні або якісні характеристики індикаторів. Кількісні дані здебільшого представлені числами, наприклад, обсяги виробництва та експорту, тоді як якісні характеристики є оціночними, наприклад політична стабільність або культурна сумісність.

- вагові коефіцієнти: показники, які демонструють важливість відповідних факторів для прийняття рішення. Таким чином, є можливість зменшити важливість деяких критеріїв або виділити більш важливі за інші при виборі. Вагові коефіцієнти можуть бути визначені експертним шляхом або на основі статистичних моделей.

- список досліджуваних країн також має бути присутнім при проведенні дослідження. Таблиця має містити всі країни, потенційно цікаві для фірми.

Перше, що потрібно зробити для порівняння ринку, це зібрати інформацію для кожної країни. Це робиться шляхом збору даних щодо економічної ситуації, політичної стабільності, характеристик правової системи, культурних особливостей та інших важливих факторів.

Після заповнення таблиці відповідними показниками визначаються вагові коефіцієнти для кожного фактора. Вагові коефіцієнти визначають наскільки кожен фактор є важливим для остаточного рішення. Наприклад компанія може надавати економічній стабільності вищий пріоритет, ніж іншим критеріям, якщо вона є критично важливою для підприємства.

Після отримання і занесення до таблиці, по кожному фактору визначаються зважені оцінки, які по кожній країні підсумовуються. Результатом є сукупний бал для кожної країни, який дозволяє порівняти їх між собою. Країна з найвищим сукупним балом вважається найбільш привабливим ринком для виходу.

Наприклад, якщо країна А отримала вищий загальний бал порівняно з країнами В і С, ринок країни А буде обраний як цільовий.

Табличний метод є системним і неупередженим способом вивчення зовнішніх ринків. Використання вагових коефіцієнтів допомагає скоригувати оцінку відповідно до конкретних потреб компанії, видаляючи, на якому рівні слід враховувати кожен фактор. Також цим способом можна зменшити ризики та прийняти більш обґрунтоване рішення щодо виходу на нові ринки. Крім того, такий підхід також є засобом зробити процес прийняття рішень прозорим і організованим, що є важливим для успіху міжнародного бізнесу.

Варто зазначити, що комплексний аналіз цільових зарубіжних ринків є ітеративним процесом, який може потребувати періодичного перегляду та коригування у відповідь на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі компанії. Глибина та деталізація аналізу на кожному етапі можуть варіюватися залежно від специфіки галузі, продукції та ресурсних можливостей компанії.

Загалом, комплексний аналіз цільових зарубіжних ринків є важливим інструментом для прийняття обґрунтованих рішень щодо міжнародної експансії та розвитку бізнесу, який дозволяє мінімізувати ризики, оптимізувати використання ресурсів та максимізувати шанси на успіх у висококонкурентному глобальному середовищі [13, с. 452].

Врахування конкуренції при виборі цільових зарубіжних ринків є надзвичайно важливим для успішної міжнародної експансії та розвитку бізнесу. Конкурентне середовище на кожному потенційному ринку може суттєво впливати на привабливість та потенціал цього ринку для компанії, а також на її здатність ефективно конкурувати та досягати поставлених цілей.

Крім того, аналіз конкуренції дозволяє виявити потенційні ніші або сегменти ринку, які ще не повністю охоплені існуючими гравцями. Це може відкрити можливості для диференціації та позиціонування продукції компанії таким чином, щоб вона могла задовольнити незадоволені потреби споживачів та отримати конкурентну перевагу[14].

Врахування конкуренції також допомагає компанії визначити оптимальну стратегію виходу на ринок. Залежно від рівня конкуренції та власних ресурсних можливостей, компанія може обрати різні способи виходу, такі як експорт, ліцензування, спільне підприємство або пряме інвестування. Правильний вибір стратегії виходу може допомогти компанії ефективно подолати бар'єри входу та швидко встановити свою присутність на ринку.

Крім того, розуміння конкурентного середовища дозволяє компанії розробити ефективну маркетингову та збутову стратегію. Знання про переваги, недоліки та стратегії конкурентів допомагає компанії сформуванати власне унікальне ціннісне пропозицію, яке буде привабливим для цільових споживачів та відрізнятиме її від конкурентів. Також, це дозволяє оптимізувати маркетингові комунікації та канали дистрибуції для ефективного охоплення цільової аудиторії.

Нарешті, постійний моніторинг та аналіз конкурентного середовища на обраних цільових ринках дозволяє компанії вчасно реагувати на зміни та адаптувати свою стратегію. Це може включати коригування продуктового портфеля, ціноутворення, маркетингових активностей тощо у відповідь на дії конкурентів або зміни ринкових умов.

Варто зазначити, що оцінка конкуренції при виборі цільових зарубіжних ринків не повинна обмежуватися лише аналізом прямих конкурентів. Важливо також враховувати потенційну загрозу з боку товарів-замінників, нових гравців, які можуть вийти на ринок, а також конкуренцію за ресурси та канали дистрибуції[15, с. 552].

Загалом, ретельне дослідження та врахування конкуренції при виборі цільових зарубіжних ринків є критично важливим для розробки ефективної стратегії міжнародної експансії. Це дозволяє компанії приймати зважені рішення щодо вибору ринків, способу виходу, позиціонування та адаптації своєї пропозиції, а також ефективно розподіляти ресурси для досягнення стійких конкурентних переваг та успішного розвитку бізнесу в умовах глобального ринку.

Для ефективного вибору цільових зарубіжних ринків компанії використовують різноманітні методи аналізу мікро- та макросередовища. Ці методи

дозволяють систематично дослідити та оцінити ключові фактори, які можуть впливати на привабливість та потенціал кожного ринку. Розглянемо основні з них:

Аналіз ланцюжка створення вартості: цей метод передбачає дослідження всіх етапів створення вартості продукту або послуги на цільовому ринку, від постачальників сировини до кінцевих споживачів. Це дозволяє виявити потенційні можливості для оптимізації витрат, підвищення ефективності та створення додаткової цінності для клієнтів.

Аналіз попиту та місткості ринку: цей метод включає оцінку потенційного обсягу продажів продукції компанії на цільовому ринку, враховуючи розмір ринку, темпи зростання, ринкові частки конкурентів, еластичність попиту тощо. Це допомагає визначити комерційний потенціал ринку та обґрунтувати доцільність інвестицій.

Сегментація ринку та аналіз цільових споживачів: цей метод передбачає поділ потенційних споживачів на цільовому ринку на окремі сегменти за певними критеріями (демографічні, психографічні, поведінкові тощо) та дослідження їхніх потреб, преференцій, купівельної поведінки. Це дозволяє визначити найбільш привабливі сегменти та розробити ефективні стратегії позиціонування та маркетингу[16].

Аналіз каналів дистрибуції: цей метод включає дослідження існуючих каналів дистрибуції на цільовому ринку, їх структури, особливостей, ефективності тощо. Це допомагає визначити оптимальні способи доставки продукції до кінцевих споживачів та забезпечити ефективне охоплення ринку.

Бенчмаркінг: цей метод передбачає порівняння показників діяльності компанії з показниками найуспішніших гравців на цільовому ринку або в галузі загалом. Це дозволяє виявити кращі практики, визначити власні конкурентні переваги та слабкі місця, а також встановити орієнтири для подальшого розвитку.

Сценарне планування: цей метод включає розробку кількох альтернативних сценаріїв розвитку цільового ринку та оцінку їх потенційного впливу на бізнес компанії. Це дозволяє підготуватися до різних варіантів розвитку подій та розробити відповідні плани дій.

Аналіз ризиків: цей метод передбачає ідентифікацію, оцінку та пріоритезацію потенційних ризиків, пов'язаних з виходом та діяльністю на цільовому зарубіжному ринку (політичні, економічні, правові, валютні, операційні тощо). Це дозволяє розробити стратегії мінімізації та управління ризиками[17, с. 212].

Варто зазначити, що вибір конкретних методів аналізу мікро- та макросередовища залежить від специфіки галузі, продукції, ресурсних можливостей компанії та особливостей цільового ринку. Ефективний вибір цільових зарубіжних ринків передбачає комплексне застосування різних методів та інструментів, які доповнюють один одного та дозволяють отримати всебічне розуміння ринкового потенціалу та ризиків.

Результати аналізу мікро- та макросередовища за допомогою цих методів слугують важливим підґрунтям для прийняття стратегічних рішень щодо вибору цільових ринків, способу виходу на них, адаптації продуктового портфеля, розробки маркетингових та операційних стратегій тощо.

Регулярний моніторинг та перегляд результатів аналізу також є важливим для своєчасного реагування на зміни ринкових умов та коригування стратегії відповідно до нових викликів та можливостей.

Забезпечення достовірності та об'єктивності аналізу при виборі цільових зарубіжних ринків є критично важливим для прийняття обґрунтованих та ефективних стратегічних рішень. Адже від якості та надійності вхідних даних та методів їх обробки безпосередньо залежить успіх міжнародної експансії компанії. Для забезпечення достовірності аналізу необхідно використовувати перевірені та авторитетні джерела ринкової інформації, такі як дані державних статистичних органів, галузевих асоціацій, міжнародних організацій, спеціалізованих дослідницьких компаній тощо. Важливо перевіряти репутацію джерел та надавати перевагу первинним даним над вторинними. Крім того, слід використовувати принцип тріангуляції даних, який передбачає використання кількох незалежних джерел інформації для перевірки та підтвердження даних. Якщо одні й ті самі

показники або тенденції підтверджуються різними джерелами, це підвищує їх надійність та достовірність [18, с. 224].

