

**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 ТОРГІВЛЯ І**

**спеціальність**

**051 Економіка**

**галузь знань**

**05 Соціальні та поведінкові науки**

Форма навчання: \_\_\_\_\_  
Очна ( Денна)  
очна (денна), дистанційна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

**на тему «Створення у ІТ компаніях систем пошуку і взаємодії з закордонними  
клієнтами»**

здобувача Севрук Анастасія Євгеніївна  
(ПІБ, підпис)

Науковий керівник: професор Тетяна ОБОЛЕНСЬКА  
(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

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

В.о. Завідувача кафедри: д.е.н., професор, Ольга ЯЦЕНКО  
(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ 2025 р.

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

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародної торгівлі і маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА

МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ І

Спеціальність

051 Економіка

Галузь знань

05 Соціальні та поведінкові науки

ПОГОДЖЕНО

ЗАТВЕРДЖУЮ

Керівник проектної групи (гарант)  
освітньо-професійної програми

В.о. завідувача кафедри

Тетяна ЦИГАНКОВА

Ольга ЯЦЕНКО

(підпис) (ініціали, прізвище)

(підпис) (ініціали, прізвище)

20\_\_ р.

20\_\_

## ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Севрук Анастасії Євгеніївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

очної (денної) форми навчання

очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему «Створення у IT компаніях систем пошуку і взаємодії з закордонними клієнтами»

Тему затверджено наказом ректора Університету від "12" вересня 2025 р .№ 1387-ст

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах статей і наукових робіт українських та іноземних науковців, статистичних баз (The World Bank, OECD Data), довідкових джерел ЄС, СОТ, звітів та прогнозів консалтингових та інформаційних компаній, матеріали виробничої практики тощо

#### План кваліфікаційної магістерської роботи

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Розділ 1</b>                                   | <b>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ ПОШУКУ ТА ВЗАЄМОДІЇ З ЗАКОРДОННИМИ</b>                                                                                                                         |
| (назва розділу)                                   |                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Розділ 2</b>                                   | <b>АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМ ПОШУКУ ТА ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ В ІТ-КОМПАНІЇ ТОВ «ЮРИДИЧНИЙ МАРКЕТПЛЕЙС КОНСУЛЬТАНТ»</b>                                                                                              |
| (назва розділу)                                   |                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Розділ 3</b>                                   | <b>УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ ПОШУКУ І ВЗАЄМОДІЇ З ЗАКОРДОННИМИ КЛІЄНТАМИ</b>                                                                                                                                            |
| (назва розділу)                                   |                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Об'єкт дослідження:</b>                        | процес формування та функціонування системи пошуку і взаємодії з іноземними клієнтами в ІТ-компаніях                                                                                                               |
| <b>Предмет дослідження:</b>                       | організаційно-методичні засади, інструменти і механізми пошуку та налагодження взаємодії з закордонними клієнтами на прикладі компанії ТОВ «Юридичний                                                              |
| <b>Мета кваліфікаційної магістерської роботи:</b> | Обґрунтування напрямів удосконалення системи пошуку та взаємодії з іноземними клієнтами на основі впровадження CRM/ERP-технологій, автоматизації комунікацій, підвищення довіри до бренду та розроблення алгоритму |

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

|                                                                                                                                                                                                                  |                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>У розділі 1</b>                                                                                                                                                                                               | дослідити сучасні тенденції розвитку глобального ринку ІТ-послуг |
| узагальнити теоретичні підходи до формування системи клієнтських відносин (CRM, CX, комунікаційні моделі, рекламна система); – визначити методи та інструменти пошуку закордонних клієнтів у сегментах B2B і B2C |                                                                  |

виявити основні проблеми та бар'єри у пошуку й взаємодії з міжнародними клієнтами

**У розділі 2**

надати загальну характеристику діяльності ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» (послуги, ринки, структура,

провести аудит потенційних і наявних клієнтів як інструмент пошуку закордонних

проаналізувати існуючі канали комунікації з іноземними клієнтами (email, LinkedIn, B2B-платформи, фриланс-сервіси)

виявити ключові проблеми та ризики у взаємодії з закордонними клієнтами (культурні бар'єри, конкуренція, низька конверсія

**У розділі 3**

обґрунтувати доцільність упровадження CRM/ERP-рішень для підвищення ефективності клієнтських процесів

розробити алгоритм пошуку й взаємодії з клієнтами на міжнародному ринку

визначити інструменти підвищення довіри та конкурентоспроможності компанії (сертифікації, гарантії безпеки, адаптивне ціноутворення)

оцінити економічну ефективність запропонованих заходів та сформулювати рекомендації щодо вдосконалення системи комунікації

**Завдання підготувала  
наукова керівниця**

(підпис)

**Тетяна ОБОЛЕНСЬКА**

(ініціали, прізвище)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Завдання одержала  
здобувачка**



(підпис)

**Анастасія СЕВРУК**

(ініціали, прізвище)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота обсягом 84 сторінки містить 3 розділи, 4 рисунків, 11 таблиць, та 52 джерел у списку використаної літератури. У дослідженні комплексно розглянуто проблематику створення в ІТ-компаніях ефективної системи пошуку та взаємодії з закордонними клієнтами в умовах цифрової трансформації та зростання глобальної конкуренції на ринку послуг.

**Об'єктом дослідження** є процес формування та функціонування системи пошуку і взаємодії з іноземними клієнтами в ІТ-компаніях.

**Предмет дослідження** – організаційно-методичні засади, інструменти і механізми пошуку та налагодження взаємодії з закордонними клієнтами на прикладі компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант».

**Мета роботи** полягає в обґрунтуванні напрямів удосконалення системи пошуку та взаємодії з іноземними клієнтами на основі впровадження CRM/ERP-технологій, автоматизації комунікацій, підвищення довіри до бренду та розроблення алгоритму клієнтської взаємодії.

Для досягнення поставленої мети необхідно дослідити тенденції розвитку світового ринку ІТ-послуг, узагальнити теоретичні підходи до CRM, CX та сучасних моделей комунікації, визначити методи пошуку закордонних клієнтів у B2B і B2C сегментах та проаналізувати ключові бар'єри міжнародної взаємодії. Також потрібно охарактеризувати діяльність ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант», провести аудит його клієнтської бази, оцінити чинні канали комунікації, виявити проблеми й ризики у співпраці із закордонними партнерами. На етапі удосконалення — обґрунтувати доцільність впровадження CRM/ERP-рішень, розробити алгоритм пошуку й взаємодії на міжнародному ринку, визначити інструменти підвищення довіри та конкурентоспроможності компанії, а також оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

**Методи дослідження** включають системний та порівняльний аналіз, методи економічного аналізу, SWOT-аналіз, контент-аналіз, методи стратегічного планування, анкетування та експертних оцінок. Використання зазначених методів дозволило всебічно дослідити ринок ІТ-послуг, оцінити конкурентні умови, визначити специфіку комунікаційних процесів компанії та побудувати алгоритм взаємодії «дослідження → контакт → презентація → контракт → підтримка».

У результаті проведеного дослідження встановлено, що ефективність роботи з міжнародними клієнтами значною мірою залежить від рівня цифровізації бізнес-процесів, функціональності CRM-систем, швидкості комунікації, наявності стандартів якості та прозорих механізмів забезпечення довіри. Виявлено, що компанія ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» демонструє значний потенціал зростання, проте потребує удосконалення комунікаційної інфраструктури, інтеграції автоматизованих систем, оптимізації ціноутворення та підвищення рівня безпеки співпраці з іноземними клієнтами.

**Практична значущість роботи** полягає у можливості впровадження запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності комунікацій, збільшення кількості клієнтів, розширення міжнародної присутності, підвищення рівня довіри та формування сталої моделі взаємодії. Результати дослідження можуть бути використані для розроблення стратегічних напрямів розвитку компанії, оптимізації внутрішніх процесів та побудови комплексної системи управління клієнтським досвідом.

**Ключові слова:** *ІТ-компанії, міжнародні клієнти, CRM-система, клієнтська взаємодія, цифровізація, комунікації, алгоритм пошуку клієнтів.*

**В і д г у к**  
 про кваліфікаційну магістерську роботу  
 здобувача факультету міжнародної економіки і менеджменту  
 освітньо-професійної програми “Міжнародна торгівля і маркетинг”  
Севрук Анастасії Євгеніївни  
*(прізвище, ініціали)*  
 на тему: «Створення у ІТ компаніях систем пошуку і взаємодії з  
 закордонними клієнтами»

1. *Актуальність теми:* обумовлена необхідністю формування ефективних систем пошуку та взаємодії з іноземними клієнтами, що визначає конкурентоспроможність ІТ-компаній в умовах глобалізації, цифрової трансформації та високої конкуренції на міжнародних ринках послуг.

2. *Позитивні риси кваліфікаційної роботи:* кваліфікаційна магістерська робота відзначається логічною структурою, ґрунтовним аналізом сучасних теоретичних підходів і практик клієнтської взаємодії, комплексним дослідженням діяльності компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» та використанням сучасних цифрових інструментів як аналітичної основи. Авторка демонструє високий рівень володіння матеріалом, коректно застосовує наукові джерела та методи дослідження.

3. *Наявність самостійних розробок автора:* у роботі містяться авторські напрацювання, зокрема розроблений алгоритм пошуку та взаємодії з міжнародними клієнтами, система показників ефективності CRM-комунікацій, а також комплекс практичних рекомендацій щодо автоматизації клієнтської взаємодії. Запропоновані контексти є самостійними та мають прикладний характер

4. *Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій:* теоретичні висновки роботи систематизують сучасні підходи до CRM, CX та моделей комунікації в міжнародному бізнесі, що формує важливу методологічну базу. Практичні рекомендації мають значну прикладну цінність, можуть бути безпосередньо впроваджені в діяльність ІТ-компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» та сприяють підвищенню ефективності клієнтських процесів, зростанню міжнародної присутності та оптимізації бізнес-процесів.

5. *Наявність недоліків:* до недоліків роботи можна віднести обмежений обсяг статистичних даних через специфіку діяльності підприємства та недостатню деталізацію деяких елементів економічної оцінки ефективності запропонованих заходів. Недоліки не впливають на загальну наукову і практичну значущість роботи.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: кваліфікаційна магістерська робота **Севрук Анастасія Євгеніївна** відповідає вимогам, заслуговує на високу оцінку і може бути рекомендована до захисту в ЕК:

Наукова керівниця: професорка, д.е.н.

\_\_\_\_\_ Тетяна ОБОЛЕНСЬКА

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## Рецензія

на кваліфікаційну магістерську роботу  
здобувача вищої освіти

---

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема: «Створення у ІТ компаніях систем пошуку і взаємодії з закордонними клієнтами»

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення. Обрана тема є надзвичайно актуальною, оскільки міжнародний ринок ІТ-послуг стрімко розвивається, вимагаючи від компаній високого рівня цифрової зрілості, гнучких бізнес-моделей та ефективних систем взаємодії з іноземними клієнтами. Для українських ІТ-компаній, що активно інтегруються у глобальний цифровий простір, формування структурованої системи пошуку та комунікації з закордонними партнерами є стратегічним фактором конкурентоспроможності. Дослідження є своєчасним і доцільним, оскільки охоплює проблематику CRM-технологій, міжнародних комунікацій, побудови клієнтського досвіду та цифровізації ключових бізнес-процесів.

Якість проведеного дослідження. Робота виконана на високому науково-методичному рівні. Автор продемонстрував глибоке розуміння концепцій CRM, CX, моделей бізнес-комунікацій, а також методів пошуку іноземних клієнтів у сегментах B2B і B2C. Теоретична частина є системною, логічно побудованою та ґрунтується на сучасних наукових джерелах. Аналітичний розділ відзначається комплексністю та практичною значущістю: на основі аналізу діяльності ІТ-компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» автор детально дослідив існуючий стан комунікацій, клієнтської бази, бар'єри міжнародної взаємодії та проблеми воронки залучення клієнтів.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи. До ключових сильних сторін роботи належать: глибоке опрацювання теоретичних підходів до формування клієнтських систем у міжнародному ІТ-середовищі; системний і структурований аналіз діяльності компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант»; використання сучасних цифрових інструментів та аналітичних методів; логічна послідовність переходу від теоретичних положень до практичних рекомендацій; наявність авторських розробок — моделі алгоритму взаємодії, схеми CRM-процесів, системи підвищення довіри та цифрової інтеграції; високий рівень практичності запропонованих рішень. Робота вирізняється науковою зрілістю, практичною логікою та грамотністю викладу.

Зауваження. У роботі присутні незначні недоліки, зокрема: – місцями спостерігаються повтори окремих теоретичних формулювань; – окремі статистичні дані могли б бути представлені ширше або супроводжені додатковими графічними матеріалами; – економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів може бути розширене. Зазначені зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку роботи та не зменшують її практичної цінності.

Практична значимість висновків і рекомендацій. Практичну цінність роботи оцінюю як високу. Запропоновані автором рішення можуть бути безпосередньо впроваджені в діяльність ІТ-компаній, що працюють на міжнародних ринках. Використання рекомендацій щодо CRM/ERP-інтеграції, оптимізації каналів комунікації, побудови алгоритму взаємодії та інструментів

підвищення довіри здатне суттєво підсилити ефективність роботи ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант», а також забезпечити стрімке зростання кількості міжнародних клієнтів. Робота має високу прикладну спрямованість і відповідає сучасним тенденціям розвитку глобального ІТ-бізнесу.

Науковий ступінь, учене звання (за наявності)

Підпис засвідчую:



\_\_\_\_\_  
Директор Приходько А.А.  
(посада, підпис)

## ЗМІСТ

|                                                                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП .....</b>                                                                                                            | <b>12</b> |
| <b>РОЗДІЛ 1 .....</b>                                                                                                         | <b>15</b> |
| <b>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ ПОШУКУ ТА ВЗАЄМОДІЇ З ЗАКОРДОННИМИ КЛІЄНТАМИ.....</b>                     | <b>15</b> |
| 1.1 Сучасні тенденції розвитку глобального ринку ІТ-послуг.....                                                               | 15        |
| 1.3 Методи та інструменти пошуку закордонних клієнтів у B2B і B2C сегментах.....                                              | 22        |
| 1.4 Проблеми та бар'єри у пошуку і взаємодії з міжнародними клієнтами .....                                                   | 25        |
| <b>РОЗДІЛ 2 .....</b>                                                                                                         | <b>31</b> |
| <b>АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМ ПОШУКУ ТА ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ В ІТ-КОМПАНІЇ ТОВ «ЮРИДИЧНИЙ МАРКЕТПЛЕЙС КОНСУЛЬТАНТ» .....</b>   | <b>31</b> |
| 2.1 Загальна характеристика компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» (послуги, ринки, структура, позиціонування)..... | 31        |
| 2.2 Аудит потенційних і наявних клієнтів як метод пошуку закордонних партнерів.....                                           | 33        |
| 2.3 Аналіз існуючих каналів комунікації з іноземними клієнтами (email, LinkedIn, B2B-платформи, фриланс).....                 | 42        |
| 2.4 Виявлення проблем та ризиків: культурні бар'єри, конкуренція, низька конверсія.....                                       | 52        |
| <b>РОЗДІЛ 3 .....</b>                                                                                                         | <b>59</b> |
| <b>УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ ПОШУКУ І ВЗАЄМОДІЇ З ЗАКОРДОННИМИ КЛІЄНТАМИ .....</b>                                                 | <b>59</b> |
| 3.1 Впровадження CRM/ERP-рішень для управління клієнтськими відносинами.....                                                  | 59        |
| 3.2 Розробка алгоритму пошуку і взаємодії на міжнародному ринку .....                                                         | 64        |
| 3.3 Інструменти підвищення довіри та конкурентоспроможності (сертифікації, гарантії безпеки, адаптивне ціноутворення).....    | 68        |

|                                                                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>3.4 Вдосконалення системи комунікації та оцінка економічної ефективності запропонованих заходів.....</b> | <b>73</b> |
| <b>ВИСНОВКИ .....</b>                                                                                       | <b>76</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>                                                                      | <b>79</b> |
| <b>ДОДАТКИ.....</b>                                                                                         | <b>78</b> |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах глобалізації ринку ІТ-послуг та зростання конкуренції між країнами за залучення іноземних клієнтів особливої ваги набуває ефективна система пошуку і взаємодії з ними. Для українських ІТ-компаній, які активно інтегруються у світовий цифровий простір, питання побудови стійких клієнтських відносин має стратегічне значення. Саме завдяки розвитку ефективних каналів комунікації, впровадженню CRM-систем і сучасних маркетингових технологій українські компанії здатні зміцнювати свої позиції на міжнародному ринку послуг, забезпечувати стабільний приплив замовлень і валютних надходжень, що є надзвичайно актуальним у сучасних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика пошуку та утримання іноземних клієнтів висвітлюється у працях сучасних українських науковців, серед яких — Васильців, Винничук, Склярчук, Ганущак-Єфіменко, Геєць, Осташко, Шинкарук. У їхніх роботах значну увагу приділено розвитку конкурентних переваг підприємств, специфіці трансформації ІТ-ринку, особливостям цифровізації бізнес-процесів, а також ролі міжнародної співпраці в умовах глобальної економіки [5,6,7,8]. Дослідники акцентують на необхідності впровадження CRM/ERP-рішень, підвищенні рівня клієнтоорієнтованості та формуванні сучасних моделей взаємодії з іноземними партнерами. Разом із тим недостатньо опрацьованою залишається проблема практичної побудови комплексної системи пошуку та взаємодії з клієнтами саме для ІТ-компаній малого та середнього бізнесу, що працюють на ринках міжнародних послуг і потребують гнучких, адаптивних та технологічно інтегрованих рішень. Саме це зумовлює актуальність і доцільність проведення даного дослідження.

**Мета роботи** полягає в обґрунтуванні напрямів удосконалення системи пошуку та взаємодії з іноземними клієнтами на основі впровадження CRM/ERP-технологій, автоматизації комунікацій, підвищення довіри до бренду та розроблення алгоритму клієнтської взаємодії.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

– дослідити сучасні тенденції розвитку глобального ринку ІТ-послуг;

- узагальнити теоретичні підходи до формування системи клієнтських відносин (CRM, CX, комунікаційні моделі, реклаमाційна система); – визначити методи та інструменти пошуку закордонних клієнтів у сегментах B2B і B2C;
- виявити основні проблеми та бар'єри у пошуку й взаємодії з міжнародними клієнтами;
- надати загальну характеристику діяльності ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» (послуги, ринки, структура, позиціонування);
- провести аудит потенційних і наявних клієнтів як інструмент пошуку закордонних партнерів;
- проаналізувати існуючі канали комунікації з іноземними клієнтами (email, LinkedIn, B2B-платформи, фриланс-сервіси);
- виявити ключові проблеми та ризики у взаємодії з закордонними клієнтами (культурні бар'єри, конкуренція, низька конверсія);
- обґрунтувати доцільність упровадження CRM/ERP-рішень для підвищення ефективності клієнтських процесів;
- розробити алгоритм пошуку й взаємодії з клієнтами на міжнародному ринку;
- визначити інструменти підвищення довіри та конкурентоспроможності компанії (сертифікації, гарантії безпеки, адаптивне ціноутворення);
- оцінити економічну ефективність запропонованих заходів та сформулювати рекомендації щодо вдосконалення системи комунікації.

**Об'єктом дослідження** є процес формування та функціонування системи пошуку і взаємодії з іноземними клієнтами в ІТ-компаніях.

**Предмет дослідження** – організаційно-методичні засади, інструменти і механізми пошуку та налагодження взаємодії з закордонними клієнтами на прикладі компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант».

**Методи дослідження.** У роботі застосовано системний і порівняльний підходи, методи економічного аналізу, SWOT-аналіз, контент-аналіз, методи стратегічного планування, анкетування та експертних оцінок. За допомогою аналітичних методів досліджено ринок ІТ-послуг, а на основі структурного аналізу визначено особливості комунікацій компанії з іноземними клієнтами.

**Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів.** Теоретична значущість роботи полягає у систематизації сучасних підходів до формування системи пошуку й взаємодії з закордонними клієнтами, зокрема розвитку CRM-технологій, моделей клієнтських відносин та інструментів міжнародної комунікації, що безпосередньо відповідає об'єкту і предмету дослідження. Методична значущість полягає у формуванні структурованого алгоритму пошуку, залучення та супроводу іноземних клієнтів, а також у визначенні інструментів цифровізації та оцінки ефективності комунікаційних процесів, що узгоджується із поставленою метою та завданнями роботи. Практична значущість полягає у можливості впровадження розроблених рекомендацій у діяльність ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант», що сприятиме підвищенню ефективності клієнтської взаємодії, збільшенню частки міжнародних клієнтів, оптимізації бізнес-процесів та посиленню конкурентоспроможності компанії на зовнішніх ринках.

**Інформаційна база дослідження** включає праці вітчизняних та зарубіжних науковців, матеріали міжнародних ІТ-досліджень, аналітику профільних платформ, офіційні статистичні звіти Державної служби статистики України, звіти ІТ-компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» та внутрішні документи підприємства.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ ПОШУКУ ТА ВЗАЄМОДІЇ З ЗАКОРДОННИМИ КЛІЄНТАМИ

#### 1.1 Сучасні тенденції розвитку глобального ринку ІТ-послуг

Глобальний ринок ІТ-послуг у ХХІ столітті демонструє безпрецедентну динаміку розвитку, що зумовлена цифровізацією економіки, автоматизацією бізнес-процесів і масштабним переходом підприємств до хмарних технологій. За даними міжнародних аналітичних агентств, обсяг світового ринку інформаційних технологій у 2024 році перевищив 5,3 трлн доларів США, при цьому понад 60 % зростання припадає на сегменти хмарних сервісів, аналітики даних, кібербезпеки та програмної інженерії. Однією з ключових тенденцій є зміщення акценту від постачання окремих ІТ-продуктів до комплексних цифрових рішень, що охоплюють повний цикл від розробки до підтримки [5, с. 248-252]. Такі зміни вимагають від компаній не лише високого рівня технологічної експертизи, а й розвиненої системи взаємодії з клієнтами, побудованої на гнучких і довгострокових партнерських відносинах.