Для забезпечення об'єктивності аналізу важливо використовувати як кількісні, так і якісні методи дослідження. Кількісні методи (статистичний аналіз, економетричне моделювання тощо) дозволяють отримати точні та вимірювані дані, тоді як якісні методи (експертні інтерв'ю, фокус-групи, спостереження) дають змогу глибше зрозуміти специфіку ринку, мотивацію споживачів, культурні особливості тощо. Для підвищення об'єктивності аналізу доцільно залучати до нього експертів з різних функціональних сфер (маркетинг, продажі, фінанси, операції тощо), а також зовнішніх стейкхолдерів (галузеві асоціації, місцеві партнери, клієнти тощо). Це дозволяє отримати різносторонні погляди та врахувати потенційні упередження або обмеження окремих учасників.

При аналізі зарубіжних ринків важливо враховувати культурні та інституційні відмінності, які можуть впливати на достовірність та інтерпретацію даних. Наприклад, відмінності у веденні бізнесу, ставленні до ризиків, стилях комунікації тощо можуть призводити до викривлення інформації або неправильного розуміння ситуації. Тому важливо залучати до аналізу фахівців з міжкультурної комунікації та місцевих експертів [19, с. 336].

Ринкове середовище є динамічним, тому важливо регулярно відстежувати зміни та оновлювати дані аналізу. Це дозволяє своєчасно виявляти нові тенденції, загрози та можливості, а також перевіряти актуальність та достовірність попередніх висновків. Регулярний моніторинг також дозволяє виявляти потенційні помилки або неточності в даних та вносити відповідні корективи.

Для забезпечення прозорості та об'єктивності аналізу важливо документувати всі етапи та процедури дослідження, включаючи джерела даних, методи збору та обробки інформації, ключові припущення та обмеження тощо. Це дозволяє іншим фахівцям перевіряти та відтворювати результати аналізу, а також забезпечує можливість аудиту та контролю якості.

Для підвищення достовірності та об'єктивності аналізу доцільно формулювати та тестувати різні гіпотези та сценарії розвитку ситуації на цільовому

ринку. Це дозволяє виявляти потенційні ризики та можливості, а також перевіряти чутливість результатів до зміни ключових припущень [20, с. 268].

Застосування передових аналітичних інструментів та технологій (наприклад, системи бізнес-аналітики, штучного інтелекту, машинного навчання тощо) може підвищити ефективність та точність аналізу за рахунок автоматизації збору та обробки даних, виявлення прихованих закономірностей та взаємозв'язків, прогнозування тощо.

Забезпечення достовірності та об'єктивності аналізу вимагає постійного розвитку та вдосконалення аналітичних компетенцій фахівців, які займаються дослідженням зарубіжних ринків. Це передбачає регулярне навчання, обмін досвідом, відстеження передових практик та методологій, участь у професійних спільнотах тощо.

Варто зазначити, що забезпечення 100% достовірності та об'єктивності аналізу зарубіжних ринків є складним завданням через низку об'єктивних факторів (обмеженість доступу до інформації, динамічність середовища, культурні відмінності тощо). Проте, дотримання зазначених принципів та підходів дозволяє суттєво підвищити якість та надійність результатів аналізу та мінімізувати ризики прийняття неефективних рішень [21, с. 284].

Крім того, важливо розуміти, що вибір цільових зарубіжних ринків є складним та багатоаспектним процесом, який вимагає комплексного аналізу та врахування різноманітних факторів. Тому, окрім забезпечення достовірності та об'єктивності аналізу, не менш важливими є такі аспекти як чітке визначення стратегічних цілей та критеріїв вибору ринків, ефективна комунікація та координація між різними функціональними підрозділами компанії, гнучкість та адаптивність до змін середовища тощо.

Загалом, забезпечення достовірності та об'єктивності аналізу при виборі цільових зарубіжних ринків є важливою передумовою успішної міжнародної експансії компанії. Це вимагає системного підходу, використання надійних джерел даних та сучасних методів аналізу, залучення експертів та стейкхолдерів,

регулярного моніторингу та перегляду даних, а також постійного розвитку аналітичних компетенцій фахівців[22, с. 176].

РОЗДІЛ 2

ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ЦІЛЮВИХ ЗАРУБІЖНИХ РИНКІВ

ІТ-ПОСЛУГ

2.1. Аналіз світового ринку ІТ-послуг

ІТ-послуги (інформаційно-технологічні послуги) — це набір послуг, що надаються організаціями з метою підтримки та оптимізації інформаційних технологій і бізнес-процесів клієнтів. Вони включають розробку, впровадження, управління та підтримку ІТ-інфраструктури та програмного забезпечення. ІТ-послуги спрямовані на забезпечення безперервної роботи систем, підвищення ефективності бізнесу, захист даних та підтримку інновацій. До асортименту ІТ-послуг входять: розробка програмного забезпечення, інфраструктурні послуги, консалтинг та аудит, підтримка та обслуговування, кібербезпека, послуги з аутсорсингу та управління даними.

Зараз інформаційні технології займають важливе місце у розвитку бізнесу та суспільства. Сегмент ІТ-послуг залишається стабільним і продовжує розширюватися завдяки зростанню ролі технологій для багатьох сфер людської діяльності. У наступній таблиці наведено дані за останні п'ять років про доходи в різних сферах, пов'язаних з ІТ-послугами, а також прогноз до 2029 року. Ці дані дають можливість оцінити тенденції ринку та зробити висновки щодо майбутніх перспектив галузі.

У табл. 2.1 представлено дохід за різними сегментами в ІТ сфері за останні 5 років, а також прогноз до 2029. Загалом у період з 2019 до 2024 року світовий ринок ІТ послуг стабільно зростає – з 949,5 млрд дол. США у 2019 році до 1420 млрд дол США у 2024, що становить 48,7%. Таке зростання може вказувати на постійне збільшення попиту на ІТ послуги як наслідок цифрової трансформації та збільшення використання технологій у різних галузях. В цілому в кожній представленій галузі можна прослідкувати тенденцію до зростання. Так наприклад у сфері аутсорсингу бізнес-процесів дохід зріс на 41%, що може бути пов'язано зі

зменшенням витрат і підвищенням ефективності за рахунок передання задач на аутсорсинг. В ІТ аутсорсингу також зростає попит на підтримку та розробку програмного забезпечення, дохід у цій сфері за 5 років збільшився на 66,86%.

Таблиця 2.1 – Сукупний дохід компаній на світовому ринку ІТ-послуг за сегментами з прогнозом до 2029 року

Рік	Аутсорсинг бізнес-процесів	ІТ-консультації та впровадження	ІТ аутсорсинг	Інші ІТ-послуги	Всього
2019	279,1	54,34	324,3	291,8	949,5
2020	274,1	51,5	320,8	282,7	929,1
2021	303,3	57,02	360,6	308,1	1029
2022	325,4	63,29	411,7	322,3	1123
2023	364,6	70,08	484,9	378,1	1298
2024	393,2	74,89	541,1	411,3	1420
2025	414,8	78,89	591,2	427,4	1512
2026	437,4	83,05	648,2	443,9	1613
2027	456,3	86,52	700,4	457,6	1701
2028	476	90,12	758,9	471,6	1797
2029	491,5	92,95	812,7	481,9	1879

Джерело: розроблено автором на основі [23].

Розглянувши прогнози до 2029 року у табл. 2.1, ринок ІТ послуг має зрости з 1420 млрд дол. США до 1879 млрд дол. США, що становить 32,39%. Таке прогнозоване зростання можна пояснити тривалим використанням інноваційних технологій, цифрових рішень, ІІІ у бізнесі та звичайними користувачами. Серед основних тенденцій можна побачити продовження тенденції на аутсорсинг для підвищення ефективності роботи, потребу в професійній допомозі в інтеграції нових технологій, а отже збільшення попиту на ІТ консалтинг, в ІТ послугах також з часом потреба буде тільки рости. Загалом як за останні 5 років, так і в наступних зростання доходу було поступовим, а отже збільшується потреба і залежність бізнесу і суспільства у ІТ технологіях.

У наведеній нижче табл. 2.2 вказано очікувану у 2024 році відсоткову зміну різних чинників, які впливають на доходи ІТ ринку. Наведені темпи зростання базуються на показниках за 2023 рік і представлені у відсотках. Хоч і існує думка про те, що розвиток ІІІ може скоротити робочі місця у багатьох сферах, за статистикою він має найвищий відсоток позитивного впливу на доходи ІТ ринку, а отже позитивно впливає на технологічний процес та збільшує попит на ІТ послуги.

Таблиця 2.2 - Відсоткові зміни чинників, що впливають на очікувані доходи компаній на світовому ринку ІТ- послугу 2024 році

Сфери світового ІТ ринку	Відсоткові зміни
Хмарна ІТ-інфраструктура	2.7
Розвиток ІІІ	12.4
Цифрова трансформація	4.5
Зростання ВВП	3.0
Вплив інфляції	1.3
Наслідки російсько-української війни	-1,5
Технічні звільнення	-6,9
Загальне зростання ринку	15.6

Джерело: розроблено автором на основі [23]

За даними, наведеними у табл. 2.2, цифрова трансформація є дуже важливим чинником і причиною зростання доходів, адже підприємства будуть продовжувати модернізувати свої процеси використовуючи цифрові рішення для підвищення конкурентоспроможності та ефективності. Зростання економіки загалом впливає на всі сфери діяльності, і ІТ не є виключенням. У цій сфері також зростання ВВП буде сприяти збільшенню доходів, адже чим краща економічна ситуація, тим більша підтримка інвестицій в технології.