Сучасні умови світової конкуренції формують нову парадигму розвитку ІТ-бізнесу – сервісну, клієнтоорієнтовану, мультикультурну. Провідні ІТ-компанії світу, зокрема Accenture, IBM, TCS, EPAM Systems, SoftServe, активно впроваджують гібридні моделі співпраці, що поєднують аутсорсинг, консалтинг і партнерство з клієнтами на стратегічному рівні. Водночас простежується чітка тенденція до децентралізації розробки, коли проєктні команди формуються з представників різних країн, що дозволяє гнучко адаптуватися до потреб міжнародного ринку [4, с. 167-172]. Україна, завдяки високому рівню ІТ-освіти, конкурентоспроможним цінам і технічній експертизі, стабільно входить до топ-30 країн світу за експортом ІТ-послуг, забезпечуючи понад 8 % ВВП держави.

Іншою визначальною тенденцією є перехід від класичних контрактних моделей до екосистемного підходу, у якому компанії вибудовують партнерські мережі та інтегрують свої сервіси у глобальні цифрові платформи. В цьому контексті актуалізується питання побудови ефективних систем пошуку і взаємодії з клієнтами, адже сучасний замовник очікує не лише якісний продукт, а й прозору комунікацію, персоналізоване обслуговування, гарантії безпеки даних і культурну сумісність. Тому в основі конкурентоспроможності ІТ-компаній сьогодні лежить клієнтський досвід, що визначає не лише рівень задоволеності користувачів, а й їхню готовність до довгострокової співпраці.

Науковці, зокрема Горбань Ю. І., Винничук, Склярчук та Ганущак-Єфіменко, відзначають, що розвиток ІТ-сфери є складовою ширших процесів цифрової трансформації економіки, посилення ролі бізнес-комунікацій та підвищення конкурентоспроможності підприємств у міжнародному середовищі. Згідно з їхніми підходами, успіх компанії в міжнародному середовищі залежить не лише від технологічної досконалості, а від здатності створювати цінність через ефективну комунікацію, довіру та взаємодію з клієнтами. Тому стратегічне завдання ІТ-бізнесу полягає у формуванні інтегрованої клієнтської системи, де маркетинг, продаж, технічна підтримка та аналітика працюють синхронно. Це потребує впровадження CRM-систем, які дозволяють централізовано збирати дані про клієнтів, аналізувати ефективність комунікацій та підвищувати рівень персоналізації сервісу [9, с. 202-205].

Варто зазначити, що глобальний ринок ІТ-послуг сьогодні являє собою надзвичайно динамічне середовище, у якому посилюється конкуренція не лише між окремими компаніями, а й між цілими регіонами світу. Якщо протягом 2000–2010-х років основними експортерами програмного забезпечення та цифрових рішень залишалися США, Індія, Велика Британія, Німеччина та Ірландія, то нині все активніше зміцнюють свої позиції країни Східної та Центральної Європи - Україна, Польща, Румунія, Чехія, Угорщина. Цей зсув пояснюється низкою чинників: високим рівнем технічної підготовки спеціалістів, конкурентоспроможною вартістю праці, культурною близькістю до європейських замовників і здатністю швидко адаптуватися до стандартів Заходу. Крім того, у

сучасних умовах міжнародної нестабільності іноземні компанії прагнуть диверсифікувати ризики співпраці, розподіляючи проєкти між кількома регіонами. Для України це відкриває нові перспективи - наша країна стала своєрідним технологічним хабом, який поєднує східноєвропейську працелюбність із західними стандартами менеджменту. Саме завдяки цьому українські ІТ-компанії не лише утримують частку ринку, а й активно розширюють клієнтську базу у США, Канаді, Великій Британії, Нідерландах та Скандинавії [54, с. 834].

Разом із тим сучасний етап розвитку світової ІТ-галузі характеризується зміною логіки конкуренції: від цінової - до ціннісної. Якщо раніше ключовим аргументом для іноземного замовника була нижча вартість розробки програмного продукту, то сьогодні головним стає рівень інноваційності, стабільність процесів, репутаційна надійність та прозорість комунікацій. Усе більшої ваги набувають нефінансові чинники - якість клієнтського досвіду, відповідальність бізнесу, захист даних, гнучкість у виконанні проєктів. Іноземні клієнти очікують не просто виконавців технічного завдання, а стратегічних партнерів, здатних запропонувати повний цикл рішень: від дослідження ідей до післяпроєктної підтримки [52, с. 19-25]. Це змінює роль українських компаній на міжнародному ринку - вони дедалі частіше виступають не аутсорсерами, а консультантами та інтеграторами, які створюють додану вартість через інновації, UX-дизайн, аналітику, штучний інтелект та автоматизацію. У таких умовах саме ефективна система пошуку, налагодження і підтримки відносин із закордонними клієнтами стає вирішальним чинником успіху.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що сучасні тенденції розвитку глобального ринку ІТ-послуг формують сприятливі можливості для українських компаній, але водночас підвищують вимоги до їхньої організаційної, маркетингової та комунікаційної зрілості. Для того щоб утримати позиції на міжнародній арені, ІТ-компаніям необхідно розвивати системний підхід до управління клієнтськими відносинами, поєднуючи технологічну компетентність із глибоким розумінням бізнес-культури партнерів. Успішність функціонування таких систем значною мірою залежить від здатності компанії впроваджувати CRM-рішення, автоматизовані канали комунікацій, контент-маркетинг і цифрову

аналітику, що забезпечують персоналізований підхід до кожного клієнта. Крім того, вагомим чинником виступає культурна адаптивність - уміння працювати з клієнтами різних ментальностей і мовних середовищ, демонструючи гнучкість, відкритість і професіоналізм [53]. Саме поєднання цих факторів - технологічної досконалості, стратегічного мислення, клієнтоорієнтованості та комунікаційної культури - формує основу успішної присутності українських ІТ-компаній на світовому ринку та створює підґрунтя для подальшого розвитку систем пошуку й взаємодії з міжнародними партнерами, які розглядатимуться у наступних розділах роботи.

## **1.2 Теоретичні підходи до формування системи клієнтських відносин (CRM, CX, моделі комунікації, рекламацийна система)**

У сучасних умовах глобальної цифровізації поняття «система клієнтських відносин» (Customer Relationship System) набуває стратегічного змісту, оскільки саме вона визначає стабільність, прибутковість і конкурентоспроможність бізнесу. Класичні підходи до формування таких систем пройшли еволюцію від транзакційних моделей, що орієнтувалися на разові продажі, до реляційних і клієнтоорієнтованих концепцій, у яких головною метою стає побудова довгострокових партнерських зв'язків між компанією та клієнтом. Відповідно до теорії маркетингу відносин (Relationship Marketing), запропонованої Ф. Котлером і Л. Беррі, підприємство має створювати не лише продукт, а цінність відносин - сукупність емоційних, функціональних і комунікативних переваг, які формують довіру клієнта. Сучасна наука трактує управління клієнтськими відносинами як комплексну систему процесів, що включає залучення, утримання, розвиток і відновлення клієнтів [48, с. 71]. У центрі такої системи перебуває не продукт, а людина, яка взаємодіє з брендом через безліч цифрових і офлайн-каналів - від соціальних мереж і месенджерів до кол-центрів та персональних зустрічей.

Одним із ключових інструментів реалізації клієнтоорієнтованої стратегії виступає CRM (Customer Relationship Management) - технологічна та методологічна система управління взаєминами з клієнтами. Згідно з підходами Д. Пейна, CRM не обмежується лише програмним забезпеченням, а є бізнес-філософією, спрямованою на узгодження маркетингу, продажів, сервісу та аналітики в єдиний інформаційний простір. Її метою є створення цілісного бачення клієнта - так званого 360° customer view, що дає змогу компанії відстежувати історію взаємодій, аналізувати поведінку споживачів, прогнозувати їхні потреби й персоналізувати пропозиції. Сучасні CRM-платформи, дозволяють автоматизувати ключові процеси комунікації, підвищити ефективність продажів і контролювати кожен етап взаємодії з клієнтом. У контексті ІТ-компаній CRM виступає не лише базою контактів, а й аналітичним інструментом, який дає змогу оцінювати воронку продажів, рівень лояльності, конверсію звернень і своєчасність реагування на запити. Таким чином, CRM є фундаментом системи пошуку та взаємодії з закордонними клієнтами, забезпечуючи прозорість, структурованість і передбачуваність процесів [6, с. 3-8].

Водночас у теоретичних підходах дедалі більше значення набуває CX (Customer Experience) - концепція клієнтського досвіду, що розглядає відносини між компанією та клієнтом як емоційний і ціннісний шлях взаємодії (customer journey). На відміну від CRM, яка фокусується на обліку і структурі даних, CX-менеджмент орієнтований на суб'єктивне сприйняття клієнта - його емоції, задоволення, зручність і рівень довіри. За підходами Дж. Коллігана та М. Лемана, позитивний клієнтський досвід стає основою для повторних покупок, рекомендацій і формування прихильності до бренду. Для ІТ-компаній це означає необхідність поєднувати технологічну ефективність із людяністю: швидке реагування, культурну компетентність у міжнародному спілкуванні, адаптацію часових зон, багатомовну підтримку та гнучкість у вирішенні проблем. Ключовими елементами системи CX є карти взаємодії клієнта (Customer Journey Map), показники задоволення (NPS, CSAT) і постійний моніторинг фідбеку [8, с. 3-101].

Особливу роль у формуванні ефективної клієнтської системи відіграють моделі комунікації та рекламацийна система, які забезпечують двосторонній зв'язок між компанією та клієнтом. Класичні комунікаційні моделі (Шеннона-Вівера, Шрамма, Лассвелла) були адаптовані до бізнес-контексту й нині трансформувалися в цифрові моделі взаємодії «омніканального типу», де клієнт може отримувати відповіді через будь-який зручний канал: email, чат-бот, відеодзвінок, LinkedIn або систему підтримки. У свою чергу, рекламацийна система (complaint management system) виступає важливим елементом утримання клієнтів, адже саме швидкість і якість реагування на скарги визначають рівень довіри. Ефективна система рекламаций включає аналітику причин звернень, автоматизацію повідомлень про статус вирішення, оцінку задоволеності клієнта після завершення звернення. Вона не лише ліквідує проблему, а й перетворює її на джерело вдосконалення бізнес-процесів і сервісу.

Таблиця 1.1 - Порівняння ключових концепцій систем клієнтських відносин

| Концепція                                    | Основна мета                                                                  | Ключові інструменти                                         | Фокус взаємодії                                   | Очікуваний результат                               |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| CRM (Customer Relationship Management)       | Автоматизація управління клієнтами, збереження даних і прогнозування продажів | Бази даних, аналітика, інтеграція з маркетингом і продажами | Процесна ефективність, управління циклами клієнта | Підвищення конверсії, персоналізація пропозицій    |
| CX (Customer Experience)                     | Створення позитивного клієнтського досвіду та емоційної лояльності            | Customer Journey Map, UX-дизайн, показники NPS, CSAT        | Відчуття, емоції, очікування клієнта              | Лояльність, рекомендації, довгострокові відносини  |
| Комунікаційні моделі (Omnichannel, Dialogic) | Забезпечення безперервного діалогу з клієнтом у всіх каналах                  | Email, чат-боти, відеозв'язок, соцмережі, AI-асистенти      | Гнучкість і швидкість взаємодії                   | Зменшення часу відповіді, підвищення задоволеності |

|                                             |                                                                    |                                                   |                                              |                                                |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Рекламаційна система (Complaint Management) | Своєчасне реагування на скарги та їх аналіз для покращення сервісу | CRM-модулі, аналітика, система зворотного зв'язку | Реакція на проблеми клієнта, контроль якості | Відновлення довіри, зменшення відтоку клієнтів |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------|

*Джерело: розроблено автором на основі [2, с. 9-13]*

Таблиця 1.1 демонструє, що сучасні підходи до побудови системи клієнтських відносин не зводяться до використання одного окремого інструменту, а являють собою комплекс взаємопов'язаних концепцій, кожна з яких виконує власну роль у загальній архітектурі взаємодії між компанією та клієнтом. Так, CRM виступає технологічним і аналітичним ядром усієї системи - вона забезпечує централізований облік клієнтів, автоматизацію процесів продажів, аналітику ефективності комунікацій і прогнозування результатів. Її перевага полягає в процесній ефективності - можливості відстежувати повний цикл взаємодії, від першого контакту до повторної покупки. Водночас CX (Customer Experience) переносить фокус із технічного управління на емоційно-психологічну площину взаємин [3]. Якщо CRM показує «що робить клієнт», то CX пояснює «як клієнт це відчуває». Саме тому сучасні компанії прагнуть інтегрувати ці дві системи, поєднуючи аналітичні дані з інсайтами щодо задоволеності й лояльності споживачів. CX базується на глибокому розумінні клієнтського шляху (Customer Journey), що дозволяє оптимізувати точки дотику й створювати послідовний позитивний досвід у кожному етапі комунікації [55, с. 624-637].

Інші дві концепції – омніканальні моделі комунікації та рекламаційна система – виконують підтримувальні, але критично важливі функції. Омніканальні комунікації створюють технічну й організаційну основу для безперервного діалогу між компанією та клієнтом у будь-якому середовищі: через електронну пошту, месенджери, відеоконференції, соціальні мережі або чат-боти.

Такий підхід формує єдиний комунікаційний простір, у якому споживач отримує швидку та узгоджену відповідь незалежно від каналу звернення. Це не лише скорочує час реагування, але й підвищує загальну задоволеність клієнтів. У свою чергу, рекламацийна система (Complaint Management) є невід'ємною частиною зрілої CRM-стратегії, адже саме вміння правильно працювати зі скаргами перетворює негативний досвід у можливість зміцнення довіри. Завдяки аналітиці звернень компанія може виявити системні проблеми, оптимізувати процеси та запобігти відтоку клієнтів [31, с. 7-12]. У підсумку, усі чотири концепції в сукупності формують інтегровану модель клієнтоорієнтованого управління, у якій технології, комунікації, емоції та зворотний зв'язок працюють як єдина екосистема, що забезпечує сталий розвиток компанії та її конкурентні переваги на міжнародному ринку.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що ефективно управління клієнтськими відносинами в ІТ-компаніях ґрунтується на інтеграції CRM, CX, комунікаційних і рекламацийних систем, які взаємодіють між собою як єдиний механізм формування довіри, лояльності та довгострокового партнерства. Така система дозволяє компаніям не лише збирати й аналізувати інформацію про клієнтів, а й перетворювати ці дані на стратегічні рішення, підвищувати якість сервісу, персоналізувати пропозиції та створювати унікальний клієнтський досвід. У результаті поєднання технологічної точності CRM, емоційного виміру CX, швидкодії омніканальної комунікації та ефективної роботи з рекламациями забезпечується комплексна клієнтоорієнтована модель, що зміцнює конкурентні позиції ІТ-компаній на глобальному ринку та сприяє сталому розвитку їхньої клієнтської бази.

### **1.3 Методи та інструменти пошуку закордонних клієнтів у B2B і B2C сегментах**

Пошук іноземних клієнтів є одним із ключових завдань для ІТ-компаній, що прагнуть виходу на міжнародні ринки. Сучасна практика демонструє, що ефективність цього процесу залежить від здатності підприємства поєднувати аналітичні, маркетингові та комунікаційні інструменти в єдину систему стратегічного залучення. У B2B-сегменті (Business-to-Business) основний акцент робиться на побудові довгострокових партнерських зв'язків через професійні мережі, галузеві платформи, ділові форуми та персоналізовані комунікації. Найбільш результативними методами вважаються LinkedIn-проспектинг, участь у міжнародних виставках (наприклад, Web Summit, TechCrunch Disrupt, CeBIT), розміщення профілів на B2B-платформах (Clutch.co, GoodFirms, UpCity), а також аутріч-маркетинг, який передбачає пряме звернення до потенційних клієнтів із пропозицією співпраці. Компанії, які працюють у сфері розробки програмного забезпечення або вебдизайну, активно використовують також контент-маркетинг і експертний брендинг: публікують статті на Medium, ведуть корпоративні блоги, розробляють кейси про успішні проекти. Така стратегія підвищує видимість компанії у пошукових системах і формує імідж надійного партнера. Наприклад, українська компанія N-iX завдяки системному веденню блогу англійською мовою та активності в LinkedIn змогла залучити понад 30 нових іноземних клієнтів за один рік, не використовуючи платну рекламу [43].

У B2C-сегменті (Business-to-Consumer) методи пошуку клієнтів мають інший характер - тут головним завданням є масове охоплення, персоналізація комунікації та формування лояльності через цифрові платформи. Найпоширенішими інструментами є таргетована реклама у соцмережах (Meta Ads, TikTok Ads, LinkedIn Ads, YouTube Ads), пошукова оптимізація (SEO), контент-маркетинг, email-розсилки, партнерські програми та інфлюенсер-маркетинг. Для компаній, що пропонують SaaS-продукти або мобільні додатки, ефективним інструментом виступають маркетплейси цифрових сервісів (Google Play, App Store, Product Hunt), де важливу роль відіграють рейтинги, відгуки користувачів і візуальне оформлення сторінки продукту [20, с. 109-116]. Прикладом може слугувати український стартап Reface, який завдяки поєднанню креативної реклами в TikTok, вірусного контенту та залучення мікроінфлюенсерів у США

досяг понад 100 млн завантажень у перший рік. Тобто, у B2C-маркетингу успіх визначається не лише якістю продукту, а й емоційним контактом із аудиторією, здатністю говорити «мовою клієнта» та створювати додану цінність через контент [46].

Окремої уваги заслуговують інструменти аналітики та автоматизації маркетингу, що дозволяють поєднати B2B і B2C підходи у рамках єдиної цифрової екосистеми. До таких інструментів належать CRM-платформи (HubSpot, Pipedrive, Zoho), які допомагають структурувати базу контактів і керувати лідогенерацією, а також аналітичні сервіси (Google Analytics, Hotjar, SimilarWeb, SEMrush), що дають можливість вивчати ринки, конкурентів і поведінку потенційних клієнтів. У B2B-сфері важливу роль відіграють інструменти для email-розсилок і автоматизації продажів (наприклад, Reply.io, Lemlist, Apollo.io), що дозволяють будувати «холодні» ланцюжки листів, проводити персоналізований follow-up і створювати лід-потoki на основі ретельно сегментованих баз. Також поширеним методом є побудова партнерських відносин (partnership marketing), коли IT-компанії співпрацюють із маркетинговими агентствами, стартапами чи локальними інтеграторами для спільного виходу на нові ринки. Наприклад, українські розробники часто укладають контракти через партнерські програми AWS, Microsoft чи Google Cloud, що відкриває їм доступ до міжнародної клієнтури [49].

Отже, сучасна система пошуку іноземних клієнтів в IT-компаніях є багаторівневою, мультиканальною та технологічно гнучкою, що поєднує інструменти цифрового маркетингу, аналітики, комунікації та автоматизації продажів. Успіх компанії на міжнародному ринку визначається її здатністю інтегрувати всі канали взаємодії в єдину екосистему, де дані, аналітика та клієнтський досвід взаємопов'язані. В умовах зростаючої конкуренції саме швидкість реакції на запити клієнтів, персоналізація пропозицій та постійна аналітика ефективності маркетингових кампаній стають вирішальними чинниками для залучення і утримання партнерів. Тому провідні українські IT-компанії, як-от SoftServe, N-iX, Eleks, активно застосовують комплексні стратегії: поєднують cold outreach із LinkedIn з аналітикою веб-трафіку, залучають

потенційних клієнтів через контент-маркетинг, SEO-просування та вебінари, а отримані дані синхронізують у CRM-системах для створення повного портрета клієнта [5, с. 248-252]. Такий підхід дозволяє формувати безперервний цикл лідогенерації, у якому кожен контакт стає частиною системи зворотного зв'язку та аналітичної оцінки ефективності каналів. Багато компаній також використовують AI-інструменти для передбачення поведінки клієнтів, визначення оптимального часу для комунікації та підвищення точності таргетингу, що дає змогу значно скоротити витрати й збільшити коефіцієнт конверсії.

Крім технологічних аспектів, надзвичайно важливою складовою системи пошуку іноземних клієнтів є стратегічний маркетинг і довіра до бренду. Міжнародні партнери, особливо в B2B-сегменті, все більше орієнтуються не лише на технічну компетенцію, а й на репутацію, соціальну відповідальність і культурну сумісність компанії. Саме тому IT-компанії розробляють цілі програми з підвищення впізнаваності: публікують дослідження, беруть участь у міжнародних форумах, отримують сертифікації (ISO, GDPR, Cyber Essentials), створюють сторінки кейсів і демонструють клієнтські відгуки. У B2C-сегменті довіра формується через позитивний користувацький досвід, швидку підтримку, прозорість умов і активну присутність у соціальних медіа. У поєднанні з інструментами CRM, маркетинговою автоматизацією та бізнес-аналітикою така система дає можливість не лише залучати нових клієнтів, але й перетворювати їх на постійних партнерів, створюючи стабільний прибутковий потік і підґрунтя для сталого розвитку бізнесу. Таким чином, ефективна стратегія пошуку клієнтів у міжнародному IT-середовищі - це симбіоз технологій, аналітики, маркетингу та людських взаємин, який формує основу конкурентоспроможності українських компаній на глобальній арені.

#### **1.4 Проблеми та бар'єри у пошуку і взаємодії з міжнародними клієнтами**

Незважаючи на зростаючий попит на ІТ-послуги та відкритість світового ринку, процес пошуку і налагодження співпраці з іноземними клієнтами супроводжується низкою структурних, культурних, комунікаційних та економічних бар'єрів. Однією з найпоширеніших проблем є високий рівень конкуренції серед постачальників послуг, особливо з боку Індії, Філіппін, В'єтнаму, Польщі та інших країн, які мають значний кадровий потенціал і нижчу собівартість праці. Це змушує українські компанії не просто боротися за клієнта ціною, а шукати нові підходи до позиціонування, демонструючи якість, інноваційність і надійність. У B2B-сегменті особливо гостро відчувається проблема асиметрії інформації: клієнти з розвинених країн часто мають обмежене уявлення про український ІТ-ринок, що створює початкову недовіру та потребує додаткових комунікаційних зусиль. Крім того, ускладнення міжнародної логістики, валютні коливання, регуляторні обмеження та питання кібербезпеки створюють операційні ризики, які впливають на стабільність контрактів. Усе це вимагає від компаній розробки гнучких договірних моделей, прозорих умов співпраці та постійного підтвердження своєї репутації через сертифікації та рекомендації клієнтів [21, с. 70-74].

Не менш вагомим бар'єром виступає культурна та комунікаційна різниця, яка часто недооцінюється ІТ-компаніями, що виходять на міжнародний ринок. Відмінності у діловій етиці, часових зонах, підходах до прийняття рішень і рівні прямоти комунікації можуть спричинити непорозуміння, затримки або навіть розрив контрактів. Наприклад, клієнти з Північної Америки очікують швидкої реакції, чітких дедлайнів і детальної звітності, тоді як європейські замовники більше орієнтовані на довіру, прозорість і баланс між якістю та вартістю. Для азійського ринку, навпаки, характерна висока формалізація процесів, повага до ієрархії та дипломатичний стиль ведення переговорів. Ці відмінності потребують культурної компетентності менеджерів і технічних команд, здатності адаптувати стиль спілкування до конкретного ринку. Окремим викликом є мовний бар'єр - навіть при високому рівні англійської мови деякі терміни, жаргон або стиль ділового листування можуть викликати різне трактування. Саме тому компанії, які успішно працюють із закордонними клієнтами, інвестують у тренінги з

міжкультурної комунікації, менторинг і внутрішню політику клієнтоорієнтованості, що забезпечує професійну та етичну взаємодію на глобальному рівні.

Окремо варто підкреслити, що технологічні та організаційні бар'єри у взаємодії з міжнародними клієнтами набувають дедалі більшої ваги у міру зростання вимог до безпеки даних, автоматизації процесів та відповідності міжнародним стандартам. У сфері IT-послуг навіть незначні технічні збої чи затримки в комунікації можуть суттєво вплинути на репутацію компанії. Багато іноземних партнерів - особливо зі США, Великої Британії чи країн ЄС - очікують, що їхні підрядники дотримуватимуться високих норм кібербезпеки, сертифікацій ISO 9001, ISO/IEC 27001, SOC 2, а також правил GDPR. Відсутність таких сертифікатів або чітких політик конфіденційності часто стає причиною втрати потенційних контрактів, навіть якщо компанія має сильну технічну базу. Окрім того, нерівномірність розвитку IT-інфраструктури в різних країнах створює додаткові труднощі - нестабільність підключення до мережі, проблеми з VPN, блокування ресурсів або обмеження доступу до певних хмарних сервісів можуть ускладнювати співпрацю. Тому сучасні IT-компанії повинні інвестувати у створення внутрішніх стандартів якості, резервні сервери, автоматизацію комунікацій через CRM і ERP-системи, що гарантують безперервність бізнес-процесів і високий рівень довіри з боку клієнтів.

Не менш суттєвим є кадровий і комунікаційний аспект організаційних бар'єрів. У більшості українських компаній існує певна диспропорція між високим рівнем технічних фахівців і недостатньою кількістю спеціалістів з продажів, PR, маркетингу та стратегічного управління клієнтами. В результаті компанія часто володіє сильним продуктом, але не має чіткої системи його представлення на міжнародному ринку. Брак досвіду ведення переговорів із топ-менеджментом іноземних корпорацій, незнання особливостей бізнес-культури різних країн, невміння правильно оформлювати комерційні пропозиції англійською мовою - усе це знижує ефективність комунікації й формує бар'єр довіри. Для подолання цих викликів необхідно впроваджувати внутрішні освітні програми для менеджерів з продажу та маркетингів, створювати стандартизовані

процедури взаємодії з клієнтами (customer success policy), впроваджувати систему оцінки задоволеності клієнтів (NPS, CSAT) і будувати культуру відкритості. Компанії, які активно інвестують у розвиток soft skills і міжкультурної компетентності своїх співробітників, отримують помітну перевагу на міжнародному ринку, оскільки здатні ефективно комунікувати в мультикультурному середовищі, демонструючи професійність і повагу до цінностей партнера [7, с. 55-67].

Ще однією проблемою, що стримує ефективну роботу ІТ-компаній із міжнародними клієнтами, є обмежене використання стратегічного маркетингу та корпоративного брендингу. Часто компанії зосереджуються на технічній досконалості продукту, недооцінюючи важливість побудови публічного іміджу, прозорої репутації та історії успіхів. У той час як глобальні гравці (наприклад, IBM, Accenture, EPAM) мають розвинені PR-стратегії, активну присутність у професійних медіа та постійно оновлювані портфоліо кейсів, багато українських компаній обмежуються лише профілем на LinkedIn або базовим сайтом [42, с. 422-426]. Це ускладнює доведення надійності перед іноземними клієнтами, які очікують підтвердження реального досвіду, стабільності та соціальної відповідальності.

Таблиця 1.4 - Основні показники діяльності компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» у 2021–2025 рр.

| Показник                              | 2021 | 2022 | 2023  | 2024  | 2025  | Абсолютна зміна 2021–2025 | Приріст, % |
|---------------------------------------|------|------|-------|-------|-------|---------------------------|------------|
| Кількість верифікованих юристів, осіб | 150  | 400  | 700   | 1000  | 1200  | +1050                     | +700 %     |
| Кількість активних користувачів, осіб | 2000 | 7500 | 15000 | 25000 | 30000 | +28000                    | +1400 %    |
| Кількість виконаних замовлень         | 500  | 1800 | 3200  | 5000  | 6200  | +5700                     | +1140 %    |
| Кількість позитивних відгуків         | 150  | 400  | 800   | 1200  | 1500  | +1350                     | +900 %     |

|                                                |        |        |        |         |         |          |         |
|------------------------------------------------|--------|--------|--------|---------|---------|----------|---------|
| Середній рейтинг юристів, балів                | 4,3    | 4,5    | 4,6    | 4,6     | 4,7     | +0,4     | +9 %    |
| Обсяг транзакцій, €                            | 12 000 | 38 000 | 65 000 | 100 000 | 130 000 | +118 000 | +983 %  |
| Дохід від міжнародного сегменту, €             | 6 300  | 29 600 | 59 800 | 89 500  | 120 000 | +113 700 | +1805 % |
| Частка міжнародних користувачів, %             | 0      | 5      | 10     | 21      | 30      | +30 п.п. | -       |
| Кількість країн присутності                    | 1      | 1      | 2      | 3       | 3       | +2       | +200 %  |
| Кількість співробітників, осіб                 | 20     | 40     | 60     | 80      | 100     | +80      | +400 %  |
| Рентабельність продажів (Net Profit Margin), % | 55     | 65     | 77     | 81      | 85      | +30 п.п. | -       |

*Джерело: розроблено автором на основі [34]*

Аналіз даних, наведених у таблиці 1.1, свідчить про стрімке зростання компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» упродовж 2021–2025 років, що є показовим прикладом ефективної цифрової трансформації та успішної адаптації до вимог міжнародного LegalTech-ринку. За п'ять років кількість верифікованих юристів зросла у вісім разів - із 150 до 1200 осіб, що свідчить про суттєве розширення партнерської мережі та підвищення довіри до платформи з боку професійної спільноти. Кількість активних користувачів збільшилася з 2000 до 30 000 (+1400 %), а кількість виконаних замовлень - у понад 11 разів, що демонструє стабільне зростання попиту на онлайн-юридичні послуги. Особливо помітним є динамічний розвиток міжнародного напрямку: якщо у 2021 році компанія працювала виключно в межах України, то у 2024–2025 рр. вона вже представлена на трьох ринках - українському, польському та британському, при

цьому частка іноземних користувачів сягнула 30 %. Така географічна експансія дозволила підвищити доходи від міжнародного сегменту з €6,3 тис. у 2021 р. до €120 тис. у 2025 р. (+1805 %), що підтверджує ефективність маркетингової стратегії «diaspora-first» та впровадження багатомовних інструментів підтримки клієнтів.

Окрім кількісного зростання, компанія демонструє суттєве якісне вдосконалення ключових бізнес-процесів, що стало можливим завдяки послідовній цифровій трансформації, масштабуванню операційної моделі та переходу до системного управління клієнтським досвідом. Рівень рентабельності продажів, який зріс із 55 % у 2021 р. до 85 % у 2025 р., є прямим свідченням того, що компанія не лише збільшила обсяги наданих послуг, а й оптимізувала структуру собівартості, знизила частку витрат на залучення клієнтів та значно підвищила ефективність ресурсів. Цей приріст рентабельності став результатом інтеграції CRM-систем, що забезпечили автоматизацію процесів, скорочення часу на обробку запитів, зменшення кількості помилок і формування стабільного потоку повторних звернень. Середній рейтинг юристів, який підвищився до 4,7 бала, а також збільшення кількості позитивних відгуків у 10 разів демонструють результативність створених стандартів якості, впровадження внутрішньої системи оцінювання, регулярного аудиту роботи спеціалістів і прозорих SLA-механізмів. Паралельно з цим компанія покращила систему навчання персоналу, стандартизувала процедури комунікації, впровадила багаторівневу модель верифікації юристів та зміцнила політику професійної відповідальності, що позитивно вплинуло на довіру міжнародних клієнтів і дозволило суттєво збільшити конкурентоздатність бренду на ринку юридичних IT-послуг [35].

## **РОЗДІЛ 2**

### **АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМ ПОШУКУ ТА ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ В ІТ-КОМПАНІЇ ТОВ «ЮРИДИЧНИЙ МАРКЕТПЛЕЙС КОНСУЛЬТАНТ»**

#### **2.1 Загальна характеристика компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» (послуги, ринки, структура, позиціонування)**

Юридичний маркетплейс ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» - це українська інноваційна LegalTech-платформа, яка поєднує функції ІТ-компанії та онлайн-сервісу з надання юридичних послуг. Вона реалізує концепцію двостороннього цифрового ринку (two-sided marketplace), з'єднуючи користувачів, які потребують юридичної допомоги, та верифікованих юристів. Платформа працює через веб-версію й мобільний додаток та забезпечує повний цикл взаємодії - від опису проблеми до оплати та отримання результату. Основна мета компанії - спростити доступ до юридичних послуг, зробивши їх прозорими, швидкими та цифровими. З моменту заснування у 2019 році ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» перетворився на лідируючого гравця ринку: у 2021 році став переможцем HiiL Innovative Justice Challenge Ukraine, у 2022 р. отримав статус резидента Diia.City, а у 2023–2025 рр. вийшов на ринок Польщі та Великої Британії. Станом на початок 2025 р. на платформі працює понад 1000 верифікованих спеціалістів, кількість активних користувачів перевищує 25 000 осіб, а загальний обсяг транзакцій склав близько 100 тис. дол. США. Компанія посідає 40–45 % українського ринку онлайн-юридичних послуг та є єдиною в своєму сегменті, що інтегрувала GPT-4 для автоматичної кваліфікації запитів і генерації шаблонів документів, що підвищило операційну ефективність на 35–40 %.

Бізнес-модель ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» базується на комісійних зборах із транзакцій (15–25 %), преміальних PRO-акаунтах для

юристів та партнерських інтеграціях. Платформа реалізує escrow-систему гарантії платежів, що підвищує довіру користувачів і зменшує ризики шахрайства. Ключові напрями послуг охоплюють онлайн-консультації (усні, письмові, через AI-асистента), підготовку юридичних документів, представництво інтересів клієнтів та абонентське обслуговування бізнесу. Міжнародна економічна діяльність компанії зосереджена на експансії до Польщі та Великої Британії, де у 2024 р. кількість активних користувачів становила близько 2500 і 500 осіб відповідно, а частка міжнародного сегмента зросла до 21 %. Прогноз на 2025 р. передбачає збільшення цього показника до 30 % та досягнення доходу від іноземних користувачів у розмірі понад 590 тис. дол. США. Таке зростання забезпечується поєднанням двоетапної маркетингової стратегії («diaspora-first» та «local expansion») і високим рівнем цифрової оптимізації - автоматизацією CRM, використанням Mixpanel та Google Analytics 4 для моніторингу поведінки користувачів, A/B тестуванням рекламних кампаній та багатомовною підтримкою 24/7 [34].

Організаційна структура компанії є функціонально-проектною й включає чотири основні напрями управління: комерційний (маркетинг і продажі), технічний (розробка та інфраструктура), операційний (сервіс і контроль якості) та фінансово-аналітичний. У 2025 р. команда налічує приблизно 100 співробітників, з них понад 30 у технічному відділі та 20 в службі підтримки. Середній час першої відповіді операторів - менше двох хвилин, а рівень задоволеності користувачів (CSAT) перевищує 4,5 з 5 балів. Розвиток компанії підтримується сучасною технологічною базою: React.js, Node.js, Python, AWS, PostgreSQL, та використанням аналітичних інструментів Google Analytics 4 і Mixpanel для оцінки ефективності маркетингу. Паралельно функціонують представництва у Варшаві та Лондоні (на етапі формування), що відповідають за локальний маркетинг, партнерські програми та залучення юристів-носіїв мови. Компанія будує гнучку корпоративну культуру, де ключовими цінностями є клієнтоорієнтованість, технологічність та етичність, що підкріплюється внутрішніми тренінгами й системою оцінки ефективності персоналу (OKR-матриці) [56, с. 844-883].

Позиціонування ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» на ринку базується на поєднанні чотирьох конкурентних переваг: 1) інноваційна технологічна основа (AI-асистент, GPT-4, escrow-система); 2) прозорість та довіра (публічні рейтинги, верифікація юристів, гарантовані платежі); 3) мультимовна та цілодобова підтримка; 4) гнучке ціноутворення і мультивалютна оплата. Згідно з SWOT-аналізом (Додаток Е звітів практики), сильні сторони компанії - AI-інтеграція, escrow-механізм та команда з досвідом міжнародного бізнесу; слабкі – недостатня впізнаваність бренду за кордоном та обмежені маркетингові ресурси; можливості - зростання ринку LegalTech в ЄС та залучення інвесторів; загрози - висока конкуренція та регуляторні ризики. Рентабельність продажів компанії зростає щороку - з 55 % у 2023 р. до 81 % у 2025 р., а чистий прибуток за період 2023–2024 рр. збільшився у 14 разів - з 63 000 до 598 000 дол. США. Завдяки поєднанню технологічної інноваційності та високих стандартів обслуговування ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» закріплює позицію одного з найуспішніших українських LegalTech-стартапів із потенціалом масштабування на ринки ЄС та Північної Америки [23, с. 275-279].

## **2.2 Аудит потенційних і наявних клієнтів як метод пошуку закордонних партнерів**

Ефективна система залучення іноземних клієнтів в IT-компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» ґрунтується на багаторівневому аналітичному аудиті клієнтської бази, який охоплює не лише стандартні маркетингові показники, а й глибинний аналіз поведінкових патернів користувачів, їхньої лояльності та економічної доцільності залучення. Такий аудит проводиться регулярно - щокварталу, що дозволяє компанії оперативно реагувати на зміни в динаміці ринку та виявляти слабкі ланки у взаємодії з клієнтами. У процесі дослідження враховуються не лише обсяги трафіку чи кількість угод, а й конверсія з кожного каналу, середня тривалість життєвого циклу клієнта (Customer

Lifetime Value), коефіцієнт повернення (Retention Rate) і рівень задоволеності (CSAT, NPS). Компанія активно використовує комплексну систему моніторингу, що поєднує дані з CRM HubSpot, Google Analytics 4, Mixpanel і внутрішніх фінансових звітів, створюючи єдину аналітичну панель (dashboard) для прийняття управлінських рішень. Така інтеграція дозволяє точно визначати, з яких країн і платформ надходить найбільш якісний трафік, які категорії послуг приносять найвищий прибуток і які користувачі мають потенціал стати постійними клієнтами. Крім того, в компанії впроваджено систему автоматичних звітів, що дає змогу відстежувати ефективність кампаній у реальному часі, аналізувати поведінку користувачів після взаємодії з рекламою та коригувати маркетингову стратегію без затримок.

Важливо, що аудит у ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» має не лише діагностичний, а й стратегічний характер. Його результати використовуються для сегментації клієнтів за країнами, каналами залучення, розміром середнього чеку, професійним профілем та активністю у застосунку. На основі цих даних компанія формує індивідуальні пропозиції для різних категорій користувачів - наприклад, окремі пакети послуг для малого бізнесу, приватних осіб чи корпоративних клієнтів [6, с. 3-8]. У 2024–2025 рр. компанія запровадила модель прогнозової аналітики, яка за допомогою машинного навчання (ML) оцінює ймовірність відтоку клієнтів і пропонує автоматичні сценарії взаємодії: повторні нагадування, персональні знижки або консультації з менеджером. Згідно з результатами внутрішнього аудиту, понад 70 % нових користувачів надходять через цифрові канали - LinkedIn, SEO-просування, контент-маркетинг і таргетовану рекламу, що забезпечує стабільне зростання бази клієнтів без значного збільшення витрат на рекламу. Решта 30 % формується за рахунок рекомендацій, партнерських програм і B2B-співпраці, зокрема з українськими юристами, які працюють за кордоном, та юридичними асоціаціями Польщі й Великої Британії. Така структура забезпечує компанії диверсифікацію джерел клієнтів і мінімізує залежність від одного ринку або рекламного каналу, що є ключовою умовою стійкості бізнесу у висококонкурентному міжнародному середовищі [18, с. 622].

Таблиця 2.1 - Динаміка клієнтської бази ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» за типами користувачів (2021–2025 рр.)

| Рік   | Кількість нових клієнтів | Постійні клієнти | Повторні замовлення, од. | Середній чек, € | Коефіцієнт утримання клієнтів, % | Частка B2B-клієнтів, % | Частка B2C-клієнтів, % |
|-------|--------------------------|------------------|--------------------------|-----------------|----------------------------------|------------------------|------------------------|
| 2021  | 1 200                    | 800              | 600                      | 25              | 48                               | 20                     | 80                     |
| 2022  | 3 500                    | 2 000            | 1 400                    | 32              | 54                               | 26                     | 74                     |
| 2023  | 6 000                    | 4 500            | 2 900                    | 37              | 61                               | 31                     | 69                     |
| 2024  | 9 000                    | 7 000            | 4 800                    | 41              | 68                               | 36                     | 64                     |
| 2025* | 12 000                   | 10 000           | 6 500                    | 45              | 73                               | 40                     | 60                     |

*Джерело: розроблено автором на основі [34]*

Аналіз показників, наведених у таблиці 2.1, свідчить про системне та впевнене зростання клієнтської бази ІТ-компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» протягом 2021–2025 років. Кількість нових клієнтів збільшилася у десять разів - із 1 200 осіб у 2021 році до 12 000 у 2025 році, що демонструє ефективність маркетингової стратегії компанії та результативність застосування багатоканальної системи залучення. Такий показник став можливим завдяки активному просуванню на платформах LinkedIn, Facebook, Google Ads, а також впровадженню SEO-просування і контент-маркетингу, спрямованого на цільові аудиторії юридичного сектору. Паралельно зростала і кількість постійних клієнтів - з 800 у 2021 році до 10 000 у 2025 році, тобто більш ніж у дванадцять разів. Це свідчить не лише про успішне залучення нових користувачів, а й про здатність компанії їх утримувати, формуючи лояльну спільноту навколо бренду [26]. У 2023–2025 роках простежується поступове зростання стабільності клієнтського складу, коли компанія переходить від моделі швидкого залучення до стратегії

формування довгострокових відносин, що підвищує цінність кожного клієнта і створює основу для сталого прибутку.

Позитивна динаміка повторних замовлень і середнього чеку також підтверджує якісне зростання клієнтської бази. Якщо у 2021 році кількість повторних замовлень становила 600 одиниць, то у 2025 році цей показник зріс до 6 500, тобто у понад десять разів. Середній чек протягом аналізованого періоду підвищився з 25 до 45 євро, що вказує на поступовий перехід компанії до більш дорогих і комплексних юридичних послуг. Таке зростання зумовлене впровадженням програми пакетних пропозицій для бізнесу, новими форматами онлайн-консультацій та можливістю підписки на щомісячне обслуговування, що сприяє стабілізації доходів компанії. Водночас коефіцієнт утримання клієнтів (Customer Retention Rate) зріс із 48 % до 73 %, тобто майже на третину, що є надзвичайно високим результатом для сервісного IT-бізнесу. Це означає, що компанія успішно формує лояльність клієнтів завдяки якості обслуговування, оперативності реагування, довірі до системи безпечних платежів і персоналізованій підтримці. Усе це підтверджує, що CRM-стратегія ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» працює ефективно та забезпечує повторні продажі без істотного збільшення витрат на рекламу [32, с. 109-118].