Хмарна ІТ інфраструктура має найменший відсоток серед позитивних чинників, проте є не менш важливою – хмарні технології забезпечують масштабованість та гнучкість ІТ ресурсів тому залишаються важливою складовою ринку. До негативних чинників відносяться технічні звільнення, наслідки російсько-української війни та інфляція. Найбільший негативний вплив на доходи ринку мають технічні звільнення адже вони можуть призвести до скорочення проектів, зменшення інвестицій, незацікавленість студентів до роботи у цій сфері. Російсько-українська війна призводить до менш критичних наслідків, проте через неї можуть знижуватись інвестиції, мігрувати робоча сила, порушуватись ланцюги поставки, що в цілому негативно впливає на ринок. Інфляція у свою чергу хоч і має позитивний відсоток, проте низький рівень її впливу на ринок вказує на те, що зростання цін не сильно вплинуть на доходи ІТ ринку і ринок залишається стійким

до змін вартості життя. Попри негативні чинники загальне зростання ринку оцінюється у 45 відсотків, а отже позитивні чинники мають значну перевагу.

За даними, наведеними в табл. 2.3, показано прогноз світових витрат на ІТ у 2022-2024 р.р. (млн дол.США).

Таблиця 2.3 - Прогноз світових витрат на ІТ 2022-2024 (млн дол.США)

Категорія	2022 Витрати	2022 Зростання (%)	2023 Витрати	2023 Зростання (%)	2024 Витрати	2024 Зростання (%)
Системи ЦОД	221	16.6	218	-1.5	236	8.1
Пристрої	766	-6.3	700	-8.6	748	6.9
Програмне забезпечення	811	10.7	923	13.7	1,053	14.1
ІТ-послуги	1,306	7.5	1,421	8.8	1,585	11.6
Послуги зв'язку	1,423	-1.9	1,462	2.7	1,518	3.8
Загалом ІТ	4,528	2.8	4,723	4.3	5,140	8.8

Джерело: розроблено автором на основі [24].

Окрім доходу також важливо аналізувати обсяг витрат. Як видно з табл. 2.3, у 2024 році в порівнянні з іншими роками прогнозується приріст витрат навіть у тих галузях де спостерігався спад. Загальносвітові витрати на ІТ збільшуються з кожним роком. Здебільшого приріст витрат пов'язаний зі збільшенням інвестицій в цей сектор, потребою в цифровій трансформації, кіберзахистом, наслідками COVID-19, зростанням використання хмарних обчислень та аналітики даних. Найвище зростання прогнозується у таких сферах як ІТ послуги та програмне забезпечення, в них стабільно прослідковується приріст витрат в той час як в інших сферах відсоток знижується в деяких роках. Відновлення витрат на системи ЦОД може вказувати на відновлення ІТ інфраструктури компаніями та готовністю до нових викликів. Також на це вказує і відновлення витрат на пристрої після двох років спаду.

Щодо розвитку ІТ галузі зараз в інфопросторі доволі різні думки: деякі експерти вважають, що цей рік буде першим без значного росту цієї сфери, інші ж пророкують значне збільшення витрат на ІТ послуги.

На сьогоднішній день світовий ринок ІТ-послуг характеризується низкою важливих тенденцій, які визначають його розвиток та трансформацію. Ось основні з них:

- прискорення цифрової трансформації: пандемія COVID-19 значно прискорила процеси цифрової трансформації в більшості галузей економіки. Компанії активно впроваджують цифрові технології для забезпечення безперервності бізнесу, віддаленої роботи, автоматизації процесів та підвищення ефективності. Це стимулює попит на ІТ-послуги, пов'язані з розробкою та впровадженням цифрових рішень, таких як хмарні сервіси, штучний інтелект, інтернет речей, big data тощо;

- зростання хмарних сервісів: хмарні технології стають все більш популярними серед організацій різних розмірів та галузей. Компанії переносять свою ІТ-інфраструктуру та додатки в хмару, щоб забезпечити гнучкість, масштабованість та економію витрат. Провайдери ІТ-послуг активно розвивають свої хмарні пропозиції та допомагають клієнтам у міграції та управлінні хмарними середовищами;

- розвиток штучного інтелекту та машинного навчання: штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML) стають все більш важливими інструментами для аналізу даних, автоматизації процесів та прийняття рішень. ІТ-компанії пропонують послуги з розробки та впровадження AI/ML-рішень для різних галузей, таких як фінанси, охорона здоров'я, роздрібна торгівля, виробництво тощо. Ці технології дозволяють підвищити ефективність, персоналізацію послуг та якість обслуговування клієнтів[25, с. 684];

- кібербезпека як пріоритет: з прискоренням цифрової трансформації та переходом на віддалену роботу питання кібербезпеки стають все більш критичними. Організації стикаються з зростаючими загрозами, такими як кібератаки, викрадення даних, шахрайство тощо. ІТ-компанії пропонують комплексні послуги з кібербезпеки, включаючи консалтинг, аудит, впровадження рішень для захисту інфраструктури та даних, моніторинг та реагування на інциденти;

- розвиток інтернету речей (IoT): IoT стає все більш поширеним у різних галузях, таких як промисловість, транспорт, охорона здоров'я, розумні міста тощо. ІТ-компанії пропонують послуги з розробки та впровадження IoT-рішень, які

дозволяють збирати та аналізувати дані з різних пристроїв та датчиків, оптимізувати процеси та створювати нові бізнес-моделі;

- аутсорсинг та офшоринг ІТ-послуг: багато компаній продовжують використовувати аутсорсинг та офшоринг ІТ-послуг для зниження витрат та доступу до глобального пулу талантів. Країни Східної Європи, Азії та Латинської Америки залишаються популярними напрямками для ІТ-аутсорсингу. Водночас, спостерігається тенденція до багатошорингу - використання кількох локацій та провайдерів для диверсифікації ризиків та оптимізації витрат;

- розвиток Agile-методологій та DevOps: Agile методології розробки та підходи DevOps стають все більш популярними в ІТ-індустрії. Вони дозволяють прискорити розробку, підвищити якість продуктів та забезпечити швидке реагування на зміни вимог. ІТ-компанії адаптують свої процеси та пропонують послуги з впровадження Agile-методологій та автоматизації процесів розробки та розгортання;

- зростання попиту на послуги з аналізу даних: обсяги даних, які генеруються організаціями, постійно зростають. Це створює попит на послуги з аналізу даних, включаючи збір, обробку, візуалізацію та інтерпретацію даних для отримання цінних інсайтів та прийняття обґрунтованих рішень. ІТ-компанії пропонують послуги з розробки рішень для аналітики даних, машинного навчання та предиктивного моделювання;

- розвиток low-code та no-code платформ: Low-code та no-code платформи набувають популярності, оскільки вони дозволяють швидко розробляти додатки без необхідності глибоких навичок програмування. Ці платформи дозволяють бізнес-користувачам самостійно створювати прості додатки та автоматизувати процеси. ІТ-компанії пропонують послуги з впровадження та налаштування low-code/no-code платформ для різних галузей;

- увага до сталого розвитку та етики: все більше уваги приділяється питанням сталого розвитку та етики в ІТ-індустрії. Компанії прагнуть зменшити свій вплив на навколишнє середовище, використовуючи екологічно чисті технології та практики. Крім того, зростає увага до етичних аспектів використання технологій,

таких як конфіденційність даних, неупередженість алгоритмів, відповідальне використання штучного інтелекту тощо.

Ці тенденції відображають динамічний та інноваційний характер світового ринку ІТ-послуг. Компанії, які надають ІТ-послуги, повинні постійно адаптуватися до цих змін, розвивати нові компетенції та пропонувати послуги, які відповідають потребам та очікуванням клієнтів в умовах цифрової трансформації.

У табл.2.4 наведено частку інформаційно-комунікаційних технологій у світовому експорті та імпорті (%).

Таблиця 2.4 - Частка інформаційно-комунікаційних технологій у світовому експорті та імпорті (%)

Рік	Світовий експорт, %	Світовий імпорт, %
2021	13,0	14
2020	13,4	14,6
2019	12,5	13,2
2018	12,3	13,1
2017	12,3	13,4

Джерело: розроблено автором на основі [27, 28].

Як видно з табл. 2,4, частка експорту в цілому має стабільні показники та є тенденція до її збільшення. Зростання експорту з 2019 року свідчить про процвітання галузі і зростання попиту на ці послуги. У 2020 році збільшення частки експорту можна пояснити зростанням попиту на цифрові технології та продукти, адже через пандемію COVID-19 відбувся різкий перехід з фізичних робочих місць, навчальних закладів, офлайн розваг на онлайн. Спад у 2021 році можна пояснити стабілізацією ринку після різкого зростання в 2020 році. Ситуація з імпортом ІКТ дуже схожа з експортом. З відмінностей – незначне зменшення імпорту у 2021 році можна пояснити тим, що більшість організацій вже закупили необхідне обладнання і послуги, а у 2021 році ринок почав стабілізуватись. Проте той факт що імпорт у 2021 лишився значним свідчить про те що під час пандемії попит значно збільшився, а ІКТ збільшили свою популярність.

Зміни у глобальній економіці, пандемія, технологічні інновації та організаційні перебудови безпосередньо впливають на рівень зайнятості в галузі

інформаційних технологій, тому для аналізу світового ринку ІТ послуг важливо розглянути ситуацію на ринку праці за зазначеними даними з табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Світова статистика звільнень ІТ-працівників у період з 2020 по 2024 роки

Галузь	2020	2021	2022	2023	2024
Hardware	-	-	3,605	24,459	9,686
Data	1,268	90	1,329	5,533	635
Security	288	30	3,699	5,025	800
All others	466	515	22,579	38,687	12,112

Джерело: розроблено автором на основі [29].