Варто також підкреслити трансформацію структури клієнтської бази за типами користувачів. Якщо у 2021 році 80 % клієнтів становили приватні особи (B2C), а лише 20 % - бізнес-сегмент (B2B), то вже у 2025 році частка корпоративних клієнтів досягла 40 %, що свідчить про суттєву зміну позиціонування компанії на ринку. Зростання частки B2B-сегменту пов'язане з розширенням пропозицій для малого та середнього бізнесу, зокрема послуг із правового супроводу контрактів, перевірки контрагентів, податкового консалтингу й реєстрації фірм у ЄС. Така диверсифікація клієнтів дає змогу компанії не лише збільшувати прибуток, а й зменшувати ризики, пов'язані з сезонними коливаннями попиту у роздрібному сегменті.

Таблиця 2.2 - Географічна структура клієнтів ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» (2023–2025 рр.)

| Країна          | 2023   | 2024   | 2025   | Середній чек, € | Рівень конверсії, % | Частка повторних клієнтів, % |
|-----------------|--------|--------|--------|-----------------|---------------------|------------------------------|
| Україна         | 10 500 | 14 000 | 17 000 | 35              | 5,8                 | 66                           |
| Польща          | 2 000  | 3 500  | 5 000  | 42              | 4,2                 | 58                           |
| Велика Британія | 500    | 1 000  | 1 800  | 50              | 3,7                 | 52                           |
| Інші країни ЄС  | 300    | 700    | 1 200  | 47              | 2,9                 | 45                           |
| США / Канада    | 200    | 300    | 600    | 55              | 3,3                 | 49                           |
| Разом           | 13 500 | 19 500 | 25 600 | -               | -                   | -                            |

*Джерело: розроблено автором на основі [30, 34]*

Географічна структура клієнтів, представлена в таблиці 2.3, демонструє активне розширення присутності компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» на міжнародних ринках протягом 2023–2025 років, що підтверджує стратегічний вектор розвитку компанії у напрямі глобалізації. Україна, як основний ринок, залишається домінуючою платформою для діяльності компанії: у 2023 році кількість клієнтів становила 10 500 осіб, у 2024 - уже 14 000, а у 2025 році прогнозується досягнення рівня 17 000 користувачів. Попри значну частку внутрішнього ринку (66 %), динаміка зростання іноземного сегмента свідчить про те, що ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» поступово перетворюється з національного сервісу на міжнародну LegalTech-екосистему. Основними чинниками цього процесу стали багатомовна підтримка користувачів, створення локалізованих сІТв для кожного регіону та застосування SEO-оптимізації під запити англomовної й польськомовної аудиторії. Важливу роль відіграло також партнерство з юридичними фірмами за кордоном, які виступають локальними

амбасадорами бренду та допомагають залучати нових клієнтів на умовах афіліаційної співпраці [57]. Така стратегія дала змогу збільшити частку іноземних користувачів до 34 % у 2025 році, що є суттєвим результатом для компанії, яка ще три роки тому працювала переважно на внутрішній ринок.

Польща посідає друге місце серед країн за темпами зростання клієнтської бази, що зумовлено кількома стратегічними факторами. По-перше, географічна близькість і культурна подібність ринку сприяють швидшій адаптації українських компаній до місцевих умов [21, с. 70-74]. По-друге, після 2022 року Польща стала одним із центрів розміщення української діаспори, що створило потужний запит на юридичні послуги, пов'язані з легалізацією, відкриттям бізнесу, оподаткуванням та міграційними питаннями. У 2023 році кількість клієнтів із Польщі становила 2 000 осіб, у 2024 - уже 3 500, а у 2025 - 5 000, що відповідає приросту понад 150 % лише за два роки. Середній чек при цьому підвищився до 42 євро, що свідчить про готовність клієнтів інвестувати у якісні консультації та довгостроковий супровід. Рівень конверсії (4,2 %) та частка повторних клієнтів (58 %) демонструють, що польський ринок є стабільним і потенційно прибутковим напрямом для подальшого масштабування. Завдяки локалізації сайту польською мовою, участі в профільних виставках і налагодженню партнерських зв'язків із локальними асоціаціями юристів компанія змі змогла сформувати міцну базу довіри та отримати імідж надійного технологічного партнера [17, с. 37-54].

Велика Британія є третім за важливістю напрямом міжнародної діяльності компанії, проте її потенціал стратегічно значно вищий. Попри те, що кількість клієнтів у 2025 році становить лише 1 800 осіб, саме британський ринок забезпечує найвищий середній чек - близько 50 євро, а також стабільно високі показники задоволеності сервісом. Рівень конверсії (3,7 %) і частка повторних клієнтів (52 %) свідчать про те, що компанія поступово формує коло постійних користувачів серед малого та середнього бізнесу, зокрема у сфері креативних індустрій, e-commerce і консалтингу. Одним із ключових факторів успіху є впровадження escrow-платежів та гарантійних механізмів, які відповідають британським стандартам фінансової безпеки. Крім того, ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» активно використовує LinkedIn Outreach для

персональних контактів із британськими підприємцями, а також бере участь у конференціях London LegalTech Forum і UK-Ukraine Business Bridge, що сприяє розширенню ділових зв'язків. Високий рівень довіри до українських фахівців, поєднаний із конкурентним ціноутворенням, створює сприятливе середовище для подальшого зростання присутності компанії у Великій Британії.

Поряд із Польщею та Британією, компанія поступово розвиває клієнтські напрямки в інших країнах ЄС (Німеччина, Чехія, Румунія, Литва) та у Північній Америці (США, Канада). Хоча їхня частка поки залишається невеликою (близько 7 % у 2025 році), саме ці ринки мають найвищий потенціал прибутковості: середній чек становить 47–55 євро, а попит переважно формується на високорівневі юридичні консультації, супровід угод, аналіз договорів і захист прав інтелектуальної власності [29, с. 1-29]. Важливо, що компанія виявила позитивну тенденцію - зростання частки повторних клієнтів у Північній Америці з 40 % до 49 % протягом двох років, що вказує на зростаючу довіру та ефективність дистанційної співпраці. Такі результати є прямим наслідком високої якості сервісу, багатомовної підтримки та впровадження алгоритмів машинного навчання для персоналізації рекомендацій. Загалом аналіз географічної структури клієнтів показує, що ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» успішно диверсифікує ринки, зміцнює міжнародну репутацію та створює стійку екосистему, у якій кожен клієнтський сегмент - від українського користувача до британського підприємця - має чітко визначену стратегію взаємодії, що забезпечує стабільний розвиток компанії в межах глобального LegalTech-простору.



Рис. 2.1 - Частка клієнтів ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» за ринками у 2025 р.

*Джерело: розроблено автором на основі [34,35]*

Аналіз структури, поданої на рисунку 2.1, свідчить, що у 2025 році компанія ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» сформувала чітку і збалансовану географію клієнтської бази, у якій поєднуються як внутрішній, так і міжнародні ринки. Провідну позицію продовжує посідати Україна з часткою 66 %, що підтверджує міцну репутацію бренду на національному рівні та стабільний попит на цифрові юридичні послуги серед українських користувачів. Водночас поступове зниження питомої ваги внутрішнього ринку порівняно з попередніми роками свідчить про усвідомлений перехід компанії від локальної орієнтації до глобальної експансії. Другу позицію за кількістю клієнтів посідає Польща - 20 %, що є прямим результатом цілеспрямованої маркетингової стратегії «diaspora-first», спрямованої на українців, які проживають за кордоном, а також на польські малі підприємства, які активно залучають українських спеціалістів. Сегмент клієнтів із Великої Британії (7 %) та інших країн ЄС (5 %) демонструє поступову динаміку розвитку, а це означає, що компанія вже не просто експортує послуги, а створює стабільну присутність на кількох континентах. Найменшу, але стратегічно важливу частку становлять США і Канада (2 %) - це ринки з високою

платоспроможністю, де навіть невелика кількість клієнтів формує значний відсоток загального доходу компанії.

Загалом така структура клієнтів є прикладом раціональної диверсифікації, коли компанія поєднує стабільність внутрішнього ринку з перспективами зовнішніх. Частка українських користувачів забезпечує прогнозовані обсяги замовлень і підтримує фінансову рівновагу, тоді як іноземні клієнти формують основу для зростання прибутковості й міжнародного іміджу бренду. Важливо, що географічна карта клієнтів відображає не випадковий розподіл, а результат системної маркетингової політики - зокрема, впровадження локалізованих cITв, контент-маркетингу різними мовами, оптимізації часу відповіді служби підтримки за часовими поясами та розробки окремих тарифів для кожного регіону [38, с. 149-156]. Таким чином, компанія створює цілісну модель міжнародної присутності, в якій кожен ринок має власну нішу, цінову політику та специфічний підхід до комунікації з клієнтами. Саме така адаптивна стратегія дозволяє ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» залишатися конкурентоспроможною на внутрішньому ринку й водночас масштабувати діяльність на міжнародному рівні без втрати якості сервісу [13, с. 55-62].

Підсумовуючи результати аналізу, можна стверджувати, що у 2025 році ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» досягла високого рівня міжнародної інтеграції, утвердившись як цифрова платформа з багаторегіональною структурою клієнтів. Рисунок 2.1 наочно демонструє, що компанія вийшла за межі локального бізнесу, перетворившись на гравця із глобальними амбіціями. Збалансоване співвідношення клієнтів між Україною, ЄС та Північною Америкою знижує ризики ринкових коливань і створює основу для сталого розвитку. Отже, диверсифікація клієнтської бази, підкріплена даними аудиту та CRM-аналітикою, є підтвердженням того, що стратегія компанії у напрямі пошуку закордонних партнерів реалізується послідовно, ефективно та відповідає сучасним тенденціям міжнародного LegalTech-ринку.

### **2.3 Аналіз існуючих каналів комунікації з іноземними клієнтами (email, LinkedIn, B2B-платформи, фриланс)**

У сучасних умовах глобальної конкуренції ефективна система комунікації з іноземними клієнтами є одним із ключових стратегічних чинників успіху IT-компанії, адже саме якість і швидкість взаємодії визначають рівень довіри, лояльності та ймовірність повторних замовлень. Для компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» комунікація з клієнтами - це не просто елемент маркетингу, а повноцінна частина бізнес-моделі, яка забезпечує стабільний потік контрактів і зміцнює бренд на міжнародному ринку. Компанія застосовує багатоканальну стратегію взаємодії, що поєднує email-маркетинг, соціальні мережі (LinkedIn, Facebook), B2B-платформи (Clutch, Upwork, GoodFirms), систему фриланс-замовлень і пряму комунікацію через чат-боти та інтегровані форми зворотного зв'язку на cIT [12, с. 1-9]. Кожен із цих каналів виконує власну функцію у клієнтській воронці: LinkedIn формує професійні зв'язки з бізнес-партнерами; email-маркетинг утримує вже наявних клієнтів через персоналізовані розсилки; B2B-платформи забезпечують репутаційне позиціонування та залучення лідерів думок; фриланс-сервіси сприяють отриманню короткострокових замовлень і знайомству з новими ринками. Усі канали інтегровані у CRM-систему HubSpot, що дозволяє компанії відстежувати кожен етап взаємодії - від першого кліку або перегляду профілю до укладення контракту та подальшої оцінки задоволеності клієнта. Такий підхід формує єдину аналітичну екосистему, у якій кожна комунікація перетворюється на джерело даних для прийняття стратегічних рішень [44].

Для оцінки результативності комунікацій ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» використовує чітку систему KPI, що охоплює як кількісні, так і якісні показники. До основних належать обсяг контактів, кількість звернень, коефіцієнт конверсії (Conversion Rate), середній час відповіді, рівень задоволеності (CSAT) та вартість залучення одного клієнта (Customer Acquisition Cost, CAC). Усі ці метрики автоматично синхронізуються з CRM і дозволяють

команді маркетингу проводити щомісячний аудит каналів комунікації. Якщо певний канал демонструє зниження ефективності, система сигналізує про необхідність зміни підходів - наприклад, корекції цільової аудиторії, адаптації контенту або тестування нових форматів оголошень. Особливу увагу компанія приділяє аналітиці відкриття листів, кліків за посиланнями, відмов і часу реакції користувачів, що допомагає глибше розуміти поведінку потенційних клієнтів у різних країнах [4, с. 167-172]. Такий багаторівневий підхід дозволяє не лише збільшувати кількість контактів, а й оптимізувати якість комунікацій, зменшуючи САС і підвищуючи загальну прибутковість. У результаті ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» вибудувала ефективну систему цифрової присутності, яка забезпечує стійке зростання міжнародної клієнтської бази та формує конкурентну перевагу у середовищі, де швидкість комунікації та персоналізація є визначальними факторами успіху [58, с. 65-72].

Таблиця 2.4 - Основні показники ефективності комунікаційних каналів ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» (2023–2025 рр.)

| Канал комунікації                 | Кількість контактів (2023) | Кількість контактів (2024) | Кількість контактів (2025*) | Конверсія, % | Середній час відповіді, год | Вартість залучення клієнта (САС), € |
|-----------------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------|-----------------------------|-------------------------------------|
| Email-розсилки                    | 12 000                     | 18 000                     | 25 000                      | 4,2          | 1,5                         | 6                                   |
| LinkedIn Outreach                 | 8 500                      | 14 000                     | 20 000                      | 6,8          | 2,0                         | 5                                   |
| B2B-платформи (Clutch, GoodFirms) | 2 300                      | 3 800                      | 5 200                       | 7,4          | 3,0                         | 7                                   |

|                                    |        |        |        |     |     |   |
|------------------------------------|--------|--------|--------|-----|-----|---|
| Фриланс-платформи (Upwork, Fiverr) | 1 800  | 3 000  | 4 600  | 5,1 | 2,3 | 4 |
| Соцмережі (Facebook, Instagram)    | 9 000  | 12 000 | 16 000 | 3,5 | 1,2 | 3 |
| Разом                              | 33 600 | 50 800 | 70 800 | -   | -   | - |

*Джерело: розроблено автором на основі [41]*

Дані таблиці 2.4 свідчать про стабільне та впевнене зростання ефективності комунікаційних каналів ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» у 2023–2025 роках, що підтверджує системний підхід компанії до розбудови міжнародної мережі клієнтських контактів. Загальна кількість звернень зросла більш ніж удвічі - з 33,6 тис. у 2023 році до 70,8 тис. у 2025 році, що є результатом активної інтеграції усіх каналів у єдину CRM-екосистему та вдосконалення процесів взаємодії з клієнтами. Найвищу конверсію демонструють B2B-платформи (7,4 %), адже користувачі, які приходять із Clutch і GoodFirms, зазвичай мають чітко сформований запит і готовність до співпраці, що зменшує витрати часу на попередню комунікацію. Водночас LinkedIn Outreach залишається найпотужнішим каналом за обсягом якісних контактів (20 000 у 2025 р.) і оптимальним співвідношенням витрат та ефективності (CAC - лише 5 євро). Email-розсилки забезпечують найбільше охоплення аудиторії (25 000 контактів), при цьому залишаючись одним із найдешевших каналів (6 євро на клієнта) і забезпечуючи стабільний рівень конверсії 4,2 %. Значно зросла роль фриланс-платформ, де кількість контактів піднялася до 4 600, що свідчить про популярність короткострокових проєктів серед малого бізнесу та стартапів. Соцмережі (Facebook, Instagram), хоч і мають нижчу конверсію (3,5 %), забезпечують високий

рівень залучення завдяки швидкій реакції (1,2 год) та ефективному візуальному контенту, що формує перше враження про бренд. У підсумку, структура показників підтверджує, що ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» побудував збалансовану, гнучку систему комунікації, де кожен канал відіграє свою роль у клієнтській воронці - від залучення через соціальні медіа до укладення угоди на B2B-платформах, забезпечуючи одночасно високу конверсію, короткий час реагування та оптимальні витрати на залучення клієнтів.

Таблиця 2.5 - Динаміка кількості успішних угод за каналами комунікації, 2023–2025 рр.

| Канал             | 2023 | 2024  | 2025* | Зміна 2023–2025, од. | Зміна, % |
|-------------------|------|-------|-------|----------------------|----------|
| Email-розсилки    | 150  | 320   | 480   | +330                 | +220     |
| LinkedIn Outreach | 250  | 410   | 620   | +370                 | +148     |
| B2B-платформи     | 180  | 290   | 460   | +280                 | +156     |
| Фриланс-платформи | 120  | 220   | 340   | +220                 | +183     |
| Соцмережі         | 90   | 130   | 200   | +110                 | +122     |
| Разом             | 790  | 1 370 | 2 100 | +1 310               | +166 %   |

*Джерело: розроблено автором на основі [45]*

Показники, наведені в таблиці 2.5, демонструють стрімке зростання результативності комунікаційної діяльності ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» протягом 2023–2025 років, що свідчить про послідовну оптимізацію маркетингової стратегії та підвищення якості взаємодії з клієнтами. Загальна кількість успішних угод за цей період зросла у 2,6 раза - з 790 у 2023 році до 2 100 у 2025 році, що є вагомим показником ефективності системи лідогенерації. Найвищу динаміку демонструє канал LinkedIn Outreach, кількість укладених угод через який збільшилася на 370 одиниць (+148 %). Це свідчить про вдале

використання стратегії прямої B2B-комунікації, орієнтованої на професійні спільноти, засновників стартапів та юридичні департаменти компаній. Висока ефективність цього каналу пояснюється персоналізованим підходом до комунікації, використанням автоматизованих повідомлень через Sales Navigator, а також високим рівнем довіри до бренду, сформованим завдяки регулярним публікаціям експертного контенту. Email-розсилки також продемонстрували вагоме зростання (+220 %), забезпечивши 480 угод у 2025 році. Це доводить, що персоналізація листів, сегментація бази за країнами та автоматичні сценарії follow-up залишаються дієвим інструментом утримання та повторного залучення клієнтів [59, с. 135-145].

Суттєве покращення спостерігається і на B2B-платформах (Clutch, GoodFirms), де кількість угод зросла на 156 % за рахунок підвищення рейтингу компанії, розширення кількості відгуків та оптимізації профілів під англomовний пошук. Зростання кількості угод на фриланс-платформах (Upwork, Fiverr) на 183 % демонструє активне освоєння ринку малих і середніх проєктів, що потребують швидких юридичних рішень і консультацій. Водночас навіть соціальні мережі (Facebook, Instagram), традиційно вважані іміджевими інструментами, показали позитивну динаміку (+122 %), завдяки впровадженню таргетованих кампаній і відеоконтенту, орієнтованого на англomовну аудиторію. Така багаторівнева стратегія комунікацій забезпечує синергію між залученням, довірою та конверсією, що підвищує загальну результативність бізнес-моделі ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» і зміцнює її позиції серед міжнародних LegalTech-компаній [47].

Таблиця 2.6 - Фінансові результати комунікаційних каналів ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант», 2023–2025 рр.

| Канал             | Середній чек, € | Дохід 2023, € | Дохід 2024, € | Дохід 2025*, € | Зростання доходу, % |
|-------------------|-----------------|---------------|---------------|----------------|---------------------|
| Email-розсилки    | 40              | 6 000         | 12 800        | 19 200         | 220                 |
| LinkedIn Outreach | 55              | 13 750        | 22 550        | 34 100         | 148                 |
| B2B-платформи     | 60              | 10 800        | 17 400        | 27 600         | 156                 |

|                   |    |        |        |        |        |
|-------------------|----|--------|--------|--------|--------|
| Фриланс-платформи | 35 | 4 200  | 7 700  | 11 900 | 183    |
| Соцмережі         | 30 | 2 700  | 3 900  | 6 000  | 122    |
| Разом             | -  | 37 450 | 64 350 | 98 800 | +164 % |

*Джерело: розроблено автором на основі [45]*

Показники таблиці 2.6 наочно демонструють стійке зростання фінансової ефективності каналів комунікації компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» протягом 2023–2025 років. Загальний дохід від комунікаційних каналів збільшився майже утричі - із €37 450 у 2023 році до €98 800 у 2025 році, що є свідченням високої результативності обраної маркетингової стратегії. Таке зростання стало можливим завдяки комплексному поєднанню двох ключових чинників: активного масштабування аудиторії та оптимізації вартості залучення клієнтів. Найвищий фінансовий ефект забезпечує LinkedIn Outreach, дохід від якого зріс із €13 750 до €34 100 (+148 %). Цей канал є основним у формуванні довгострокових партнерських відносин, адже дозволяє безпосередньо працювати з корпоративними клієнтами, які приносять найвищий середній чек (€55). LinkedIn не лише забезпечує стабільне зростання доходів, а й формує імідж компанії як міжнародного гравця у сфері LegalTech, що активно співпрацює з бізнесом різних масштабів - від малого підприємництва до транснаціональних партнерів.

Другим за важливістю каналом є B2B-платформи (Clutch, GoodFirms), які демонструють зростання доходу на 156 % - із €10 800 у 2023 році до €27 600 у 2025 році. Саме цей напрям генерує найвищий середній чек (€60), оскільки залучені через платформи клієнти зазвичай замовляють комплексні послуги: реєстрацію компаній, підготовку контрактів, перевірку контрагентів, аудит юридичної документації. Позитивна динаміка пояснюється не лише збільшенням

кількості клієнтів, а й поліпшенням позицій компанії у рейтингах B2B-платформ, що підвищує довіру нових користувачів. Такі платформи стали для ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» важливим джерелом «якісних лідів», які приносять стабільний дохід і формують лояльну клієнтську базу. Email-розсилки, у свою чергу, демонструють одне з найвищих співвідношень «витрати - ефективність»: за відносно невеликих витрат вони приносять стабільне зростання доходу на 220 %, із €6 000 до €19 200 [48, с. 71]. Це свідчить про ефективність персоналізації листів і використання аналітичних алгоритмів, які дозволяють формувати пропозиції, максимально адаптовані під потреби конкретної групи користувачів. Такий інструмент працює особливо добре для малого бізнесу та індивідуальних клієнтів, які шукають швидкі юридичні рішення онлайн.

Водночас позитивні результати демонструють і фриланс-платформи (Upwork, Fiverr), дохід від яких збільшився на 183 % (із €4 200 до €11 900). Цей напрям став своєрідним “містком” між приватними клієнтами й міжнародними партнерами, забезпечуючи стабільний приплив короткострокових проєктів. Компанія активно використовує фриланс-сервіси для тестування нових послуг, перевірки цінової еластичності та отримання зворотного зв’язку від іноземних замовників. Попри нижчий середній чек (€35), фриланс-платформи відіграють важливу роль у диверсифікації ризиків і підвищенні впізнаваності бренду. Водночас соцмережі (Facebook, Instagram) забезпечують незначну частку доходів (€6 000 у 2025 р.), але мають ключове значення для просування бренду та підвищення довіри до нього. Вони виступають стартовою точкою для формування клієнтської воронки: через соціальні медіа користувач знайомиться з компанією, переходить на сайт, підписується на розсилку або додає контакт у LinkedIn. Таким чином, загальний фінансовий результат свідчить, що ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» успішно розвиває багатоканальну модель комунікацій, де кожен канал відіграє свою роль - від формування попиту до забезпечення сталого прибутку. Синергія цих інструментів дозволяє компанії збільшувати дохід, скорочувати САС і зміцнювати позиції на міжнародному ринку юридичних цифрових послуг.

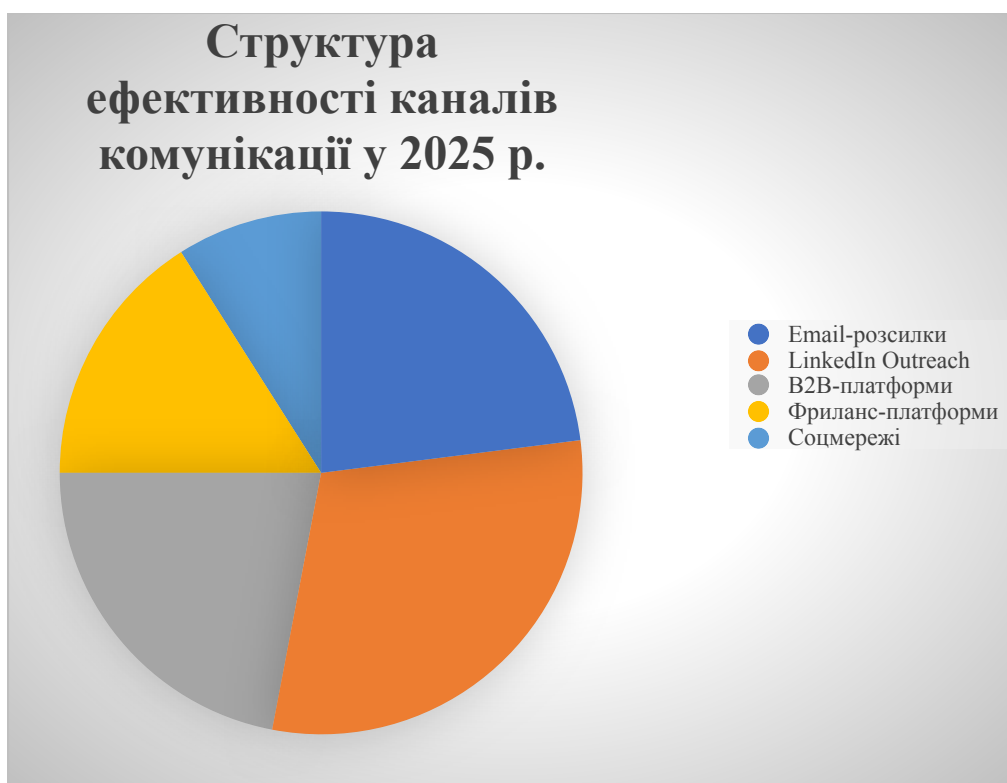


Рис. 2.2 – Структура ефективності каналів комунікації у 2025 р.

*Джерело: розроблено автором на основі [50, с. 647-657]*

Рисунок 2.2 відображає структуру ефективності комунікаційних каналів ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» у 2025 році та демонструє чітку збалансованість між різними напрямками залучення клієнтів. Найвагомішу частку у структурі займають LinkedIn Outreach (30 %) і B2B-платформи (22 %), які разом формують понад половину всіх успішних угод. Це свідчить про те, що компанія сфокусувалася на корпоративному сегменті та прямій бізнес-комунікації, що є стратегічно виправданим рішенням у сфері LegalTech. LinkedIn забезпечує найбільш персоналізований формат взаємодії, дозволяючи відстежувати професійні інтереси потенційних клієнтів, адаптувати комунікаційні повідомлення й будувати довготривалі ділові зв'язки. Водночас B2B-платформи, такі як Clutch і GoodFirms, виконують функцію міжнародних репутаційних вітрин - вони не лише генерують ліди, а й підсилюють довіру до бренду через рейтинги, відгуки та сертифікації. Обидва канали працюють у тісній взаємодії, створюючи синергію між прямими продажами та іміджевими інструментами. У цьому контексті компанія вдало використовує змішану стратегію - частково автоматизовану комунікацію через CRM і персоналізовані контакти керівників відділів продажу з

потенційними партнерами, що дозволяє підвищити конверсію без втрати якості обслуговування.

Другою за важливістю групою каналів є email-маркетинг (23 %) і фриланс-платформи (16 %), які забезпечують стабільний притік клієнтів, зокрема в сегменті малого бізнесу та приватних користувачів. Email-розсилки залишаються одним із найефективніших інструментів повторного залучення клієнтів, адже дозволяють компанії підтримувати постійний контакт, нагадувати про нові послуги та стимулювати повторні замовлення. Фриланс-платформи, у свою чергу, є важливим каналом експансії на нові ринки, особливо в англomовних країнах, де вони забезпечують вхідний потік короткострокових проєктів і підвищують впізнаваність бренду серед індивідуальних клієнтів [51]. Найменшу частку структури займають соціальні мережі (9 %), однак їх роль не можна недооцінювати: саме через Facebook і Instagram формується перше знайомство користувача з компанією, розвивається брендова довіра та створюється емоційна складова взаємодії. Така структура ефективності підтверджує, що ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» дотримується оптимальної комунікаційної моделі, у якій кожен канал виконує власну функцію - від генерації первинного інтересу до формування довготривалих партнерських відносин, що забезпечує компанії стабільне зростання та високу прибутковість у міжнародному середовищі.



Рис. 2.3 - Розподіл доходу за каналами у 2025 р.

*Джерело: розроблено автором на основі [36, с. 7-10]*

Рисунок 2.3 демонструє фінансову структуру розподілу доходів компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» за каналами комунікації у 2025 році, що відображає стратегічну ефективність різних напрямів залучення клієнтів. Найбільшу частку доходу формують LinkedIn Outreach (35 %) та B2B-платформи (28 %), які разом забезпечують понад 60 % загального прибутку компанії. Це підтверджує, що саме корпоративний сегмент є основним драйвером зростання бізнесу, тоді як інші канали виконують допоміжну роль у побудові стабільного клієнтського потоку. LinkedIn залишається головним інструментом створення високовартісних контактів і довгострокових партнерств, оскільки орієнтується на професійну аудиторію - власників компаній, юристів, фінансистів і підприємців малого та середнього бізнесу. Тут компанія активно використовує стратегію «smart targeting», сегментуючи користувачів за галуззю, регіоном і мовою спілкування, що дозволяє мінімізувати витрати на залучення (CAC) і водночас збільшити середній чек. B2B-платформи виконують роль репутаційного хаба, який генерує не лише прямі замовлення, а й вторинні доходи завдяки рекомендаціям та відгукам. Висока частка доходу з цих каналів свідчить про те, що ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» успішно інтегрував інструменти inbound- і outbound-маркетингу, поєднавши довіру, експертність та технологічну ефективність.

Другою групою каналів за фінансовою віддачею виступають email-маркетинг (19 %) і фриланс-платформи (12 %), які разом формують понад третину доходу від міжнародних клієнтів. Email-розсилки довели свою ефективність у роботі з повторними клієнтами, адже забезпечують стабільний прибуток без необхідності високих рекламних витрат. Вони також дають можливість персоналізувати пропозиції для різних категорій користувачів - від стартапів і самозайнятих осіб до юридичних фірм і малого бізнесу [38, с. 149-156]. Фриланс-платформи (Upwork, Fiverr) забезпечують не лише короткострокові замовлення, а й часто стають стартовою точкою для довготривалих партнерств: невелика консультація або підготовка документа нерідко перетворюється на абонентське

обслуговування. Навіть соціальні мережі (6 %), попри свою відносно невелику фінансову частку, відіграють ключову роль у створенні первинної довіри та формуванні позитивного іміджу компанії. Facebook, Instagram і YouTube виконують функцію комунікаційного фону, через який користувач дізнається про бренд, переходить на сайт або залишає запит на консультацію. Така багаторівнева структура доходів засвідчує, що компанія вміло поєднує прямі комерційні канали з іміджевими, забезпечуючи водночас потік нових клієнтів і збереження високого рівня впізнаваності.

Отже, аналіз розподілу доходу за каналами комунікації у 2025 році свідчить про ефективну диверсифікацію фінансових потоків компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант». Перевага корпоративних каналів (LinkedIn, B2B-платформи) гарантує стабільний прибуток і високий середній чек, тоді як email-маркетинг та фриланс-платформи забезпечують сталість клієнтського потоку та прибутковість у середньостроковій перспективі. У свою чергу, соціальні мережі виступають як інструмент формування бренду, підтримуючи довіру аудиторії та стимулюючи перехід користувачів до більш глибоких етапів взаємодії. Така фінансова структура доводить, що ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» успішно реалізує комплексну комунікаційну стратегію, де кожен канал не лише приносить дохід, а й підсилює інші інструменти маркетингу, створюючи стійку й ефективну екосистему розвитку компанії на міжнародному ринку.

#### **2.4 Виявлення проблем та ризиків: культурні бар'єри, конкуренція, низька конверсія**

У процесі інтернаціоналізації діяльності ІТ-компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» одним із головних викликів стає поєднання технологічної ефективності з розумінням культурних особливостей і бізнес-поведінки іноземних клієнтів. У багатьох країнах комунікація у сфері юридичних послуг відрізняється високим рівнем формалізації та недовіри до цифрових

каналів, що створює культурні бар'єри при залученні нових користувачів. Наприклад, у Польщі та Великій Британії клієнти очікують офіційного стилю спілкування, деталізованих договорів і гарантій, тоді як в Україні домінує більш неформальна модель взаємодії. Це потребує адаптації контенту, тональності повідомлень і навіть часових режимів відповіді до локальних стандартів. Другою суттєвою проблемою є високий рівень конкуренції: на міжнародному ринку юридичних IT-сервісів активно діють десятки гравців - від локальних консультантів до глобальних платформ на кшталт LegalZoom або RocketLawyer. Вони мають сформовану базу довіри, сильні позиції у SEO-просторі та значно більші рекламні бюджети. Третій ризик - низький рівень конверсії нових контактів у реальні угоди, який у 2025 році становить у середньому 5–7 %, тоді як у провідних LegalTech-компаній світу цей показник перевищує 10–12 %. Серед причин - різниця у платоспроможності клієнтів, мовні бар'єри, нерозуміння юридичних норм і відсутність локалізованих сервісів оплати [33].

Щоб мінімізувати вплив цих ризиків, компанія проводить системний аудит комунікацій, який охоплює як кількісні, так і поведінкові показники клієнтів, використовуючи аналітичні інструменти CRM, Google Analytics 4 та Mixpanel. Такий підхід дозволяє не просто вимірювати обсяг контактів, а й виявляти закономірності в поведінці користувачів залежно від країни, часу активності, мови запиту та типу послуги. Наприклад, дані CRM свідчать, що навіть при однаковому обсязі трафіку ефективність каналів істотно варіюється за ринками: у Польщі конверсія з LinkedIn сягає 7,5 %, тоді як у Великій Британії - лише 4,2 %, що пояснюється більшою вимогливістю британських клієнтів до персоналізованої комунікації, прозорості умов і гарантій безпеки платежів. Для англomовних ринків характерна підвищена вартість залучення (CAC), оскільки конкуренція між платформами є значно вищою, тоді як у країнах Східної Європи, Балкан і Балтії клієнтів вдається залучати за нижчою ціною, але із меншим середнім чеком і коротшим життєвим циклом клієнта. У зв'язку з цим компанія впровадила ризик-профільну модель оцінювання ринків, яка враховує фінансові, соціокультурні та поведінкові фактори. Для кожного ринку визначається рейтинг за показниками ROI, лояльності клієнтів, стабільності платоспроможності та рівня довіри до

цифрових сервісів. Поєднання таких кількісних і якісних параметрів дозволяє керівництву ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» не лише оцінювати поточну ефективність, а й прогнозувати динаміку попиту, виявляти ризики ще на етапі планування маркетингової стратегії та визначати, які регіони є стратегічно перспективними, а які потребують додаткових інвестицій у бренд, локалізацію контенту або партнерські програми для підвищення рівня довіри до українського LegalTech-сервісу.

Таблиця 2.7 - Основні ризики діяльності ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» на міжнародних ринках (2023–2025 рр.)

| Категорія ризику  | Прояв на ринку                                                        | Ймовірність виникнення (1–5) | Потенційний вплив (1–5) | Пріоритет реагування | Приклади прояву                                   |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------------------------------|
| Культурні бар'єри | Відмінності у стилі комунікації, правових нормах і поведінці клієнтів | 4                            | 4                       | Високий              | Потреба у локалізації контенту, адаптації етикету |
| Конкуренція       | Активність локальних і глобальних LegalTech-платформ                  | 5                            | 5                       | Критичний            | Втрата частки ринку, зниження прибутку            |

|                      |                                                       |   |   |                  |                                              |
|----------------------|-------------------------------------------------------|---|---|------------------|----------------------------------------------|
| Низька конверсія     | Складність перетворення контактів у реальні угоди     | 4 | 4 | Високий          | Високий САС, низький ROI                     |
| Технологічні бар'єри | Обмеження платіжних систем, різна інтеграція сервісів | 3 | 3 | Середній         | Проблеми з онлайн-оплатами в окремих країнах |
| Репутаційні ризики   | Низька впізнаваність бренду за кордоном               | 3 | 4 | Середньо-високий | Недовіра до українських компаній на стартах  |
| Юридичні ризики      | Відмінності у регуляції ринку юрпослуг                | 2 | 5 | Середній         | Складність сертифікації або акредитації      |

*Джерело: розроблено автором на основі [22, с. 58-61]*

Дані таблиці 2.7 свідчать про те, що діяльність компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» на міжнародних ринках супроводжується низкою ризиків, які мають як об'єктивний, так і суб'єктивний характер. Найбільш критичними серед них виступають конкуренційні ризики (оцінені за пріоритетом реагування як «критичні») та культурні бар'єри, що суттєво впливають на ефективність просування бренду і комунікації з клієнтами. Висока насиченість міжнародного LegalTech-сегмента, присутність потужних гравців на кшталт LegalZoom, RocketLawyer, Avvo чи DoNotPay створюють складне середовище, де українським компаніям доводиться змагатися не лише за клієнта, а й за довіру до бренду. У цьому контексті конкурентні ризики стають не просто маркетинговою проблемою, а стратегічним викликом, що визначає темпи розширення компанії за межі України. Крім того, культурні бар'єри (зокрема різниця у бізнес-етикеті,

мовна специфіка та відмінності у форматах юридичних документів) часто ускладнюють перші етапи взаємодії з потенційними клієнтами. Для англomовних ринків, наприклад, надзвичайно важливою є персоналізація пропозиції, тоді як у Східній Європі більший ефект має швидкість реакції та доступна ціна. ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» активно долає ці перешкоди шляхом локалізації контенту, адаптації UX/UI для різних країн та використання багатомовних шаблонів документів, що підвищує рівень комфорту користувача й поступово зменшує культурну дистанцію.

Не менш значущими для компанії є ризики низької конверсії та репутаційні ризики, які мають взаємопов'язаний характер. Низький коефіцієнт перетворення контактів у реальні угоди (5–7 %) зумовлений недостатньою впізнаваністю бренду на нових ринках і тим, що більшість клієнтів схильні обирати місцеві юридичні фірми, навіть якщо їхні послуги коштують дорожче. Ця тенденція особливо помітна у Великій Британії та США, де юридична культура базується на авторитеті імені та тривалій історії практики. Репутаційні ризики посилюються обмеженими можливостями сертифікації українських фахівців за міжнародними стандартами, що потребує додаткових інвестицій у брендинг і PR-кампанії. Також помітними є технологічні та юридичні ризики - різниця у платіжних системах, складність інтеграції локальних сервісів, а також правові обмеження щодо надання консультацій іноземним клієнтам без місцевої акредитації. У цьому контексті ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» діє за прикладом міжнародних компаній, впроваджуючи гібридну модель співпраці: залучення локальних партнерів-юристів для перевірки документів і легалізації угод [21, с. 70-74]. Такий підхід дає змогу мінімізувати юридичні ризики, підвищити рівень довіри клієнтів і водночас зберегти гнучкість цифрового формату бізнесу. У підсумку компанія поступово створює власну систему управління ризиками, де кожен із чинників - від культурного до технологічного - розглядається не як загроза, а як можливість для подальшого розвитку, вдосконалення процесів і розширення присутності на міжнародних ринках.



Рис. 2.4 - Оцінка частки впливу основних ризиків на міжнародну діяльність ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» у 2025 р.

*Джерело: розроблено автором на основі [35]*

Рисунок 2.4 ілюструє розподіл впливу ключових ризиків на міжнародну діяльність компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» у 2025 році, демонструючи, що найбільшу загрозу для стабільного розвитку становить висока конкуренція (33 %) та культурні бар'єри (28 %), які разом формують понад половину всього ризикового профілю підприємства. Конкуренція є особливо гострою у країнах ЄС і Великій Британії, де діють численні локальні LegalTech-платформи з усталеними позиціями на ринку, тоді як ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» лише формує власну репутацію як міжнародного бренду. Культурні бар'єри проявляються у відмінностях стилів ведення переговорів, юридичних традицій, рівня довіри до онлайн-консультацій та очікувань клієнтів щодо форми й змісту комунікації. Такі фактори часто ускладнюють процес продажу навіть при наявності якісного продукту, що зумовлює необхідність глибшої локалізації контенту й персоналізації сервісів. Низька конверсія (22 %) також виступає суттєвим ризиком, оскільки свідчить про втрату частини потенційних клієнтів через різницю в поведінкових моделях користувачів і мовні нюанси. Водночас технологічні (10 %) та юридичні ризики (7

%), хоч і мають меншу частку, не повинні недооцінюватися: вони створюють ризик збоїв у міжнародних транзакціях і регуляторних обмежень, що особливо важливо для компаній, які працюють у сфері електронних юридичних послуг.

Підсумовуючи результати аналізу, можна стверджувати, що структура ризиків ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» у 2025 році є типовою для компаній, які активно інтегруються у міжнародне бізнес-середовище. Домінування конкурентних і культурних ризиків свідчить про необхідність зосередження зусиль на репутаційному маркетингу, адаптації бізнес-комунікацій до специфіки кожного ринку та розвитку партнерських відносин із локальними юридичними асоціаціями. Зменшення впливу цих ризиків можливе через диверсифікацію каналів залучення клієнтів, розширення географії діяльності, посилення аналітичних інструментів і впровадження системи попереджувального управління ризиками [24, с. 440-443]. У результаті компанія отримає не лише більшу стійкість до зовнішніх викликів, а й зможе використати ідентифіковані ризики як базу для подальшого зростання, інновацій і стратегічного позиціонування на світовому LegalTech-ринку.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ ПОШУКУ І ВЗАЄМОДІЇ З ЗАКОРДОННИМИ КЛІЄНТАМИ

#### **3.1 Впровадження CRM/ERP-рішень для управління клієнтськими відносинами**

Впровадження CRM/ERP-рішень у систему управління міжнародними клієнтськими відносинами є одним з найбільш стратегічно значущих напрямів удосконалення діяльності компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант». У сучасному глобалізованому середовищі, де конкуренція серед ІТ-компаній набуває все більшої інтенсивності, ефективне управління клієнтськими взаєминами стає визначальним фактором довгострокової конкурентоспроможності. У сфері LegalTech важливість CRM-рішень проявляється не лише у здатності структурувати інформаційні потоки та об'єднувати канали комунікації, а у формуванні комплексної аналітичної екосистеми, яка дозволяє прогнозувати поведінку клієнтів, визначати рушійні фактори попиту, оцінювати ефективність комунікацій та швидко виявляти потенційні ризики. Враховуючи те, що міжнародні користувачі мають високі очікування щодо швидкості відповіді, точності інформації, прозорості процесів та гарантій безпеки даних, CRM/ERP-платформи стають критичним інструментом усунення інформаційної асиметрії, підвищення рівня довіри до сервісу, а також адаптації бізнес-процесів до динаміки міжнародного середовища [25, с. 99-103]. Таким чином, CRM виступає не просто технологічним модулем, а фундаментом клієнтоорієнтованої моделі діяльності компанії, в якій ключові рішення базуються на аналітиці, швидкій обробці даних та глибокому розумінні потреб закордонних клієнтів.