Як видно з табл. 2.6, пік звільнень припав на 2023 рік і має місце тенденція до збільшення числа скорочень. Масові звільнення нажаль спостерігаються в більшості ІТ компаній, від стартапів, до найбільших технологічних компаній. З таблиці можна побачити, що серед представлених галузей найбільше потерпають працівники Hardware – кількість розпущених працівників в 2022 році становила аж 24,5 тисячі, що більше ніж вдвічі перевищує показники по іншим двом представленим галузям за рік. До причин таких рішень можна віднести наслідки пандемії, зміни в бізнес-моделях, більш виважене ставлення до витрат на оплату праці. Якщо аналізувати причини зменшення працівників по кожній сфері представлених в таблиці можна виокремити такі: Hardware – зміна попиту, технологічних стандартів. Data – впровадження нових технологій автоматизація деяких процесів, зміна потреб споживачів. Security – зміна загроз кібербезпеки. All others – до цього сегменту входить широкий спектр спеціальностей, проте основними причинами тут може виступати реструктуризація, зміна стратегій, зменшення попиту. В цілому скорочення персоналу зазвичай є наслідком мінливості економічної ситуації, технологічних інновацій та організаційних змін, з якими стикається майже кожна компанія.

Все вищезгадане зводиться до табл. 2.7, де проаналізовано та визначено фактори звільнення ІТ-працівників світових компаній протягом 2020-2024 рр.

Таблиця 2.7 - Звільнення ІТ-працівників провідних міжнародних компаній протягом 2020-2024 рр.

	Компанії	К-сть звільнених
1	Tesla	14 000
2	Google	12 000
3	Meta	11 000
4	Meta	10 000
5	Microsoft	10 000
6	Amazon	10 000
7	Amazon	9 000
8	Ericsson	8 500
9	SAP	8 000
10	Flink	8 000

Джерело: розроблено автором на основі [29].

Як видно з табл. 2.7, перші рядки в рейтингу займають великі та відомі компанії. І попри великі цифри, це набагато менше ніж кількість найманих цими корпораціями працівників. Такі компанії як Meta та Amazon двічі попадають до списку з сумарною кількістю скорочень 21 000 та 19 000, що може вказувати на можливі систематичні проблеми або структурні зміни. З даних таблиці видно, що ринок праці в технічному секторі є доволі складним та мінливим, адже навіть великі компанії вдаються до скорочення у відповідь на зміни.

У світі є декілька країн та регіонів, які відомі своєю високою концентрацією ІТ-послуг та розвиненою ІТ-індустрією. Основні з них: США, особливо Кремнієва долина: Сполучені Штати Америки, і зокрема регіон Кремнієвої долини в Каліфорнії, є одним із найбільших світових центрів ІТ-індустрії. Тут розташовані штаб-квартири багатьох провідних технологічних компаній, таких як Apple, Google, Facebook, Intel тощо. Кремнієва долина відома своєю інноваційною екосистемою, потужними університетами та високою концентрацією ІТ-талентів.

Індія, особливо Бангалор: Індія є одним із найбільших постачальників ІТ-послуг у світі. Країна має велику кількість кваліфікованих ІТ-фахівців та є популярним напрямком для ІТ-аутсорсингу. Бангалор, який часто називають "Кремнієвою долиною Індії", є особливо відомим своєю високою концентрацією ІТ-компаній та стартапів.

Китай, особливо Пекін та Шеньчжень: Китай має швидко зростаючу ІТ-індустрію та є домівкою для багатьох технологічних гігантів, таких як Huawei,

Alibaba, Tencent тощо. Пекін та Шеньчжень є основними центрами ІТ-індустрії в Китаї, з високою концентрацією ІТ-компаній, дослідницьких центрів та інноваційних хабів[30, с. 272].

Ізраїль, особливо Тель-Авів: Ізраїль має надзвичайно розвинену ІТ-індустрію та є лідером у сфері інновацій та розробки новітніх технологій. Країна має високу концентрацію стартапів та ІТ-компаній, особливо в регіоні Тель-Авіва. Ізраїль відомий своїми досягненнями в галузі кібербезпеки, штучного інтелекту, автономних транспортних засобів тощо.

Канада, особливо Торонто та Ванкувер: Канада має швидко зростаючу ІТ-індустрію та привабливе середовище для ІТ-компаній та стартапів. Торонто та Ванкувер є основними центрами ІТ-індустрії в Канаді, з високою концентрацією ІТ-компаній, дослідницьких центрів та університетів.

Великобританія, особливо Лондон: Великобританія має розвинену ІТ-індустрію та є популярним місцем для багатьох міжнародних ІТ-компаній. Лондон, зокрема, є одним з найбільших технологічних хабів Європи, з високою концентрацією ІТ-компаній, стартапів та інвесторів.

Німеччина, особливо Берлін та Мюнхен: Німеччина має потужну ІТ-індустрію та є лідером у сфері промислових технологій та Індустрії 4.0. Берлін та Мюнхен є основними центрами ІТ-індустрії в Німеччині, з високою концентрацією ІТ-компаній, дослідницьких центрів та університетів.

Японія, особливо Токіо: Японія має розвинену ІТ-індустрію та є лідером у сфері електроніки, робототехніки та автомобільних технологій. Токіо є основним центром ІТ-індустрії в Японії, з високою концентрацією ІТ-компаній та дослідницьких центрів.

Південна Корея, особливо Сеул: Південна Корея має потужну ІТ-індустрію та є лідером у сфері електроніки, напівпровідників та телекомунікацій. Сеул є основним центром ІТ-індустрії в Південній Кореї, з високою концентрацією ІТ-компаній та дослідницьких центрів.

Україна, особливо Київ, Львів та Харків: Україна має швидко зростаючу ІТ-індустрію та є популярним напрямком для ІТ-аутсорсингу. Київ, Львів та Харків є

основними центрами ІТ-індустрії в Україні, з високою концентрацією ІТ-компаній, стартапів та ІТ-фахівців.

Ці країни та регіони відомі своєю розвиненою інфраструктурою, сприятливим бізнес-середовищем, високою концентрацією ІТ-талентів та інноваційною екосистемою. Вони приваблюють багато міжнародних ІТ-компаній, інвесторів та стартапів, створюючи динамічне та конкурентне середовище для розвитку ІТ-індустрії.

Сьогодні ІТ-послуги активно розробляються та використовуються в різних секторах та галузях економіки. Фінансові установи, банки та страхові компанії є одними з найбільших споживачів ІТ-послуг, використовуючи передові технології для автоматизації процесів, аналізу даних, виявлення шахрайства, забезпечення безпеки транзакцій, розробки мобільних додатків та онлайн-банкінгу. Галузь охорони здоров'я також активно впроваджує ІТ-рішення для покращення якості медичних послуг, оптимізації процесів, аналізу даних пацієнтів, розробки систем електронних медичних записів, телемедицини та персоналізованої медицини[31, с. 144].

Ритейлери та електронні торгові майданчики використовують ІТ-послуги для оптимізації ланцюгів поставок, управління запасами, аналізу даних про поведінку споживачів, персоналізації маркетингу та реклами, розробки мобільних додатків та платформ електронної комерції. Виробничі компанії застосовують ІТ-послуги для автоматизації процесів, управління ланцюгами поставок, моніторингу обладнання, предиктивного обслуговування, контролю якості та оптимізації виробництва, впроваджуючи концепцію Індустрії 4.0.

Телекомунікаційні компанії та провайдери послуг зв'язку активно розробляють та використовують ІТ-послуги для розгортання та управління мережевою інфраструктурою, розробки нових послуг та сервісів, аналізу даних про поведінку абонентів, забезпечення безпеки та якості зв'язку. Енергетичні компанії та підприємства комунального сектору використовують ІТ-рішення для автоматизації процесів, управління енергомережами, збору та аналізу даних зі

смарт-лічильників, прогнозування попиту та оптимізації використання ресурсів[32].

Транспортні та логістичні компанії активно застосовують ІТ-послуги для оптимізації маршрутів, відстеження вантажів, управління парком транспортних засобів, прогнозування попиту, автоматизації складських операцій та покращення клієнтського сервісу, а також для розвитку інтелектуальних транспортних систем та автономних транспортних засобів.

Державні установи та органи місцевого самоврядування впроваджують ІТ-послуги для покращення якості надання адміністративних послуг, автоматизації процесів, забезпечення прозорості та доступності інформації для громадян через електронне урядування, системи управління документами, портали відкритих даних та онлайн-сервіси для взаємодії з громадянами.

Освітні заклади та компанії, що надають послуги навчання, використовують ІТ-рішення для розробки та надання освітніх програм, онлайн-курсів, систем управління навчанням, віртуальних класів та інтерактивних навчальних матеріалів, персоналізації навчання та розширення доступу до освіти.

Компанії, що надають професійні послуги, такі як юридичні фірми, бухгалтерські та аудиторські компанії, консалтингові агентства, активно використовують ІТ-послуги для автоматизації процесів, управління документами, аналізу даних, забезпечення безпеки та конфіденційності інформації клієнтів[33, с. 168].

Ці галузі та сектори економіки є лідерами у впровадженні та використанні ІТ-послуг, оскільки технології допомагають їм підвищувати ефективність, покращувати якість обслуговування клієнтів, розробляти інноваційні продукти та послуги, а також отримувати конкурентні переваги на ринку. Водночас, практично всі сфери бізнесу та суспільного життя сьогодні тією чи іншою мірою використовують ІТ-послуги для оптимізації своєї діяльності та адаптації до цифрової економіки.