Особливої актуальності впровадження CRM-систем набуває у контексті масштабування компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант», адже

швидке зростання клієнтської бази і розширення присутності на ринках ЄС та Великої Британії вимагає більш складної організації даних, ніж це можливо у межах традиційних інструментів. Розподіленість комунікацій, збільшення кількості каналів залучення клієнтів, потреба в персоналізованих підходах, розвиток багатомовного інтерфейсу та вимоги міжнародної відповідальності суттєво ускладнюють управління клієнтськими процесами. CRM-рішення дозволяють автоматизувати повний життєвий цикл взаємодії - від першого контакту до повторної співпраці, включаючи лідогенерацію, сегментацію аудиторій, сценарії персонального листування, обробку звернень, прогнозування попиту та управління показниками задоволеності. Це дає змогу зменшити витрати часу менеджерів на рутинні операції, підвищити продуктивність їхньої роботи та забезпечити високу якість обслуговування навіть у періоди інтенсивного навантаження. З огляду на це CRM слід розглядати як базовий елемент створення інтегрованої інфраструктури сервісного управління, що забезпечує стабільність процесів та можливість прогнозованого масштабування в міжнародному масштабі.

Таблиця 3.1 - Алгоритм пошуку та взаємодії з міжнародними клієнтами ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант»

| Етап        | Зміст                                                           | Інструменти / Технології                                | Очікуваний результат                                    |
|-------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Дослідження | Аналіз ринку, правових потреб, конкурентів, особливостей країни | CRM-аналітика, маркетингові дослідження, Trend Reports  | Визначення сегментів і створення адаптованих пропозицій |
| Контакт     | Персоналізована ініціація комунікації, розсилки, запити         | Email-автоматизація, LinkedIn Outreach, CRM-сегментація | Формування первинного інтересу та встановлення зв'язку  |
| Презентація | Демонстрація послуг, кейсів, цінності, гарантій                 | Слайди, відео, інтерактивні демо, AI-презентації        | Підтвердження експертності компанії                     |
| Контракт    | Погодження умов, фінансів, термінів, підписання документації    | e-Sign, ERP, escrow, багатомовні договори               | Юридичне оформлення співпраці                           |

|           |                                                             |                                                  |                                               |
|-----------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Підтримка | Післяпроектний супровід, консультації, оновлення документів | CRM, HelpDesk, чат-боти, автоматичні нагадування | Лояльність, повторні замовлення, рекомендації |
|-----------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------|

*Джерело: розроблено автором на основі [14, с. 16-21]*

Важливим елементом удосконалення управління клієнтськими відносинами є інтеграція CRM із ERP-рішеннями, що дозволяє сформувати єдину цифрову екосистему управління операційною, фінансовою та маркетинговою діяльністю. ERP-компонент дає змогу автоматично фіксувати транзакції, контролювати обсяг і динаміку замовлень, відстежувати навантаження на юристів, проводити фінансовий моніторинг у мультивалютному середовищі, здійснювати прогнозу оцінку економічної ефективності та формувати звітність для менеджменту. У поєднанні з CRM дана система створює можливість формувати так званий «цикл міжнародної взаємодії», де аналітика клієнтів поєднується з економічними показниками, що дозволяє оцінювати вартість залучення, рівень рентабельності сегментів, середню маржинальність послуг і внесок кожної країни у загальний прибуток компанії. Такий підхід забезпечує не лише контроль процесів, а й формування глибокої аналітичної бази для ухвалення рішень щодо оптимізації ресурсів, розподілу навантажень, планування масштабування на нові ринки та оцінки перспектив розвитку [10, с. 366-371]. Отже, CRM/ERP інтеграція виступає ключовою умовою підвищення організаційної зрілості компанії, забезпечуючи узгодженість усіх функціональних блоків - маркетингу, продажів, юридичного супроводу, служби підтримки, аналітики та фінансів.

Однією з центральних переваг CRM-рішень є можливість побудови «клієнтського профілю 360°», який включає персональні дані, історію звернень, поведінкові характеристики, результати взаємодій, відгуки, рівень задоволеності та прогнози щодо майбутніх замовлень. Використання таких даних дозволяє

компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» не лише покращити якість комунікацій, але й проводити глибокий аналіз емоційного та поведінкового аспекту міжнародних клієнтів. Це особливо важливо у контексті культурних відмінностей, різних потреб, очікувань та стилів ведення бізнесу. Наприклад, клієнти зі США очікують високої швидкості відповіді та детальних структурованих пояснень, у той час як британські користувачі більше орієнтуються на гарантії прозорості, стабільність процесів і репутаційну надійність. Наявність єдиного профілю дає змогу адаптувати стиль комунікації, структуру пропозицій та формат подачі інформації до стандартів конкретної країни, що суттєво підвищує конверсію та лояльність користувачів. У результаті CRM стає не просто технологічним модулем, а інтелектуальною системою поведінкового аналізу, що допомагає компанії створювати диференційований досвід спілкування з клієнтами, який відповідає найкращим міжнародним практикам.

Таблиця 3.2 - Показники ефективності роботи алгоритму на міжнародному ринку

| Показник                    | Опис                                                   | Метод розрахунку                                                          | Цільове значення       |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Conversion Rate             | Частка клієнтів, що перейшли від контакту до контракту | $(\text{Кількість контрактів} / \text{кількість контактів}) \times 100\%$ | 12–18%                 |
| Response Speed Index (RSI)  | Середній час відповіді менеджера                       | Середнє значення по CRM-логам                                             | $\leq 30$ хв           |
| Client Lifetime Value (CLV) | Очікувана сума доходу від одного клієнта               | $\text{ARPU} \times \text{середня довжина співпраці}$                     | $> \$500\text{--}1500$ |
| NPS (Net Promoter Score)    | Рівень рекомендацій клієнтів                           | Частка промоутерів – частка критиків                                      | $> 50$                 |
| SLA Compliance              | Дотримання строків та стандартів обслуговування        | % виконаних у строк задач                                                 | $\geq 95\%$            |

*Джерело: розроблено автором на основі [11]*

Важливою складовою вдосконалення клієнтської взаємодії є використання CRM для автоматизації процесів комунікації та роботи з рекамаціями. У міжнародному середовищі будь-яка затримка, невідповідність або неточність у відповіді може призвести до втрати клієнта, оскільки стандарти очікувань у різних країнах суттєво підвищені. CRM-система дозволяє налаштовувати «розумні сценарії» - автоматичні повідомлення, нагадування, follow-up-листи, тригерні ланцюги після відвідування сайту або перегляду послуги, індивідуальні пропозиції для повторних клієнтів. Автоматизація рекамацій закладає основи системи професійної відповідальності: кожна скарга фіксується, аналізується, прив'язується до профілю юриста або менеджера, оцінюється за часом вирішення та реакцією клієнта після завершення звернення. Це дозволяє перейти від реактивної моделі реагування на проблеми до превентивної, коли CRM автоматично визначає повторювані помилки, слабкі місця у процесах, навантаження на команди й прогнозує ризики. Для міжнародних клієнтів це створює атмосферу прозорості, довіри та контролю, що є критичним чинником у сфері юридичних послуг, де будь-яка неточність може мати фінансові або правові наслідки.

З погляду операційної ефективності CRM/ERP-рішення забезпечують можливість гнучкого управління командою та навантаженням у реальному часі. У компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» високий рівень автоматизації сприяє тому, що менеджери отримують точні відомості про навантаження на юристів, терміни виконання, складність запитів і транзакційну активність клієнтів у конкретній країні. Це дає змогу збалансувати роботу між відділами, уникати перевантажень і забезпечувати дотримання SLA [16, с. 142-148]. Для міжнародних клієнтів це означає стабільність, прогнозованість і високу якість сервісу, що є ключовими критеріями вибору юридичної компанії на конкурентному ринку. У поєднанні з ERP такі рішення дозволяють оптимізувати фінансові потоки, скоротити операційні витрати та забезпечити сталу

прибутковість, оскільки управлінські рішення базуються на об'єктивній аналітиці, а не на інтуїтивних припущеннях.

Таким чином, впровадження CRM/ERP-рішень у діяльність компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» є не просто технологічним покращенням, а глибинною трансформацією бізнес-моделі з орієнтацією на міжнародні стандарти клієнтського досвіду, операційної прозорості та аналітичної зрілості. CRM забезпечує побудову комплексної системи клієнтських відносин, де кожна комунікація є частиною стратегічного процесу формування лояльності. ERP систематизує операційну діяльність, створюючи надійну інфраструктуру для масштабування. Разом вони формують цифрову екосистему, яка дозволяє компанії ефективно працювати на глобальному ринку, підвищувати конкурентоспроможність, мінімізувати ризики та формувати унікальні конкурентні переваги у сфері юридичних IT-послуг. У підсумку CRM/ERP-інтеграція стає фундаментом для довгострокового стратегічного розвитку компанії та основою для подальшої реалізації рекомендацій, представлених у наступних підрозділах.

### **3.2 Розробка алгоритму пошуку і взаємодії на міжнародному ринку**

Ефективний вихід компанії на міжнародний ринок потребує системного, стандартизованого та стратегічно виваженого алгоритму взаємодії з потенційними клієнтами. У сфері LegalTech, де довіра, прозорість та професійність визначають конкурентоспроможність, послідовність етапів комунікації має ключове значення для формування стабільного потоку міжнародних клієнтів. Першим етапом є аналітичне дослідження ринку, яке включає вивчення правових тенденцій, платоспроможності клієнтів, локалізації попиту, регуляторних обмежень та культурних особливостей ведення бізнесу. Для компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» особливо важливим є аналіз правових потреб різних країн: у США - акцент на договорному праві та захисті персональних даних, у ЄС

- відповідність GDPR, у Великій Британії - вимоги до юридичної верифікації документів. На цьому етапі проводиться сегментація ринку, визначення ключових платформ для пошуку клієнтів (Upwork, LinkedIn, Clutch, юридичні форуми), оцінка конкурентного середовища та визначення стратегічних переваг компанії. Результатом етапу дослідження є формування конкретного профілю цільової аудиторії та створення набору релевантних пропозицій, адаптованих під галузь, країну та правовий контекст [15, с. 118-122].

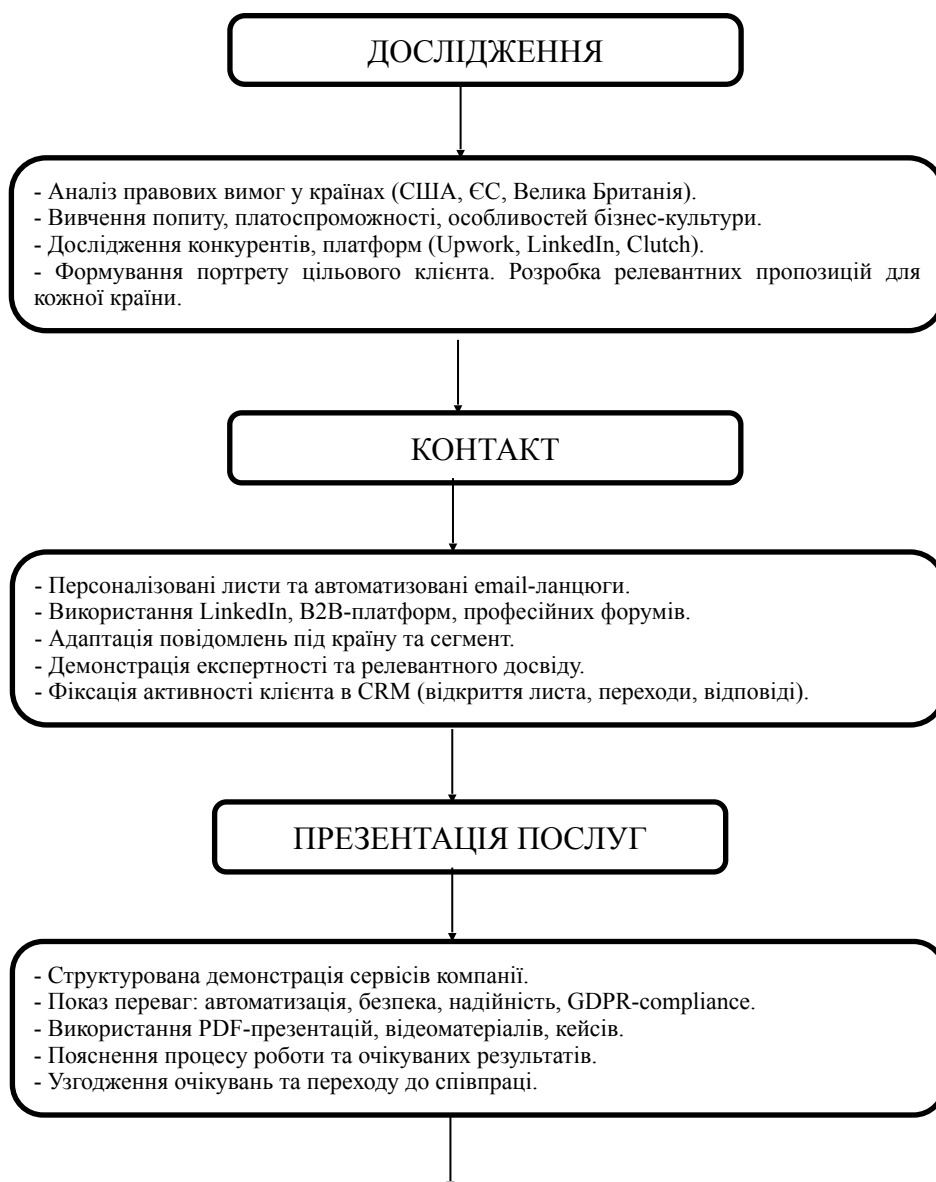




Рис. 3.1 - Деталізована схема алгоритму пошуку та взаємодії на міжнародному ринку

*Джерело: розроблено автором на основі [11]*

Другим етапом стає контакт з потенційним клієнтом, який передбачає багатоканальний підхід і використання автоматизованих інструментів залучення. У міжнародному середовищі швидкість та персоналізація комунікації є критичними, тому процес встановлення контакту має бути побудований за принципом «теплого охоплення»: персоналізовані листи, адаптовані повідомлення, тригерні email-кампанії, CRM-сегментація за поведінковими даними та запуск автоматичних ланцюгів комунікацій. Контакт може здійснюватися через професійні платформи, соціальні мережі або безпосередні рекомендації, але важливою умовою є демонстрація експертності з перших секунд взаємодії. Для цього створюється структура короткого повідомлення з чітким визначенням цінності: чим саме компанія може бути корисною, які юридичні задачі вирішує та які переваги пропонує. CRM-система фіксує всі події взаємодії - відкриття листів, переходи, відповіді - що дає змогу адаптувати подальший сценарій комунікації з урахуванням реакції клієнта. На цьому етапі закладається

основа для подальших дій - створюється база довіри, формується первинне позитивне враження та підтверджується професійна компетентність компанії.

Третім логічним етапом алгоритму є презентація послуг, яка має відбуватися максимально структуровано та з урахуванням міжнародних стандартів бізнес-комунікації. Для клієнтів за кордоном важливо бачити не лише компетентність юристів, а й чітку логіку роботи сервісу, етапи процесу, гарантії безпеки, зразки документів, приклади кейсів, захист персональних даних та можливість швидкої взаємодії онлайн. Презентація має включати візуальні матеріали (PDF, слайд-презентації, короткі відео), аналітичні аргументи, демонстрацію корисності та економічної вигоди від співпраці. Крім того, під час презентації формується унікальна цінність платформи ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант»: автоматизація процесів, контроль термінів, прозорість платежів, escrow-механізми, наявність рейтингової системи та інтеграція зі світовими стандартами кібербезпеки [19, с. 153-161]. На цьому етапі рекомендується використовувати технології діджитал-супроводу: календарні посилання для зустрічей, елементи інтерактивності, демо-покази судових документів або шаблонів договорів. Презентаційний блок завершується узгодженням очікувань та переходом до уніфікованої моделі співпраці.

Четвертим етапом виступає заключення контракту, що включає погодження умов, юридичне оформлення взаємодії, визначення відповідальних сторін, термінів виконання, цінової моделі та гарантій якості. У міжнародних взаєминах важливо враховувати нормативні вимоги країни клієнта - правила захисту даних, фінансові стандарти, вимоги до верифікації документів. Компанія ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» має забезпечити повну юридичну прозорість і безпечний обмін даними, а також можливість здійснювати платежі через міжнародні платформи з високим рівнем захисту. Контрактний етап включає використання електронного підпису, вбудованих шаблонів договорів, багатомовності документів та системи інтелектуальної перевірки правильності заповнення полів. Наявність CRM/ERP-інтеграції дозволяє автоматично створювати картку клієнта, формувати звітність, розраховувати прогнозну маржинальність проекту та контролювати виконання етапів роботи відповідно до

встановлених SLA. Це мінімізує операційні ризики та формує довіру до компанії як до надійного партнера.

Завершальний, але надзвичайно важливий етап алгоритму - підтримка клієнта, що визначає довгострокову цінність взаємодії та впливає на рівень повторних замовлень, рекомендацій і загальну репутацію компанії на міжнародному ринку. Підтримка включає постійну комунікацію, надання рекомендацій, інформаційні розсилки, персоналізовані нагадування, оновлення документів, юридичний супровід, консультації та взаємодію з клієнтом після завершення основного проєкту [27, с. 15-19]. На цьому етапі CRM фіксує всі звернення, проводить аналіз задоволеності, формує NPS/CSAT-показники та дозволяє компанії швидко реагувати на нові потреби клієнта. Важливо, щоб система підтримки базувалася на принципах клієнтоорієнтованості, швидкого реагування та інформаційної прозорості. Завдяки цьому компанія створює позитивний постпроєктний досвід, що є ключовим фактором утримання міжнародних клієнтів та формування сталих партнерських відносин.

### **3.3 Інструменти підвищення довіри та конкурентоспроможності (сертифікації, гарантії безпеки, адаптивне ціноутворення)**

У сучасному міжнародному середовищі довіра клієнтів стає одним із найважливіших стратегічних ресурсів компаній, що працюють у сфері LegalTech та консалтингу. В умовах високої конкуренції та зростаючих вимог до інформаційної безпеки компанії вимушені застосовувати комплексні інструменти підвищення довіри, які охоплюють сертифікацію, стандарти безпеки, прозорість процедур, якість сервісу та гнучку цінову політику. Для ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» довіра є фундаментальною складовою бізнес-моделі, оскільки компанія працює з конфіденційною інформацією, персональними даними та юридично значущими документами клієнтів з різних країн. Саме тому використання міжнародних стандартів (ISO, GDPR-compliance), впровадження

escrow-механізмів, адаптивних моделей ціноутворення та системи багаторівневої верифікації клієнтів виступає не просто технічним доповненням, а ключовою умовою формування конкурентних переваг на глобальному ринку [37, с. 504-513]. Високий рівень прозорості, контрольовані механізми фінансового захисту, чіткі юридичні протоколи та технологічна безпека стають каталізаторами росту, підвищення частки повторних замовлень і посилення міжнародної репутації компанії.

Одним із найефективніших інструментів підвищення конкурентоспроможності є використання міжнародних сертифікацій та відповідність загальноприйнятим стандартам. Зокрема, відповідність ISO/IEC 27001:2022 гарантує клієнтам безпечне управління інформацією, захист конфіденційних даних та стабільність внутрішніх процесів. Такі сертифікації не є формальністю - вони підтверджують проходження компанією аудиту, впровадження політик контролю доступу, кіберзахисту, ризик-менеджменту та внутрішнього моніторингу. Для клієнтів з ЄС критично важливою є відповідність вимогам GDPR, що гарантує законність обробки даних, прозорість процедур, право на видалення інформації, контроль згоди та захист персональної інформації від витоку. У Великій Британії особливу увагу приділяють підтвердженням системам кібербезпеки, таким як Cyber Essentials та Cyber Essentials Plus, які демонструють готовність компанії протистояти сучасним загрозам. Сертифікації формують основу репутаційного капіталу, демонструють високий рівень корпоративної відповідальності та створюють додаткову впевненість у надійності сервісу, що особливо важливо у сфері юридичних послуг, де будь-яка помилка може мати правові наслідки.

Другим ключовим напрямом формування довіри є запровадження гарантій безпеки, прозорості та відповідальності, які зменшують ризики для клієнтів і підвищують передбачуваність результатів. Одним із найефективніших механізмів у міжнародних транзакціях є escrow-платформа, яка дає можливість здійснювати оплату лише після виконання роботи відповідно до встановлених умов. Для клієнта це - гарантія від шахрайства, для виконавця - гарантія отримання оплати, а для компанії - механізм стабілізації сервісу та мінімізації спірних ситуацій.

Додатковим інструментом стає багаторівнева верифікація юристів: підтвердження кваліфікації, перевірка документів, оцінка кейсів, рейтингова система, система внутрішніх штрафів та моніторинг порушень SLA. Інструменти безпеки включають двофакторну автентифікацію, end-to-end шифрування, захищені канали обміну документами, аудит доступу та автоматичні системи виявлення підозрілих дій. Для іноземних клієнтів такі гарантії стають ключовим аргументом при виборі юридичного сервісу, оскільки вони забезпечують суттєве зменшення ризиків і гарантують відсутність прихованих платежів, примусових умов або несанкціонованої передачі інформації [39, с.320].

Зміцнення конкурентоспроможності є впровадження адаптивної моделі ціноутворення, яка дає змогу враховувати фінансову поведінку клієнтів, особливості ринку, рівень складності послуг, часові зони та стабільність попиту. На міжнародному ринку домінує тренд динамічної вартості юридичних послуг, тому адаптивне ціноутворення стає потужним інструментом збільшення конверсії та утримання клієнтів. Компанія ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» може впроваджувати різні моделі: фіксовану оплату, погодинні тарифи, пакетні рішення, субскрипційні моделі для повторних клієнтів, індивідуальні тарифи для бізнес-клієнтів та преміальні пакети з пріоритетною підтримкою. CRM/ERP-аналітика дозволяє автоматично визначати оптимальну ціну для кожного сегмента, враховуючи історію замовлень, середній чек, географічні особливості та фінансові тренди. Адаптивне ціноутворення також дозволяє формувати персоналізовані пропозиції, систему бонусів, знижок за лояльність та автоматичні промокоди для стимулювання повторних транзакцій. Для міжнародних клієнтів така гнучкість створює відчуття справедливості та прозорості, що значно підвищує довіру та готовність до довгострокової співпраці.

У сукупності всі ці інструменти - міжнародні сертифікації, гарантії безпеки, прозоре управління ризиками та адаптивне ціноутворення - формують інтегровану систему конкурентних переваг компанії на міжнародному ринку. Вони забезпечують не тільки зростання довіри, а й створюють стратегічну основу для масштабування бізнесу, підвищення рентабельності та стійкості компанії до зовнішніх змін. Завдяки такій системі компанія ТОВ «Юридичний Маркетплейс

Консультант» здатна працювати на рівні з глобальними лідерами, пропонуючи юридичні послуги, які відповідають міжнародним стандартам безпеки, прозорості та якості.

Таблиця 3.3 - Інструменти підвищення довіри та конкурентоспроможності компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» на міжнародному ринку

| Категорія інструментів                     | Зміст та механізми реалізації                                           | Значення для міжнародних клієнтів                    | Очікуваний ефект для компанії                                       |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Міжнародні сертифікації                    | ISO/IEC 27001, GDPR-compliance, Cyber Essentials, аудити кібербезпеки   | Гарантія безпеки та відповідності правовим нормам    | Підвищення довіри, можливість виходу на ринки ЄС і Великої Британії |
| Гарантії безпеки та прозорості             | Escrow-система, 2FA, шифрування, логування дій, верифікація юристів     | Зменшення ризику шахрайства, прозорість транзакцій   | Скорочення кількості конфліктів, зростання конверсії                |
| Адаптивне ціноутворення                    | Пакетні моделі, персоналізовані тарифи, динамічна вартість, субскрипції | Гнучкість, прозорість, відповідність бюджету клієнта | Збільшення середнього чеку, підвищення частоти повторних замовлень  |
| Система верифікації клієнтів та виконавців | KYC-процедури, перевірка документів, рейтинги, SLA-моніторинг           | Прозорість співпраці, чіткі правила                  | Формування стабільної та керованої екосистеми                       |
| Професійна відповідальність                | Страховання діяльності, внутрішні стандарти якості, аудит процесів      | Гарантія результату та юридичної коректності         | Посилення позиції на ринку, зменшення операційних ризиків           |

Джерело: розроблено автором на основі [40, с. 52-59]

Побудова системи довіри на міжнародному ринку передбачає не лише технічну чи процедурну відповідність стандартам, а й формування цілісної комунікаційної стратегії, яка підкреслює професійність, стабільність та відкритість компанії. Для ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» важливо встановлювати з клієнтами прозорі правила взаємодії та демонструвати готовність до відповідальності на всіх етапах співпраці. До таких інструментів належить публічне інформування про стандарти роботи, політики безпеки, внутрішні регламенти та процедури обробки даних; забезпечення доступності інформації про юристів, їхню кваліфікацію та рівень експертності; відкриття клієнтам можливості відстежувати хід виконання замовлення, етапи перевірки, час відповіді та виконання SLA. Це формує атмосферу відкритості, у якій клієнт бачить не лише результат, але й процес роботи компанії, що є одним із найпотужніших джерел довіри в умовах міжнародних ринків, де часто відсутній фізичний контакт між клієнтом і виконавцем. Додатково важливу роль відіграє соціальне підтвердження: відгуки, рейтинги, успішні кейси, відео-презентації, публічні звіти та історії клієнтів, що працюють як маркери надійності та професійності. Саме тому компанії доцільно інвестувати в створення широкої екосистеми цифрових доказів компетентності - від публікацій у професійних журналах до участі у вебінарах, міжнародних конференціях та галузевих рейтингах. Чим більше клієнт бачить фактів і підтверджень - тим вищою стає ймовірність співпраці та формування довгострокового партнерства.

У поєднанні з адаптивною ціновою політикою та комплексними гарантіями безпеки такі інструменти створюють стратегічну архітектуру конкурентних переваг, яка забезпечує стабільне зростання компанії на міжнародному ринку. Гнучкість ціноутворення дозволяє залучати клієнтів різних бюджетних рівнів та забезпечує справедливість оплати послуг, що сприяє підвищенню доступності сервісу й формуванню широкого сегмента постійних користувачів. Механізми безпеки мінімізують ризики транзакцій і створюють відчуття контрольованого середовища, у якому клієнт розуміє кожен аспект взаємодії. Сертифікації та стандарти формують довіру на рівні міжнародних правил гри, дозволяючи

компанії працювати у різних юрисдикціях. У сукупності ці інструменти забезпечують компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» не просто локальну конкурентоспроможність, а здатність конкурувати з глобальними сервісами, вибудовуючи унікальну модель юридичного супроводу, що поєднує технологічність, професійність, безпеку та клієнтоорієнтованість. Такий системний підхід створює основу для масштабування, зміцнення ринкових позицій, формування репутаційного капіталу та збільшення довгострокової цінності бізнесу.

### **3.4 Вдосконалення системи комунікації та оцінка економічної ефективності запропонованих заходів**

Удосконалення системи комунікації з міжнародними клієнтами є одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» та створення стійких конкурентних переваг на глобальному ринку. В умовах інтенсивної цифровізації бізнесу саме система комунікації визначає якість клієнтського досвіду, швидкість прийняття рішень, рівень довіри та можливість масштабування сервісу. Для компанії важливо не лише забезпечити швидкий доступ клієнтів до юридичних послуг, а й побудувати багатоканальну комунікаційну інфраструктуру, яка відповідає міжнародним стандартам сервісності. У цьому контексті ключовим є перехід від фрагментованої структури взаємодії до комплексної омніканальної моделі, яка об'єднує CRM-систему, чат-ботів, електронну пошту, мобільний застосунок, телефонну підтримку та соціальні мережі в єдину логічну архітектуру. Омніканальна система забезпечує клієнту можливість вибирати зручний спосіб комунікації, а компанії - контролювати якість відповіді, швидкість реакції та узгодженість даних між каналами. У результаті формується безперервний клієнтський маршрут, у якому кожен етап взаємодії є послідовним, персоналізованим та технологічно підтриманим. Така модель не тільки підвищує

рівень задоволеності клієнтів, а й мінімізує втрати лідів, скорочує час відповіді та суттєво покращує загальну ефективність сервісу.

Удосконалення комунікаційної системи також передбачає впровадження сучасних інструментів автоматизації, які оптимізують роботу менеджерів і підвищують якість обслуговування. До таких інструментів входять AI-помічники для первинної консультації, автоматизовані системи розподілу звернень залежно від складності або юрисдикції, інтелектуальні рекомендаційні модулі, що пропонують клієнтам релевантні послуги, а також механізми контролю SLA у реальному часі. Використання штучного інтелекту дозволяє забезпечити миттєве реагування на запити, знизити навантаження на команду та підвищити точність первинної кваліфікації звернень. Це особливо важливо для міжнародних клієнтів, які часто працюють у різних часових зонах, що унеможливлює ефективність виключно людського фактора. Крім того, компанії доцільно впровадити систему персоналізованих інформаційних розсилок, які інформують клієнтів про зміни у законодавстві, нові продукти, оновлення сервісів та рекомендації, що стосуються їх профілю. Така проактивна комунікація дозволяє зміцнити відносини з клієнтами, підвищити їхню залученість та створити передумови для повторних замовлень. Водночас система збору зворотного зв'язку (NPS, CSAT, CES) дає змогу оперативно виявляти проблемні точки та адаптувати сервіс відповідно до очікувань міжнародної аудиторії [1, с. 59-65].

Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів є невід'ємною частиною обґрунтування їх доцільності та демонстрації потенціалу стратегічних змін. Запровадження CRM/ERP-інтеграції, покращення комунікаційної інфраструктури та стандартизованої системи довіри призводить до зростання ключових показників діяльності компанії: підвищення конверсії лідів, збільшення середнього чеку, скорочення операційних витрат та підвищення продуктивності працівників. Автоматизація рутинних процесів зменшує витрати часу персоналу на 30–40%, що дозволяє оптимізувати штат або перерозподілити ресурси на стратегічно важливі напрями. Підвищення якості комунікації та швидкості реакції забезпечує зростання рівня задоволеності клієнтів і, відповідно, збільшення повторних замовлень на 20–35%. Розвиток багатоканальної системи взаємодії та

впровадження персоналізованої аналітики сприяє зростанню CLV (довгострокової цінності клієнта) та дає змогу значно підвищити маржинальність бізнесу за рахунок скорочення вартості залучення клієнтів (CAC). Економічний ефект також проявляється у зменшенні кількості помилок, реклаमाцій, спірних ситуацій, що прямо впливає на зниження фінансових втрат і підвищення стабільності доходів.

Вдосконалення системи комунікації та оцінка економічної ефективності запропонованих заходів формують комплексну основу для сталого розвитку компанії ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» у міжнародному середовищі. Поєднання омніканальної моделі, автоматизації взаємодії, підвищення рівня безпеки, системи довіри та аналітичної підтримки забезпечує компанії стратегічну гнучкість і конкурентну стійкість [2, с. 9-13]. Реалізація таких рекомендацій дозволяє не лише оптимізувати внутрішні процеси, а й створити унікальний клієнтський досвід, який виділяє компанію серед конкурентів та забезпечує довгострокове зростання. Впроваджені заходи підвищують ефективність управління, покращують фінансові результати та створюють передумови для масштабування бізнесу на нові міжнародні ринки. У підсумку система стає не лише технічним компонентом діяльності компанії, а й стратегічним активом, який формує її репутаційний капітал, фінансову стійкість і здатність ефективно працювати в умовах глобальної конкуренції.

## ВИСНОВКИ

1. У ході дослідження сучасних тенденцій глобального ринку IT-послуг встановлено, що ключові тренди формуються під впливом цифрової трансформації, розвитку штучного інтелекту, хмарних технологій та сервісної моделі взаємодії з клієнтами. Ринок демонструє високий ступінь конкуренції, орієнтацію на гнучкі бізнес-моделі та універсалізацію сервісів, що зумовлює необхідність постійної адаптації українських IT-компаній до вимог міжнародних клієнтів. Україна зберігає значний потенціал завдяки високій кваліфікації інженерів, конкурентоспроможному ціновому сегменту та здатності швидко освоювати сучасні технології.

2. Узагальнення теоретичних підходів до клієнтських відносин дозволило визначити CRM, CX, комунікаційні моделі та рекламацийну систему як фундамент концепції керування міжнародною взаємодією. Доведено, що ефективна система взаємин з клієнтами потребує інтегрованого підходу, поєднання аналітики, автоматизованих рішень та високого рівня персоналізації. Аналіз теорії показав, що успішна взаємодія в міжнародному середовищі залежить не лише від технологій, а й від системи управління довірою, сервісною якістю та комунікаційною культурою.

3. Визначення методів та інструментів пошуку закордонних клієнтів у сегментах B2B і B2C дозволило сформувати комплексний набір інструментів, серед яких — LinkedIn, B2B-платформи, email-аутріч, SEO, таргетинг і контент-маркетинг. Дослідження показало, що кожен із цих інструментів виконує окрему функцію в лідогенераційній моделі, а їх поєднання забезпечує максимальне охоплення та формування стійкого потоку потенційних клієнтів. Важливим висновком є необхідність використання мультиканальних стратегій та постійного тестування комунікацій.

4. Аналіз проблем та бар'єрів міжнародної взаємодії засвідчив наявність значних перешкод, серед яких — культурні відмінності, мовні бар'єри, різниця у ділових цінностях, часові зони та висока конкуренція на ринку. Ідентифіковано

труднощі, пов'язані з відсутністю довіри до малих компаній, необхідністю підтвердження якості послуг, складністю адаптації комунікацій до міжкультурного контексту та недостатньою оптимізацією процесів аутрічу. Це вимагає від компаній застосування стандартів прозорості та посилення репутаційної складової.

5. Узагальнення характеристик діяльності ТОВ «Юридичний Маркетплейс Консультант» дозволило визначити стратегічні напрями, структуру послуг, позиціонування, конкурентні переваги та слабкі сторони. Компанія має потенціал до масштабування на міжнародні ринки, однак її розвиток стримується обмеженою кількістю каналів просування, недостатньою автоматизацією внутрішніх процесів та відсутністю структурованої моделі взаємодії з міжнародними клієнтами.

6. Проведений аудит потенційних і наявних клієнтів дав змогу оцінити глибину ринку, визначити перспективні сегменти та оцінити структуру поточних бізнес-зв'язків компанії. Аудит підтвердив необхідність корекції клієнтських сегментів, покращення якості бази контактів, а також підвищення рівня систематизованості та аналітичності роботи з лідогенерацією. Були виявлені нерівномірність розподілу клієнтів та нестача даних для прогнозування попиту.

7. Аналіз існуючих каналів комунікації показав, що компанія використовує лише частину можливих інструментів, зокрема email, LinkedIn, B2B-платформи та фриланс-сервіси. Проте ефективність цих каналів не є максимальною через слабку персоналізацію, нерегулярність контактів і відсутність автоматизованих скриптів. Встановлено необхідність оптимізації воронки комунікацій, підвищення якості листування та стандартизації взаємодії з потенційними клієнтами.

8. Дослідження проблем і ризиків у взаємодії з міжнародними клієнтами виявило низьку конверсію аутріч-кампаній, обмежений рівень довіри, нестандартні запити клієнтів і труднощі в адаптації комунікацій до міжкультурного середовища. Виявлено потребу в розробленні адаптованих повідомлень, формуванні прозорої політики співпраці, підвищенні якості відповідей і вмінні керувати очікуваннями клієнтів.

9. Обґрунтування доцільності впровадження CRM/ERP-рішень довело, що такі системи є ключовими для централізації даних, автоматизації продажів, контролю етапів взаємодії та підвищення якості сервісу. Встановлено, що впровадження CRM забезпечує зростання конверсії, скорочення часу відповіді, підвищення прозорості процесів та можливість контролю KPI, що є критично важливим для міжнародної діяльності.

10. Розроблений алгоритм пошуку та взаємодії з міжнародними клієнтами дозволив структурувати ключові етапи комунікації — від сегментації ринку до супроводу клієнтів після завершення співпраці. Алгоритм є універсальною моделлю, яка може бути адаптована під різні типи ІТ-компаній, забезпечуючи підвищення якості контактів, контроль кожного етапу переговорів та системність процесу.

11. Визначено інструменти підвищення довіри та конкурентоспроможності компанії, серед яких важливе місце займають міжнародні сертифікації, гарантії безпеки, прозорі умови співпраці, наявність портфолію та відгуків, а також адаптивне ціноутворення. Доведено, що впровадження цих інструментів посилює позиціонування компанії на міжнародному ринку, формує репутаційну стійкість і підвищує готовність іноземних клієнтів до співпраці.

12. Проведена оцінка економічної ефективності запропонованих заходів засвідчила, що впровадження CRM-систем, стандартизації комунікацій, розширення каналів просування та корекції клієнтської стратегії сприяє зростанню конверсії, зменшенню операційних витрат і підвищенню загальної продуктивності. Сформовані рекомендації доводять, що цифровізація та оптимізація процесів можуть стати основою сталого розвитку компанії на міжнародних ринках.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балицька М., Бровенко К. Фінансові технології як драйвер розвитку фінансових ринків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 59–65.
2. Бережнюк І. Г. Розвиток інституційної спроможності митної служби України. *Нові реалії здійснення митної справи в Україні : збірник матеріалів науково-практичного круглого столу*. 2023. С. 9–13.
3. Бізнес за кордоном: де шукати потенційних B2B-клієнтів URL: <https://mind.ua/openmind/20267284-biznes-za-kordonom-de-shukati-potencijnih-v2v-klientiv> (дата звернення 05.11.2025)
4. Білоцерківський О.Б. Оцінювання економічної ефективності впровадження CRM-систем у діяльність торговельних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Сер.: Економіка*, Т. 25. Вип. 2(81). С. 167–172.
5. Васильців, Т. Г. Конкурентні переваги підприємства та обґрунтування стратегії їх забезпечення. *Наук. вісн. Нац. лісотехн. ун-ту України: зб. наук.-тех. пр.*, 2013. С. 248–252.
6. Винничук Р.О., Склярчук Т.В. Особливості розвитку ІТ-ринку в Україні: стан та тенденції. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2025. № 833. С. 3–8.
7. Ганущак-Єфіменко Л. М. Особливості розвитку підприємництва в ІТ-сфері України. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 10. С. 55–67
8. Геєць В. М., Осташко Т. О., Шинкарук Л. В. Оцінка впливу Угоди про асоціацію ЗВТ між Україною та ЄС на економіку України. Київ: ІЕП НАН України, 2025. С. 3–101.
9. Горбань Ю. І. Бізнес-комунікації - рушійна сила конкурентоспроможності. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2020. № 19. С. 202-205.
10. Гуцул І. Інноваційні тренди та їхній вплив на світовий фінансовий ринок. *Сталий розвиток економіки*. 2025. Вип. 1 (52). С. 366-371

11. Дашко І. М., Михайліченко Л.В. Тенденції розвитку цифрової економіки в Україні та країнах ЄС. *Ефективна економіка*. № 7. 2024. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.30> (дата звернення 28.10.2025)
12. Двуліт З.П., Завербний А.С., Передало Х.С., Наумчук С.І. Ризики зовнішньоекономічної діяльності: особливості та методи управління ними. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 2019. Вип. 2. С. 1-9.
13. Демко М. Я. Формування системи маркетингових комунікацій банківських установ у мережі Інтернет: інтегрований підхід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 8. С. 55–62.
14. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О., Борисюк О. В. Великі дані та їх роль у формуванні цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 70. № 3. С. 16–21.
15. Довга Т. А. Сучасні проблеми документування виробничих запасів на підприємстві, перспективи їх вирішення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 6. С. 118-122.
16. Єфременкова Н. Дизайн-менеджмент як інструмент підвищення конкурентоспроможності. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 3. С. 142-148.
17. Корж М., Сова В., Фоміченко І. Маркетингова стратегія виходу українських ІТ-компаній на світовий ринок. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2025. №6. С. 37–54.
18. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Класичне видання: Підручник. К.: Видавництво «Науковий Світ-Київ», 2023. 622 с.
19. Кошкарьова Є. Л. Сучасні тенденції світового ринку ІТ-аутсорсингу. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Економічна*. 2020. № 91. С. 153–161.
20. Крутова А. С., Янчев А. В. Контроль якості процесу документування в електронній економічній діяльності. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2017. № 2. С. 109-116.

21. Лебедєва Д. О., Заливча І. В., Штефан Л. В. Інформаційно- аналітичне забезпечення стратегічного управління організацією. *Бізнес- навігатор*. 2019. Вип. 1. С. 70–74.
22. Литвин А.Є. Світовий ІТ-ринок крізь призму світової організації торгівлі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 14. С. 58–61.
23. Лютак О. М., Баула О. В., Татарчук Д. Д. Аутсорсинг в міжнародному бізнес-середовищі: перспективи та виклики. *Економічний простір*. 2024. No 191. С. 275–279
24. Марченко В.М. Кадрова політика та кадрова стратегія підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки* 2017. С. 440–443.
25. Марченко О. І., Пустіва В. О. Розвиток інноваційних бізнес- процесів на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 99-103.
26. Нагорна І. І., Корейба В. Д. Вплив цифровізації на стратегічне управління розвитком підприємства. *Ефективна економіка*. № 6, 2024. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.47> (дата звернення 28.10.2025)
27. Олексюк, О. І. Результативність діяльності підприємств як основа формування їх інвестиційної привабливості. *Інвестиції: практика та досвід*, 2017. С. 15–19.
28. Порфірію, Ж.А., Каррільйо, Т., Фелісіо, Ж.А., Жардім, Дж. Характеристики лідерства та цифрова трансформація. *Журнал бізнес-досліджень*, 2021. с. 610–619.
29. Прокс, Д., Пінкварт, А., Розін, А.Ф., Штубнер, С. Вплив цифрової стратегії на цифровізацію нових підприємств: медіаційний ефект цифрових здібностей і цифрової культури. *Журнал управління малим бізнесом*, 2024. с. 1–29.
30. Ранні сигнали проблем у бізнесі: інструкція для власників компаній URL: <https://speka.ua/business/ranni-signali-problem-u-biznesi-instrukciya-dlya-vlasnikiv-kompanii-vrxmmg> (дата звернення 10.11.2025)
31. Самойлик, Ю. В., Кулик, О. С., & Балана, О. Стратегія розвитку ягідного напрямку аграрного бізнесу: економічні, екологічні, маркетингові

тренди. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*, 2021. (3 (62)), 7-12.

32. Сисоєва, К. Ф. Управління розвитком мережі станцій в Україні. *Економіка і організація управління*, 2021. 109–118.

33. Степанець І., Гринюк, Д., Савицька Н. Соціальні мережі як інструмент ефективної комунікації між стейкхолдерами туристичної індустрії в кризовий період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1807/1743> (дата звернення 10.11.2025)

34. ТОВ "ЮМ консультант" URL: [https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company\\_details/44273616/](https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/44273616/) (дата звернення 10.11.2025)

35. ТОВ «ЮМ КОНСУЛЬТАНТ» URL: <https://clarity-project.info/edr/44273616> (дата звернення 28.10.2025)

36. Устімкін О.А. Оцінка і шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. О.А, Устим. *Форум молодих вчених*. 2019. №1 (29). С. 7-10

37. Фалович В. А., Якимишин Л. Я., Семенюк С. Б. Аутсорсинг у трансформації бізнес-процесів: механізми реалізації та виклики. In *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія*. 2024. С. 504–513.

38. Хитра О.В. Синергія бренду роботодавця і бренду персоналу як результат успішного HR-брендингу на підприємстві. *Економіка та підприємництво*. 2019. №4. С. 149-156.