Світовий ринок ІТ-послуг демонструє стійку динаміку зростання та має перспективи подальшого розвитку в найближчі роки. За прогнозами аналітичних

компаній, таких як Gartner та IDC, середньорічні темпи зростання складатимуть 5-7%, а обсяг ринку перевищить 1 трильйон доларів США до 2025 року. Основними драйверами зростання будуть цифрова трансформація бізнесу, впровадження новітніх технологій та зростаючий попит на аутсорсинг ІТ-послуг [34-35].

Пандемія COVID-19 стала каталізатором цифрової трансформації в багатьох галузях, і компанії будуть продовжувати інвестувати в цифрові технології для забезпечення безперервності бізнесу, віддаленої роботи, автоматизації процесів та підвищення ефективності. Це стимулюватиме попит на ІТ-послуги, пов'язані з розробкою та впровадженням хмарних рішень, штучного інтелекту, Інтернету речей, робототехніки, доповненої та віртуальної реальності тощо [36, с. 112].

Очікується, що ринок хмарних послуг продовжить стрімко зростати, оскільки компанії будуть активно переносити свою ІТ-інфраструктуру та додатки в хмару для забезпечення гнучкості, масштабованості та економії витрат. Штучний інтелект (ШІ) стане однією з ключових технологій, що визначатимуть розвиток ІТ-послуг, і компанії будуть активно впроваджувати рішення на основі ШІ для автоматизації процесів, аналізу великих даних, персоналізації послуг, покращення клієнтського досвіду тощо.

З посиленням цифровізації та зростанням кіберзагроз компанії будуть приділяти більше уваги забезпеченню кібербезпеки, збільшуючи попит на відповідні ІТ-послуги. Багато компаній продовжать використовувати аутсорсинг ІТ-послуг для оптимізації витрат та доступу до експертизи, особливо в країнах з розвиненою ІТ-індустрією, таких як Індія, Китай, Філіппіни, Україна тощо.

Провайдери ІТ-послуг будуть активно розвивати інноваційні послуги та рішення, щоб відповідати зростаючим потребам клієнтів, в таких сферах як Інтернет речей, блокчейн, доповнена та віртуальна реальність, квантові обчислення тощо. Вони також будуть розвивати глибоку експертизу в конкретних галузях для кращого розуміння потреб клієнтів та пропонування галузевих рішень [37, с. 236].

Співпраця між провайдерами ІТ-послуг, технологічними компаніями, консалтинговими фірмами, галузевими асоціаціями та академічними установами буде посилюватися, дозволяючи створювати комплексні рішення, обмінюватися

знаннями та досвідом, а також спільно розвивати інновації. Партнерські екосистеми відіграватимуть ключову роль у наданні ІТ-послуг та створенні цінності для клієнтів.

Компанії та провайдери ІТ-послуг будуть приділяти більше уваги питанням сталого розвитку, таким як енергоефективність, скорочення викидів вуглецю, етичне використання даних тощо, стимулюючи розвиток "зелених" ІТ-послуг та рішень, які допомагають клієнтам досягати цілей сталого розвитку.

Загалом, перспективи розвитку світового ринку ІТ-послуг є позитивними, з очікуваним стійким зростанням у найближчі роки. Цифрова трансформація, впровадження новітніх технологій, зростаючий попит на аутсорсинг та інноваційні послуги будуть ключовими драйверами цього зростання. Водночас, провайдерам ІТ-послуг доведеться адаптуватися до мінливих потреб клієнтів, інвестувати в розвиток компетенцій та партнерських екосистем, а також враховувати аспекти кібербезпеки та сталого розвитку у своїй діяльності.

2.2. Критерії оцінки і вибору цільових зарубіжних ринків ІТ-послуг

Оцінка привабливості зарубіжних ринків ІТ-послуг є складним процесом, який вимагає враховувати ряд специфічних для цієї галузі критеріїв. Ось деякі з них[38, с. 152]:

Доступність кваліфікованих кадрів: галузь ІТ сильно залежить від наявності висококваліфікованих фахівців, таких як програмісти, аналітики та інженери. Тому при оцінці зарубіжного ринку важливо враховувати рівень освіти, якість технічної підготовки та наявність достатньої кількості ІТ-спеціалістів.

Розвиток інфраструктури ІКТ: для ефективної роботи ІТ-компаній необхідна потужна інфраструктура інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), включаючи високошвидкісний інтернет, надійні центри обробки даних та розвинену телекомунікаційну мережу. Рівень розвитку цієї інфраструктури може значно вплинути на вибір ринку.

Захист інтелектуальної власності: через високу важливість інтелектуальної власності в ІТ-галузі, рівень захисту авторських прав, патентів та ноу-хау є критичним фактором. Необхідно оцінити законодавчу базу та ефективність правозастосування у цій сфері.

Державна політика та регулювання: урядові ініціативи, податкові пільги, нормативні акти та загальна підтримка ІТ-сектору можуть значно вплинути на привабливість ринку. Слід проаналізувати відповідну політику та ступінь її сприяння розвитку ІТ-індустрії [39, с. 66].

Культурна сумісність та мовні бар'єри: в ІТ-галузі часто необхідна тісна співпраця між командами та клієнтами з різних країн. Тому важливим фактором є культурна сумісність та відсутність значних мовних бар'єрів, що можуть ускладнити комунікацію та співпрацю.

Вартість ведення бізнесу: рівень заробітних плат, вартість оренди офісних приміщень, комунальних послуг та інших витрат на ведення бізнесу може значно вплинути на рентабельність ІТ-проектів та загальну конкурентоспроможність на певному ринку.

Ці та інші специфічні для ІТ-галузі критерії слід ретельно оцінити для того, щоб прийняти обґрунтоване рішення про вихід на той чи інший зарубіжний ринок ІТ-послуг.

Технологічний рівень та доступність інфраструктури є надзвичайно важливими критеріями при виборі цільових ринків для надання ІТ-послуг. Це пояснюється кількома ключовими факторами:

Операційна ефективність: ІТ-компанії значною мірою покладаються на потужну технологічну інфраструктуру, таку як високошвидкісний інтернет, хмарні сервіси, центри обробки даних тощо. Відсутність або недостатній розвиток цієї інфраструктури може суттєво знизити продуктивність, ефективність та якість ІТ-послуг [40, с. 273].

Безперебійність послуг: багато ІТ-послуг, наприклад хостинг веб-сайтів, хмарні сервіси, віддалена підтримка, вимагають безперервного та надійного

з'єднання. Перебої в роботі мереж або інфраструктурні проблеми можуть призвести до зупинки обслуговування клієнтів.

Розгортання нових технологій: швидкий розвиток технологій в ІТ-галузі вимагає постійного оновлення та модернізації інфраструктури. Ринки з відсталою технологічною базою можуть стримувати впровадження нових рішень та інновацій.

Зростаючі потреби в пропускній здатності: з поширенням хмарних обчислень, великих даних, потокового мультимедіа та Інтернету речей зростають вимоги до пропускної здатності мереж. Відсутність адекватної інфраструктури може стати перешкодою для задоволення цих потреб[41, с. 120].

Кібербезпека: захист даних та систем від кіберзагроз є критичним для ІТ-компаній. Слабка інфраструктура кібербезпеки на цільовому ринку може підвищити ризики та загрожувати безпеці ІТ-операцій.

Таким чином, перш ніж виходити на новий ринок ІТ-послуг, важливо ретельно оцінити його технологічну спроможність та рівень розвитку інфраструктури. Недостатня увага до цих факторів може призвести до операційних проблем, зниження якості послуг та, як наслідок, втрати конкурентоспроможності на цільовому ринку.

Вибір цільових зарубіжних ринків для надання ІТ-послуг є надзвичайно важливим рішенням, яке може мати далекосяжні наслідки для компанії. Неадекватний вибір, зроблений без належної оцінки та аналізу, може призвести до низки серйозних ризиків та проблем.

Одним з основних ризиків є операційні проблеми, спричинені неналежною технологічною інфраструктурою, нестачею кваліфікованих кадрів або культурними бар'єрами на цільовому ринку. Це може призвести до збоїв, затримок та зниження якості послуг, що, у свою чергу, може спричинити втрату клієнтів. Крім того, невідповідний ринок може містити фінансові ризики, пов'язані з додатковими витратами на адаптацію, навчання персоналу чи дотримання місцевих нормативних вимог. Неправильна оцінка попиту, рівня конкуренції або купівельної спроможності на цільовому ринку також може завдати збитків і знизити прибутковість бізнесу[42, с. 261].

Нерозуміння місцевого законодавства, особливо у сферах захисту даних, інтелектуальної власності чи трудового права, може призвести до юридичних ризиків, таких як порушення, штрафи та судові позови, що зашкодить репутації компанії. Також не можна недооцінювати ризики безпеки, оскільки недостатній рівень кібербезпеки або фізичної безпеки на цільовому ринку може підвищити загрози втрати даних, порушення конфіденційності та кібератак.

Репутаційні ризики також є значними, оскільки проблеми з обслуговуванням клієнтів, якістю послуг чи правовими питаннями на невідповідному ринку можуть зашкодити іміджу IT-компанії та її здатності залучати нових клієнтів. Нарешті, неправильне розуміння культурних, політичних або економічних реалій на цільовому ринку може призвести до ринкових ризиків, таких як втрата конкурентних переваг, неможливість адаптувати продукти/послуги до місцевих вимог та, як наслідок, відсутність попиту на пропозицію компанії.

Для мінімізації цих ризиків надзвичайно важливо ретельно аналізувати та оцінювати кожен потенційний цільовий ринок за низкою критеріїв, включаючи технологічну готовність, наявність кваліфікованих кадрів, законодавчі вимоги, культурну сумісність та фінансові аспекти. Приймаючи рішення про вихід на новий ринок без належного дослідження та підготовки, IT-компанія ризикує натрапити на численні перешкоди та проблеми, що можуть мати руйнівні наслідки для її бізнесу[43, с. 112].

IT-компанія, яка правильно вибрала цільові зарубіжні ринки для своєї діяльності, може отримати низку стратегічних переваг, що посилять її конкурентні позиції та забезпечать сталий розвиток бізнесу. Ось деякі ключові переваги:

Доступ до нових клієнтських баз та каналів збуту. Успішний вихід на привабливі зарубіжні ринки відкриває компанії доступ до нових груп клієнтів, розширює її присутність та дозволяє створити нові канали збуту своїх продуктів та послуг.

Диверсифікація ризиків. Ведення діяльності на декількох міжнародних ринках знижує залежність від економічних циклів та ситуації на одному локальному ринку, забезпечуючи більшу стійкість бізнесу.

Збільшення масштабу операцій. Вихід на нові ринки може суттєво розширити обсяги діяльності компанії, дозволяючи використовувати ефекти масштабу та економію на витратах.

Доступ до талантів та інновацій. Присутність на ключових ринках може полегшити наймання висококваліфікованих фахівців та надати доступ до передових технологій і науково-дослідної бази цих країн.

Підвищення конкурентоспроможності. Правильно обрані ринки можуть дати ІТ-компанії можливість використовувати певні конкурентні переваги, такі як нижчі витрати, сприятливе регулювання чи перевагу у часових поясах.

Розширення міжнародного впливу та брендингу. Встановлення присутності на ключових глобальних ринках підвищує міжнародне визнання компанії та зміцнює її бренд на світовій арені.

Можливості для стратегічних альянсів та партнерств. Ведення бізнесу на стратегічно важливих ринках може відкрити перспективи для створення альянсів і партнерств з місцевими провідними компаніями[44].

Загалом, вдало вибрані цільові зарубіжні ринки надають ІТ-компанії важелі для зростання, диверсифікації, інновацій та оптимізації своєї діяльності. Це дозволяє їй закріпити свої конкурентні позиції та забезпечити довгострокову стійкість в динамічному глобальному середовищі.

2.3. Вибір і ранжування цільових зарубіжних ринків ІТ-послуг

Для вибору зарубіжного ринку ІТ послуг було обрано комплексний підхід вибору цільового ринку на основі 6 країн.

Для подальшого аналізу ринків автором було проведено невелике первинне опитування серед 38-ми працівників ІТ сфери, результати якого представлені на рис.2.1. Респондентами виступили українські розробники, тестувальники, проджект менеджери та дизайнери, які за роки роботи у цій галузі мали досвід роботи з іноземними компаніями та замовниками. Учасникам опитування було

запропоновано серед представлених 26 країн обрати 5, які на їх думку найбільше підходять для експорту ІТ послуг.

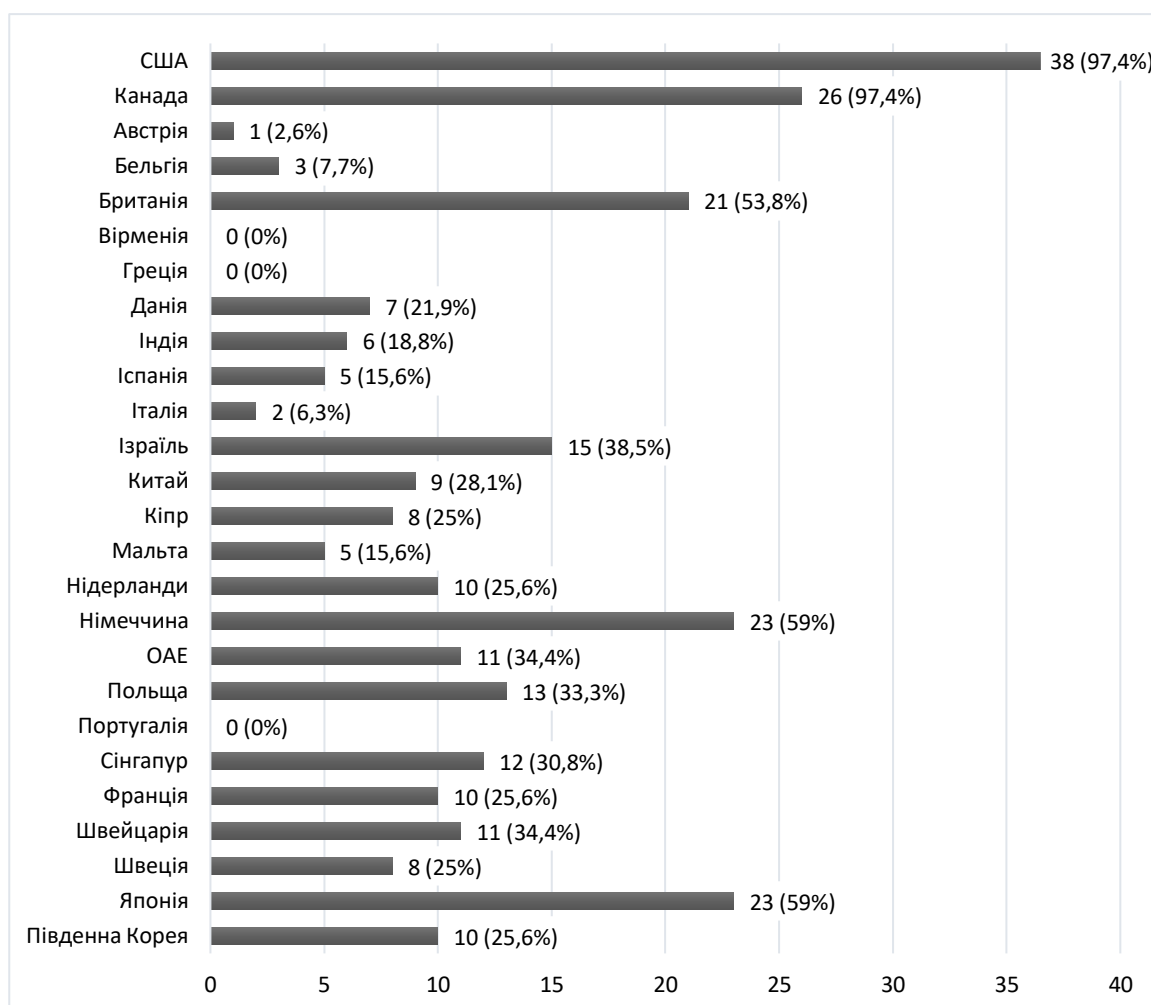


Рисунок 2.1 – Результати опитування українських працівників ІТ-галузі щодо країн, яким вони надають перевагу в експорті ІТ-послуг

Джерело: розроблено і побудовано автором.

Відповідно до рис. 2.1, результати опитування українських працівників ІТ-галузі щодо країн, яким вони надають перевагу в експорті ІТ-послуг представлені у кількості голосів, а також у відсотку людей, що обрали певний варіант. За результатами дослідження в топ 6 країн за вибором респондентів ввійшли: США, Канада, Німеччина, Японія, Ізраїль, Велика Британія. Ці країни мають розвинені ринки та ІТ-індустрію. Отже, для аналізу було обрано вищезгадані країни.

Використовуючи табличний метод аналізу ринків складається таблиця яка містить показники для аналізу обраних країн. По кожній країні проводиться аналіз по восьми показниках для оцінки економічного середовища, технологічної

інфраструктури, політичної стабільності та інших факторів, що впливають на бізнес-клімат.

Для оцінки ринків були обрані такі показники:

- 1) ВВП на душу населення
- 2) Рівень проникнення інтернету

Рівень проникнення інтернету – це показник, який вимірює відсоток населення країни, що має доступ до Інтернету.

- 3) Середня місячна заробітна плата в ІТ сфері
- 4) Імпорт послуг (загалом)
- 5) Індекс політичної стабільності

6) Інфляція, споживчі ціни, інфляція, яка вимірюється індексом споживчих цін, відображає річну відсоткову зміну вартості для середнього споживача на придбання кошика товарів і послуг, яка може бути фіксованою або змінюватись через певні проміжки часу, наприклад щорічно. Зазвичай використовується формула Ласпейреса. [50]

- 7) Індекс Джині
- 8) Експорт послуг інформаційно-комунікаційних технологій

У табл. 2.8 проаналізовано значення показників для вибору ринку за наведеними вище показниками.

У результаті виконаних розрахунків було проведено комплексну оцінку різних країн за ключовими економічними та соціальними показниками, важливими для вибору ринку. Таблиця демонструє значну різницю між країнами за різними показниками, що впливають на вибір ринку для інвестицій та розвитку ІТ бізнесу. Тож, для вибору ринку була проведена оцінка обраних факторів по країнах і виконані необхідні розрахунки (табл. Д.9).

За результатами оцінки ринків на основі показників, наведеними у табл. 2.9, можна зробити висновок, що найбільш привабливим ринком для експорту ІТ послуг є США. Ринок США має найвищі зважені оцінки завдяки рівню ВВП на душу населення, високій середній заробітній платні в ІТ сфері та значному обсягу

Таблиця 2.8 - Значення показників для вибору ринку

Критерій	Показник значимості	США	Канада	Німеччина	Велика Британія	Ізраїль	Японія
ВВП на душу населення 2022[53]	0,174	76,3	55,5	48,7	46,1	54,9	34
Рівень проникнення інтернету 2023[55]	0,130	91,8	93,8	93,1	97,8	90,3	82,9
Середня місячна заробітна плата в ІТ сфері (дол. США) 2024[56]	0,217	8140	7530	4200	7583	3807	3421
Імпорт послуг (млн дол США) 2022[58]	0,130	696,7	145,2	460	318,9	44,8	210,7
Індекс політичної стабільності 2024[59]	0,174	-0,04	0,77	0,61	0,5	-1,29	1,07
Інфляція, споживчі ціни (% річних) 2022[57]	0,174	8,0	6,8	6,9	7,9	4,4	2,5
Індекс Джині 2021[52]	0,087	39,8	31,7	31,7	32,4	37,9	32,9
Експорт послуг інформаційно-комунікаційних технологій(тис. дол. США) 2022[54]	0,043	66,228	16,433	42,096	43,627	45,317	10,34

Джерело: розроблено автором на основі [45-52]

імпорту послуг. Окрім цього США має високий рівень проникнення інтернету та значні обсяги експорту ІТ послуг. Хоч важливішим показником в даній ситуації є обсяг імпорту, проте обсяг експорту також є доволі важливою ознакою привабливості по таким причинам:

- високий розвиток галузі, що вказує на велику кількість компаній, які можуть стати потенційними партнерами або клієнтами;
- наявне конкурентне середовище, яке може стимулювати інновації та підвищення якості послуг;
- доступ до передових технологій і методик через партнерські відносини з місцевими компаніями;
- економічна стабільність на яку може вказувати великий обсяг експорту ІТ-послуг.

Отже все це робить США найбільш привабливим ринком для експорту.

У табл. 2.10 представлено ранжування ринків за ступенем привабливості для експорту українських ІТ- послуг на основі даних, наведених у табл. Д.9

Таблиця 2.10 - Ранжування ринків за привабливістю експорту ІТ послуг

Місце	Країна
1	США
2	Канада
3	Велика Британія
4	Німеччина
5	Японія
6	Ізраїль

Джерело: розроблено автором.

Отже, проведене порівняння країн показало, що найбільш привабливими для експорту української ІТ-продукції є США, Канада та Велика Британія. Німеччина, Японія та Ізраїль відповідно є менш привабливими для експорту послуг.

ВИСНОВКИ

Під час виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи було проведено вивчення теоретичних засад вибору цільових зарубіжних ринків для міжнародного бізнесу та обґрунтування вибору цільових зарубіжних ринків для експорту продукції українських ІТ-компаній.

Дослідження показало, що суб'єктивний, дискретний та комплексний підходи до вибору цільових зарубіжних ринків мають свої переваги та обмеження. Суб'єктивний підхід базується на інтуїції та досвіді менеджерів, що дозволяє швидко приймати рішення з мінімальними витратами, але з високим рівнем ризику. Дискретний підхід, що передбачає оцінку основних критеріїв привабливості ринку, є більш структурованим, але може не враховувати всі можливі фактори. Комплексний підхід, що включає детальний аналіз макро- та мікросередовища, забезпечує найбільш обґрунтовані рішення з мінімальним рівнем ризику.

В результаті аналізу було виявлено, що застосування різноманітних інструментів маркетингового дослідження, таких як аналіз вторинних даних, польові дослідження, економетричні моделі та бенчмаркінг, дозволяють компаніям отримати комплексне розуміння цільового ринку, оцінити його потенціал та ризики, що сприяє ефективному плануванню маркетингових стратегій.

Сучасні технології, такі як Big Data, алгоритми машинного навчання та штучного інтелекту, значно підвищують ефективність збору та аналізу даних. Це дозволяє компаніям швидше адаптуватися до змін ринкового середовища та приймати більш обґрунтовані рішення щодо вибору цільових зарубіжних ринків.

В результаті аналізу світового ринку ІТ-послуг було виявлено, що цей ринок поступово зростає завдяки цифровій трансформації та збільшенню використання технологій у різних галузях. Основні галузі ринку включають аутсорсинг бізнес-процесів, ІТ-консультації, ІТ-аутсорсинг та інші ІТ-послуги. Світовий ринок ІТ-послуг зріс з 949,5 млрд доларів США у 2019 році до 1420 млрд доларів США у 2024 році, що свідчить про постійне збільшення попиту на ІТ-послуги. Прогнози до 2029 року вказують на подальше зростання ринку до 1879 млрд доларів США,

що підкреслює важливість інноваційних технологій та цифрових рішень у бізнесі та суспільстві. Найбільше зростання спостерігається у сфері ІТ-аутсорсингу, де дохід зріс на 66,86% за останні п'ять років.

На ринках з високим рівнем конкуренції українські ІТ-компанії мають можливість виділятися за рахунок високої якості послуг, інноваційних рішень та конкурентоспроможних цін. Це дозволяє успішно конкурувати з місцевими та міжнародними компаніями та займати певні частки ринку.

При виборі цільових ринків для українських ІТ-компаній були враховані економічна стабільність, розмір ринку, рівень конкуренції, технологічний розвиток та культурні особливості. Проведений аналіз дозволив визначити найбільш перспективні ринки, до яких належать США, Канада, Німеччина, Велика Британія, Ізраїль та Японія. Ці ринки мають високий рівень технологічного розвитку, значний попит на ІТ-послуги та сприятливе бізнес-середовище. Застосування табличного методу дозволило порівняти обрані зарубіжні ринки і в результаті вибрати найпривабливіші для експорту ІТ-послуг.

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що вибір цільових зарубіжних ринків є критично важливим для успіху українських ІТ-компаній в умовах глобалізації та посилення конкуренції. Комплексний аналіз із використанням різних інструментів і критеріїв дозволив обґрунтовано обирати найбільш перспективні зарубіжні ринки. Визначені ринки (США, Канада, Німеччина, Велика Британія, Ізраїль та Японія) є найбільш привабливими для українських ІТ-компаній завдяки їхньому високому рівню технологічного розвитку та значному попиту на ІТ-послуги. Проведене дослідження показало, що українські ІТ-компанії мають значний потенціал для успішної діяльності на зарубіжних ринках, за умови правильного вибору цільових ринків та розробки ефективних маркетингових стратегій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Міжнародний маркетинг [Електронний ресурс] : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Т. М. Циганкова ; М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т. - Електрон. текстові дані. - К. : КНЕУ, 2005. - 232 с
2. Голубенко Г. О. Особливості формування експортного потенціалу підприємств ІТ-галузі України. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 4(54). С. 147-152.
3. Грибіненко О. М. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрового підприємництва. Науковий журнал "Економіка України". 2018. № 1. С. 50-65.
4. Дяченко, О. В. Використання Big Data та штучного інтелекту у маркетингових дослідженнях. *Економічний часопис*. 2020. № 5. С. 234-245.
5. Петренко, О. М. Автоматизація аналізу даних у маркетингових дослідженнях. *Інформаційні технології та управління*. 2021. № 4. С. 233-240.
6. Дунська А. Р. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навч. посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2021. 336 с.
7. Дунська А. Р., Міценко Н. Г., Навроцька Н. А. Маркетингові дослідження зовнішніх ринків : навч. посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2020. 288 с.
8. Завадська Д. В. Інтернаціоналізація бізнесу промислових підприємств: стратегії, процеси та тенденції. Економічний вісник НТУУ "КПІ". 2020. № 17. С. 183-192.
9. Заплатинський В. М. Основи міжнародного бізнесу : навч. посібник. Кам'янець-Подільський : Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2016. 388 с.
10. Зелінська О. В., Сагалакова Н. О. Особливості розвитку міжнародних корпорацій на глобальному ринку ІТ-послуг. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2019. Вип. 3(21). С. 66-71.
11. Кириченко О. С. Міжнародний маркетинг : навч. посібник. Київ : Кондор-Видавництво, 2020. 480 с. [18, с. 380]

12. Ковальчук С. В., Ковальчук В. А. Особливості діяльності українських ІТ-компаній на зовнішніх ринках. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2022. Вип. 146. С. 38-54.
13. Комерційна діяльність : підручник / за ред. В. В. Апопія. Київ : Знання, 2019. 552 с.
14. Корецька О. В. Особливості розвитку ІТ-підприємств України в умовах цифрової трансформації світової економіки. Економічний простір. 2019. № 148. С. 66-74.
15. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 13-е изд. Москва : Вильямс, 2018. 752 с.
16. Лотиш О. Я. Експорт ІТ-послуг України: перспективи та ризики. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2020. Вип. 43. С. 66-70.
17. Малюга Н. М. Багатонаціональні підприємства: економічні детермінанти розвитку : монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 312 с.28
18. Маркетинг у галузях і сферах діяльності : навч. посібник / за ред. В. А. Павлової. Київ : Кондор-Видавництво, 2018. 324 с.
19. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : монографія / за заг. ред. Н. В. Куденко. Київ : КНЕУ, 2016. 436 с.
20. Мельник О. Г., Лотиш О. Я. Міжнародний маркетинг : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 368 с.
21. Міжнародний маркетинг : навч. посібник / за ред. О. М. Діхтіревського. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 384 с.
22. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навч. посібник / за ред. Ю. Г. Козака, Ю. С. Погорелова, М. В. Михайлової. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 376 с.
23. IT Services – Worldwide. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/it-services/worldwide#revenue>
24. Gartner, Press Release. STAMFORD, Conn., July 19, 2023 URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2023-07-19-gartner-forecasts-worldwide-it-spending-to-grow-4-percent-in-2023>

25. Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Фомішин С. В. Економічна енциклопедія. Київ : Академія, 2018. 864 с.
26. ICT goods exports. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.ICTG.ZS.UN>
27. ICT goods imports. URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators/Series/TM.VAL.ICTG.ZS.UN>
28. Layoffs URL: <https://layoffs.fyi/>
30. Павлова В. А., Просяник Н. Б. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навч. посібник. Київ : КНТЕУ, 2020. 372 с.
31. Передрій О. С. Міжнародний маркетинг : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 344 с.
32. Пічугіна М. А., Ходаківський А. В. Стратегії розвитку українських ІТ-компаній на міжнародних ринках. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 7. С. 28-33.
33. Регіональні особливості розвитку ІТ-галузі України : монографія / за ред. О. В. Кузьміна. Київ : КНЕУ, 2018. 268 с.
34. Gartner URL: <https://www.gartner.com/en>
35. IDC URL: <https://www.idc.com/>
36. Розвиток експортного потенціалу ІТ-галузі України : монографія / за ред. О. В. Зозульова. Київ : КНЕУ, 2019. 312 с.
37. Смерічевський С. Ф. Міжнародний маркетинг : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 336 с.
38. Ткаченко Т. П. Конкурентні стратегії розвитку ІТ-компаній на зовнішніх ринках. Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 245-252.
39. Федорова В. О. Розвиток міжнародної діяльності українських ІТ-компаній. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. 34. С. 76-80.
40. Хараїм О. О. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 376 с.

41. Цигилик І. І., Красовська О. Ю., Ольшанська О. В. Економіка та організація міжнародного бізнесу : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 320 с.
42. Чала В. С., Чала Ю. В. Міжнародний маркетинг : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 360 с.
43. Чорна М. В., Корінєв В. Л. Маркетинг в галузях і сферах діяльності : навч. посібник. Київ : Кондор-Видавництво, 2019. 312 с.
44. Шульга О. А. Стратегії виходу українських ІТ-компаній на світовий ринок. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). 2021. № 2. С. 98-103.
45. The World Bank Data. Gini index. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI>
46. The World Bank Data. GDP per capita. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD>
47. The World Bank Data. ICT service exports. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/BX.GSR.CCIS.CD>
48. Digital 2023: Global overview report. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report>
49. Salary and Cost of Living Comparison. URL: <https://www.salaryexplorer.com/#browsesalaries>
50. The World Bank Data. Inflation. URL: https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?name_desc=false&view=chart
51. The World Bank Data. Service imports. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/BM.GSR.NFSV.CD>
52. Political Stability by Country 2024. URL: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/political-stability-by-country>

ДОДАТКИ

Додаток А

Розрахунок оцінки для кожного показника:

1) ВВП на душу населення

$$\frac{76,329.6 - 34,017.3}{10} = 4,2312$$

Таблиця Д.1 Оцінка ВВП

34,017	38,2482	1	Японія
38,2482	42,4794	2	
42,4794	46,7106	3	Велика Британія
46,7106	50,9418	4	Німеччина
50,9418	55,173	5	Ізраїль
55,173	59,4042	6	Канада
59,4042	63,6354	7	
63,6354	67,8666	8	
67,8666	72,0978	9	
72,0978	76,329	10	США

Джерело: розроблено автором

2) Рівень проникнення інтернету

$$\frac{97,8 - 82,9}{10} = 1,49$$

Таблиця Д.2 Рівень проникнення інтернету

82,9	84,49	1	Японія
84,49	85,88	2	
85,88	87,37	3	
87,37	88,86	4	

88,86	90,35	5	Ізраїль
90,35	91,84	6	США
91,84	93,33	7	Німеччина
93,33	94,82	8	Канада
94,82	96,31	9	
96,31	97,8	10	Велика Британія

Джерело: розроблено автором

3) Середня місячна заробітна плата в ІТ сфері

$$\frac{8140 - 3421.52}{10} = 471,848$$

Таблиця Д.3 Оцінка середньої місячної заробітної плати в ІТ сфері

3421,52	3893,368	1	Ізраїль, Японія
3893,368	4365,216	2	Німеччина
4365,216	4837,064	3	
4837,064	5308,912	4	
5308,912	5780,76	5	
5780,76	6252,608	6	
6252,608	6724,456	7	
6724,456	7196,304	8	
7196,304	7668,152	9	Канада, Велика Британія

7668,152	8140	10	США
----------	------	----	-----

Джерело: розроблено автором

4) Імпорт послуг(загалом)

$$\frac{696,709.00 - 44,799.70}{10} = 65,191$$

Таблиця Д.4 Оцінка імпорту послуг (загалом)

44,799	109,99	1	Ізраїль
109,99	175,181	2	Канада
175,181	240,372	3	Японія
240,372	305,563	4	
305,563	370,754	5	Велика Британія
370,754	435,945	6	
435,945	501,136	7	Німеччина
501,136	566,327	8	
566,327	631,518	9	
631,518	696,709	10	США

Джерело: розроблено автором

5) Індекс політичної стабільності

$$\frac{1,07 - (-1,29)}{10} = 0,236$$

Таблиця Д.5 Оцінка індексу політичної стабільності

-1,29	-1,054	1	Ізраїль
-1,054	-0,818	2	

-0,818	-0,582	3	
-0,582	-0,346	4	
-0,346	-0,11	5	
-0,11	0,126	6	США
0,126	0,362	7	
0,362	0,598	8	Велика Британія
0,598	0,834	9	Канада, Німеччина
0,834	1,07	10	Японія

Джерело: розроблено автором

6) Інфляція

$$\frac{8 - 2,5}{10} = 0,55$$

Таблиця Д.6 Оцінка рівня інфляції

2,5	3,05	10	Японія
3,05	3,6	9	
3,6	4,15	8	
4,15	4,7	7	Ізраїль
4,7	5,25	6	
5,25	5,8	5	
5,8	6,35	4	
6,35	6,9	3	Канада
6,9	7,45	2	Німеччина
7,45	8	1	США, Велика Британія

Джерело: розроблено автором

7) Індекс Джині

$$\frac{39,8 - 31,7}{10} = 0,81$$

Таблиця Д.7 Оцінка індексу Джині

31,7	32,51	10	Канада, Німеччина, Велика Британія
32,51	33,32	9	Японія
33,32	34,13	8	
34,13	34,94	7	
34,94	35,75	6	
35,75	36,56	5	
36,56	37,37	4	
37,37	38,18	3	Ізраїль
38,18	38,99	2	
38,99	39,8	1	США

Джерело: розроблено автором

8) Експорт послуг інформаційно-комунікаційних технологій

$$\frac{66\,228\,000 - 10\,340\,108,26}{10} = 5588789,174$$

Таблиця Д.8 Оцінка експорту послуг ІКТ

10 340 108,26	15 928 897,4	1	Японія
15 928 897,4	21 517 686,5	2	Канада
21 517 686,5	27 106 475,7	3	
27 106 475,7	32 695 264,9	4	
32 695 264,9	34 284 054	5	
34 284 054	43 872 843,2	6	Німеччина, Велика Британія
43 872 843,2	49 461 632,4	7	Ізраїль
49 461 632,4	55 050 421,6	8	
55 050 421,6	60 639 210,7	9	
60 639 210,7	66 228 000	10	США

Джерело: розроблено автором

Таблиця Д.9 - Оцінка привабливості ринків

Назва показника	Показник значимості	США		Канада		Німеччина		Велика Британія		Ізраїль		Японія	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
ВВП на душу населення	0,174	10	1,74	6	1,044	4	0,696	3	0,522	5	0,87	1	0,174
Рівень проникнення інтернету	0,130	6	0,78	8	1,04	7	0,91	10	1,3	5	0,65	1	0,130
Середня місячна заробітна плата в ІТ сфері	0,217	10	2,17	9	1,953	2	0,434	9	1,953	1	0,217	1	0,217
Імпорт послуг ІКТ	0,130	10	1,3	2	0,26	7	0,91	5	0,65	1	0,130	3	0,39
Індекс політичної стабільності	0,174	6	1,044	9	1,566	9	1,566	8	1,392	1	0,174	10	1,74
Інфляція, споживчі ціни	0,174	1	0,174	3	0,522	2	0,348	1	0,174	7	1,218	10	1,74
Рівень проникнення інтернету	0,130	6	0,78	8	1,04	7	0,91	10	1,3	5	0,65	1	0,130
Індекс Джині	0,087	1	0,087	10	0,87	10	0,87	10	0,87	3	0,261	9	0,783
Експорт послуг ІКТ	0,043	10	0,43	2	0,086	6	0,258	6	0,258	7	0,301	1	0,043
Всього		7,725		7,341		5,992		7,119		3,821		5,217	

Джерело: розроблено автором на основі Табл. Д.1 – Табл. Д.8.

Звіт подібності

Ім'я користувача: Міжнародної торгівлі і маркетингу Сандул Марія	ID перевірки: 1016341581
Дата перевірки: 10.06.2024 11:19:41 EEST	Тип перевірки: Doc vs Internet + Library
Дата звіту: 10.06.2024 11:20:45 EEST	ID користувача: 100005724

Назва документа: Красножон М.Ю. Обґрунтування вибору цільового закордонного ринку

Кількість сторінок: 53 Кількість слів: 12373 Кількість символів: 95530 Розмір файлу: 164.24 KB ID файлу: 1016142838

2.28%
Схожість

Найбільша схожість: 0.29% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1015339085)

1.1% Джерела з Інтернету	61		Сторінка 55
2.09% Джерела з Бібліотеки	235		Сторінка 55

0% Цитат

- Вилучення цитат вимкнене
- Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0%
Вилучень

Немає вилучених джерел