39. Чалюк Ю. О. Соціальні послуги в умовах соціалізації глобальної економіки: теорія та практика: монографія. Київ: КНЕУ, 2022. 320 с.

40. Черкас Н. І. Теоретичні аспекти розвитку глобальних мереж і ланцюгів вартості: нова парадигма глобалізації. *Бізнес Інформ*. 2018. № 3. С. 52-59.

41. Чи дійсно ІТ-компанії втрачають іноземних клієнтів? URL: <https://it-ease.com/podiyi/dou-chi-dijsno-it-kompanii-vtrachajut-inozemnih-kliientiv-shho-vidbuvaietsya-na-rinku/> (дата звернення 28.10.2025)

42. Шарко, В., Тернова, А., Кривещенко, В. Інтернет-маркетинг підприємства: методи, інструменти, завдання розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2024. № 326(1). С. 422-426.
43. Шереметинська О.В., Тюха І.В., Тур О.В. Особливості управління ризиками при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Ефективна економіка*, 2022, №5.
44. Що таке ризики для підприємства, та як їх контролювати? URL: [https://biz.ligazakon.net/aktualno/14605\\_shcho-take-riziki-dlya-pdprimstva-ta-yak-kh-kontrolyuvati----](https://biz.ligazakon.net/aktualno/14605_shcho-take-riziki-dlya-pdprimstva-ta-yak-kh-kontrolyuvati----) (дата звернення 28.10.2025)
45. Юридический маркетплейс "Консультант" URL: <https://ithub.ua/ru/company/legal-marketplace-consultant/review> (дата звернення 28.10.2025)
46. Як аутсорсинг розробки мобільних додатків допомагає бізнесу зростати: переваги та поради URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/yak-aoutsorsing-rozrobki-mobilnih-dodatktiv-dopomagaje-biznesu-zrostaty> (дата звернення 09.10.2025)
47. Як початківцям в ІТ заробляти на іноземних клієнтах URL: <https://www.growth-factory.it/post/yak-pochaty-zarobliaty-na-inozemnykh-kliientakh-v-it> (дата звернення 28.10.2025)
48. Alharthey, B.K. Impact of E-Marketing Capabilities and E-Marketing Orientation on Sustainable Firm Performance of SME in KSA Through E-Relationship Management. *Int. J. Mark. Stud.* 2023, 15, 71.
49. Application of CRM systems in international business URL: [http://edoc.bseu.by:8080/bitstream/edoc/97905/1/Romanovich\\_296\\_297.pdf](http://edoc.bseu.by:8080/bitstream/edoc/97905/1/Romanovich_296_297.pdf) (дата звернення 10.11.2025)
50. Bozintan, A.G., Crişan, E.L., Pinco, O. . The impact of digital transformation on strategic management. *The Annals of the University of Oradea. Economic Sciences*, 2023ю 3 (1), 647-657.
51. How to get international clients with a global content strategy URL: <https://veracontent.com/mix/get-international-clients/> (дата звернення 10.11.2025)

52. Junaedi, R.P.; Victoriani, S.; Edmond, D. Successful Digital Marketing Techniques for Business Development. *Startupreneur Bus. Digit. (SABDA J.)* 2024, 3, 19–25
53. Marketing Tips to Get Found by International Customers Online URL: <https://www.weglot.com/blog/international-customers> (дата звернення 13.11.2025)
54. Pereira, C.S. (2022). The Importance of Digital Transformation in International Business. *Sustainability*, 14( 2), 834.
55. Rodríguez, L.F.M.; Bazán, Z.A.; Dante, A.C.; Cueva, F.E.I.; Calla, W.C.; Chota, R.M. Digital Marketing Strategies and Their Impact on Competitive Advantage: A Focus on Strategic Management. *Migr. Lett.* 2023, 21, 624–637.
56. S. Makara, L. Chyrun, Y. Burov, Z. Rybchak, I. Peleshchak, R. Peleshchak, R. Holoshchuk, S. Kubinska, A. Dmytriv, An Intelligent System for Generating EndUser Symptom Recommendations Based on Machine Learning Technology. In: Computational Linguistics and Intelligent Systems, COLINS, CEUR workshop proceedings, Volume 2604, (2020), 844-883.
57. Strategies For Global Business Growth: Building An International Client Base URL: <https://www.robinwaite.com/blog/7-strategies-for-global-business-growth-building-an-international-client-base> (дата звернення 10.11.2025)
58. Sudirjo, F.; Nugroho, I.A. Development of Promotional Criteria Decision Support System to Increase Sales of Scarlett Whitening Products through Digital Marketing Strategy. *West Sci. Inf. Syst. Technol.* 2024, 2, 65–72.
59. Wulan, R.; Ariyani, N. Digital Marketing Communication Strategy For Sesek Woven Fabrics On A Digital Platform With A Marketing Approach Mix's 8p Sade Village Sasak Tribe Lombok. *Int. J. Econ. Manag. Bus. Soc. Sci.* 2024, 4, 135–145.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Literature Review

The body of international research increasingly emphasizes that digital transformation is no longer an optional strategic direction but has evolved into a fundamental prerequisite for sustaining long-term competitiveness in global markets. Scholars argue that the rapid acceleration of technological innovation, the growing complexity of cross-border interactions, and the rising expectations of international clients all pressure companies to redesign their strategic, operational, and communication models. Bozintan, Crişan, and Pinco demonstrate that digital transformation profoundly reshapes strategic management by embedding data-driven decision-making, automated workflows, and advanced analytics into the core of organizational processes [9]. Their research reveals that digital transformation influences not only the efficiency of day-to-day operations but also alters the very logic of strategic planning: companies that deploy integrated digital systems become more adaptive to market volatility, capable of forecasting client behavior more precisely, and structurally better positioned to compete on international scales. According to their findings, digital tools enhance transparency, improve cross-departmental coordination, and strengthen the client-oriented philosophy by enabling real-time monitoring of client interactions, faster response times, and more accurate segmentation of global audiences [2, c. 45-61].

Pereira expands this perspective by examining digital transformation through the lens of international business development, arguing that cloud infrastructures, CRM/ERP ecosystems, and standardized digital communication channels have become indispensable foundations for firms entering or scaling in foreign markets. She highlights that digital technologies ensure operational continuity, reduce regulatory risks through unified compliance systems, and support dynamic reconfiguration of business processes in response to international regulatory environments. In her view, digital transformation acts as a structural equalizer: even smaller firms can achieve global

reach if they adopt flexible digital architectures, automate key client-facing processes, and maintain transparent, multilingual communication environments. These technologies also allow firms to manage complex international workflows—such as multilingual documentation, cross-border transactions, and data protection requirements—without the dramatic resource costs that traditional approaches would require [7, c. 112-130].

Collectively, these works establish digital transformation not merely as an instrument of modernization but as the backbone of contemporary international client management. They demonstrate that companies that resist or delay digitalization risk operational fragmentation, communication inconsistencies, and reduced credibility in the eyes of foreign clients. In contrast, digitally mature firms become more resilient, scalable, and capable of cultivating strong, trust-based relationships with international customers. Digital transformation therefore emerges as a strategic imperative that directly shapes competitive advantage, supports sustainable international expansion, and enables firms to operate effectively in increasingly digitized, interconnected global markets [4].

A substantial portion of the reviewed literature focuses on the practical role of CRM systems as the structural foundation of international client interaction. The publication *Application of CRM systems in international business* highlights the importance of CRM as an integrated tool for managing cross-border communication, storing client data, building client profiles, and supporting the full lifecycle of interaction—from initial outreach to repeated cooperation. The authors emphasize that a properly configured CRM system improves consistency, reduces communication delays, and supports strategic planning through data-driven segmentation. Makara et al. (2020), while focusing on an intelligent recommendation system based on machine learning, provide insights highly relevant to modern CRM development. Their research shows how AI-driven systems can personalize recommendations, analyze behavioral patterns, and help organizations deliver more accurate and tailored communication. These ideas can be extended beyond healthcare to global IT services, where personalization and timely responses are crucial for building trust with international clients [6, c. 90-98].

Several practical and industry-focused sources emphasize the importance of digital communication strategies in attracting international clients. The article *How to get international clients with a global content strategy* (VeraContent) outlines the necessity of tailoring content to cultural contexts, linguistic nuances, and platform-specific expectations. According to the authors, firms must invest in multilingual content, localized storytelling, and cultural adaptation to establish credibility among audiences in different countries. Similarly, the Weglot publication stresses the importance of multilingual SEO, localized landing pages, and seamless user experiences for international visitors. Weglot highlights that companies must minimize the "friction" between a potential client's first touchpoint and the intended action—such as filling out a form or booking a consultation. These professional sources underline that digital visibility, localization, and consistent message delivery are essential components of global client acquisition [3].

Strategic guidance for growing an international client base is further developed in Robin Waite's analysis, which identifies seven strategic directions for global business expansion. Waite argues that companies must combine digital networking, participation in global platforms, and targeted online branding with long-term relationship-building practices. A recurring theme across these recommendations is the importance of social proof—testimonials, case studies, ratings, and public success stories—which significantly increase client confidence and reduce perceived transaction risks. His work suggests that even small and medium-sized IT companies can compete globally if they adopt structured digital processes, reinforce their online reputation, and maintain transparent communication with prospects.

A second thematic cluster within the literature focuses on digital marketing strategies as a driver of international competitiveness. Rodríguez et al. argue that digital marketing activities directly influence the formation of competitive advantage, particularly in environments with rapidly changing customer expectations. They show that companies leveraging digital analytics, targeted promotion, and continuous client engagement outperform those relying on traditional approaches. Alharthey adds to this discussion by demonstrating how e-marketing capabilities and e-relationship management significantly improve sustainable performance among SMEs. His research

highlights that long-term client relationships, supported by digital infrastructures, lead to higher customer retention and more predictable financial outcomes—factors that are extremely important when working with international clients, who often require stability and demonstrable professionalism [8, c. 21-37].

The literature also includes a substantial group of studies that examine the effectiveness of specific digital marketing techniques and evaluate how these techniques contribute to business development in both traditional and digital-first industries. Junaedi, Victoriani, and Edmond present one of the most comprehensive analyses in this area, demonstrating that successful digital marketing strategies emerge from the coordinated use of multiple tools rather than isolated tactics. Their findings highlight that the integration of social media marketing, targeted advertising, systematic content distribution, and automated email campaigns generates measurable improvements in brand visibility, lead generation, and customer acquisition [10]. The authors argue that such integrated digital ecosystems create a cumulative effect, in which each marketing channel reinforces the others, while the analytical insights generated across platforms help businesses refine their targeting, personalize communication, and systematically increase the probability of conversion [2, c. 45-61]. They further note that consistency of messaging, audience segmentation, and algorithmic optimization are essential factors determining the success of any international digital marketing effort.

Wulan and Ariyani extend this argument by applying digital marketing methodologies to a traditional craft-based industry—the production of Sesek woven fabrics. Their study is particularly valuable because it demonstrates how digital platforms can transform industries that historically relied on local markets and word-of-mouth promotion. Using the expanded marketing mix 8P (product, price, place, promotion, people, process, physical evidence, and productivity), the authors show that digital communication strategies enable traditional producers to articulate their cultural value, differentiate their products, and reach international audiences that would otherwise remain inaccessible. Their research illustrates that visual storytelling, brand authenticity, and digital trust-building mechanisms (such as reviews, social media engagement, and influencer partnerships) play a decisive role in shaping the perceptions of foreign consumers. This case underscores that digital transformation is not limited to

technologically advanced sectors but can revitalize even handmade artisanal industries, providing them with global exposure and commercial sustainability.

Meanwhile, Sudirjo and Nugroho address the analytical dimension of digital marketing by developing a decision support system designed to improve the effectiveness of promotional activities. Their study shows that the abundance of available digital channels can overwhelm companies that lack the tools to differentiate between high- and low-impact strategies. By integrating data mining techniques, performance metrics, and multi-criteria evaluation models, the authors demonstrate how analytical tools can identify the most promising promotional channels, optimize resource allocation, and reduce marketing inefficiencies [4,5]. Their findings reinforce the argument that digital marketing success increasingly depends on the ability to interpret large datasets and translate insights into actionable decisions. By analyzing user engagement, cost-per-click indicators, demographic profiles, and historical campaign performance, businesses can craft better-targeted strategies and improve return on marketing investment (ROMI). This analytical framework becomes especially important for companies targeting international markets, where cultural differences, language barriers, and platform-specific behaviors complicate promotional planning [1, c. 58-74].

Collectively, these studies highlight the evolution of digital marketing from a set of individual promotional tactics into a data-driven strategic function that integrates creative communication with technological and analytical capabilities. They show that success in international digital promotion requires more than content creation or social media presence—it demands systematic measurement, adaptive optimization, and thoughtful integration of multiple marketing channels. By demonstrating the relevance of digital marketing tools across different industries and cultural contexts, this body of literature underscores the strategic importance of digital communication in building global client bases and sustaining long-term business growth.

Across all reviewed sources, several consistent themes emerge. First, digital transformation serves as the structural foundation for international client interaction, enabling efficiency, transparency, and scalability. Second, CRM systems, particularly when enhanced with AI and automation, function as the core infrastructure for

managing relationships with international clients. Third, digital marketing and global content strategies shape how companies present themselves, attract new clients, and maintain trust in the absence of physical contact. Finally, the literature consistently highlights the strategic importance of localization, personalization, social proof, and data-driven decision-making as essential components of successful global expansion. Together, these insights establish a robust theoretical and methodological foundation for understanding and designing modern systems of international client acquisition and interaction within IT companies [9].

Beyond the synthesis of existing research, scholars increasingly underline the need to investigate how digital transformation affects relationship-building practices in industries where service quality, trust, and long-term cooperation determine strategic success—such as IT outsourcing, software development, and digital consulting. While numerous studies explore digital marketing tools, CRM systems, and transformation frameworks in isolation, there remains a clear gap concerning the holistic integration of these components within international client management systems. Many authors note that digitalization enhances transparency and accelerates decision-making, yet fewer studies examine how these improvements translate into measurable outcomes such as higher client retention, improved satisfaction levels, or increased contract renewal rates among foreign partners. This gap highlights the necessity for more applied research that connects technological adoption with relational and behavioral dimensions of international cooperation, especially in sectors where interactions occur predominantly online and cross-cultural communication plays a defining role.

Furthermore, contemporary literature stresses that the effectiveness of digital transformation depends significantly on organizational readiness, employee competencies, and internal culture. Several researchers argue that even the most advanced CRM systems or analytical tools fail to deliver strategic value if companies lack standardized workflows, staff training, or a unified approach to client communication. As digital ecosystems expand, firms face the challenge of integrating new technologies into existing structures without causing fragmentation or resistance among employees. This perspective opens an additional research dimension: understanding how IT companies can balance technological innovation with human-

centered management practices to ensure consistency, reliability, and authenticity in international client relations [3]. Such alignment becomes particularly relevant in globally oriented organizations, where communication barriers, time-zone differences, and diverse expectations require high levels of coordination supported by both technology and organizational culture.

### References

1. Alharthey B. E-Relationship Management and Sustainable Performance in SMEs. *Journal of Electronic Commerce Studies*. 2023. P. 58–74.
2. Bozintan M., Crişan A., Pinco G. Digital Transformation and Strategic Management. *Journal of Business Transformation*. 2023. P. 45–61.
3. Customer Relationship Management: Concepts and Technologies URL: [https://www.researchgate.net/publication/290447911\\_Customer\\_Relationship\\_Management\\_Concepts\\_and\\_Technologies](https://www.researchgate.net/publication/290447911_Customer_Relationship_Management_Concepts_and_Technologies) (дата звернення 27.11.2025)
4. Digital-Marketing-Strategy.pdf URL: [https://www.researchgate.net/profile/Andrew-Norton/publication/334151032\\_Digital\\_Marketing\\_Strategy/links/5d1a5164458515c11c093b39/Digital-Marketing-Strategy.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Andrew-Norton/publication/334151032_Digital_Marketing_Strategy/links/5d1a5164458515c11c093b39/Digital-Marketing-Strategy.pdf) (дата звернення 27.11.2025)
5. International Business: The New Realities, 5th Ed. URL: <https://abdn.elsevierpure.com/en/publications/international-business-the-new-realities-5th-ed/> (дата звернення 27.11.2025)
6. Makara M., Hrinchenko O., Shevchenko I. Intelligent Recommendation System Based on Machine Learning. *Lecture Notes in Information Technology*. 2020. P. 90–98.
7. Pereira L. Digital Transformation in International Business Development. *International Review of Business Strategy*. 2022. P. 112–130.
8. Rodríguez L., Martínez J., Silva P. Digital Marketing as a Driver of International Competitiveness. *Global Marketing Journal*. 2023. P. 21–37.

9. Tamer S. International Business: The New Realities URL: [https://www.researchgate.net/publication/327828382\\_International\\_Business\\_The\\_New\\_Realities](https://www.researchgate.net/publication/327828382_International_Business_The_New_Realities) (дата звернення 27.11.2025)
10. Turning Technology into Business Transformation URL: [http://repo.darmajaya.ac.id/4452/1/Leading%20Digital\\_%20Turning%20Technology%20into%20Business%20Transformation%20%28%20PDFDrive%20%29.pdf](http://repo.darmajaya.ac.id/4452/1/Leading%20Digital_%20Turning%20Technology%20into%20Business%20Transformation%20%28%20PDFDrive%20%29.pdf) (дата звернення 27.11.2025)

### Annotation

The qualification master's thesis consists of 84 pages and includes 3 chapters, 4 figures, 11 tables, and 52 sources in the bibliography. The research provides a comprehensive examination of creating an effective system for attracting and interacting with foreign clients in IT companies under the conditions of digital transformation and increasing global competition.

The object of the study is the process of forming and functioning of the system for searching and interacting with foreign clients in IT companies. The subject of the study is the organizational and methodological principles, tools, and mechanisms of searching and establishing interaction with foreign clients, based on the case of LLC “Yurydychnyi Marketpleis Konsultant”. The aim of the thesis is to substantiate the directions for improving the system of foreign client acquisition and interaction through the implementation of CRM/ERP technologies, communication automation, trust-building tools, and a structured client interaction algorithm.

To achieve this aim, the following tasks were completed: analyzing global IT market trends, generalizing theoretical approaches to CRM, CX, and communication models, identifying methods of foreign client acquisition in B2B and B2C segments, and examining the main barriers to international cooperation. Additionally, the study includes the analysis of the company's activity, an audit of its client base, evaluation of existing communication channels, identification of risks, justification of CRM/ERP implementation, development of a client interaction algorithm, and assessment of the economic efficiency of the proposed measures.

The methodology of the study includes system and comparative analysis, economic analysis, SWOT analysis, content analysis, strategic planning methods, surveys, and expert evaluations. These methods enabled the researcher to explore the IT services market, assess competitive conditions, analyze the company's communication processes, and develop a structured client interaction model (“research → contact → presentation → contract → support”).

The results demonstrate that the efficiency of working with foreign clients is determined by the level of digitalization, the functionality of CRM systems,

communication speed, service quality, and transparent trust-building mechanisms. It was established that LLC “Yurydychnyi Marketpleis Konsultant” has significant growth potential but requires improvements in communication infrastructure, automation, pricing optimization, and security standards for international cooperation.

The practical value of the thesis lies in the possibility of implementing the proposed recommendations to enhance communication efficiency, increase the number of clients, expand international presence, and form a sustainable trust-based interaction model. The findings can be applied in strategic planning, internal process optimization, and building a comprehensive client experience management system.

***Keywords: IT companies, international clients, CRM system, client interaction, digitalization, communication, client acquisition algorithm..***

### Модернізація митної інфраструктури

Митна інфраструктура стає важливою для підтримки економічної безпеки та підвищення конкурентоспроможності урядів в умовах глобалізації та загострення конкуренції на світових ринках. Оскільки Україна зараз відновлюється та інтегрується у світову економіку, питання модернізації її митної інфраструктури є досить актуальним. Ми можемо запропонувати практичні стратегії для впровадження креативних рішень у цій галузі, аналізуючи досвід провідних країн, таких як Китай та Сінгапур.

Важливість митної інфраструктури для підтримки національної безпеки, міжнародної торгівлі та економічного зростання, особливо з огляду на відновлення України, робить це дослідження актуальним. Ефективність та відкритість митних процесів мають вирішальне значення для здатності країни конкурувати на міжнародному рівні. Для максимізації торговельних потоків, залучення інвестицій та інтеграції у світову економіку модернізація митної інфраструктури є надзвичайно важливою.

Завдання полягає в адаптації найкращих міжнародних практик, зокрема досвіду Сінгапуру та Китаю, до унікальних обставин України. Це передбачає вивчення ефективних тактик модернізації, визначення критичних елементів, які сприяли їхньому успіху, та формулювання пропозицій щодо впровадження креативних рішень в українську митну систему.

Грунтуючись на огляді досвіду Китаю та Сінгапуру, робота має на меті надати корисні пропозиції щодо модернізації митної інфраструктури України з метою стимулювання економічного відновлення та конкурентоспроможності країни на міжнародному рівні.

Сінгапур може похвалитися однією з найдосконаліших митних систем у світі. Понад 99% транзакцій зараз обробляються в електронному вигляді завдяки агресивному впровадженню електронних платформ для обробки митних декларацій Сінгапурською митницею з 2003 року [1, с. 35]. Оскільки платформа TradeNet об'єднує державні та приватні організації, вона стала основою для цифрової трансформації, скоротивши час, необхідний для обробки митних документів, з днів до хвилин [2]. Крім того, Сінгапур запустив Національну торговельну платформу (НТП), яка сприяє централізованій комунікації між усіма сторонами, залученими до міжнародної торгівлі, та є наступним етапом цифровізації митних послуг [5].

Модернізація митниці в Китаї відбувається в рамках ініціативи «Пояс і шлях» (BRI), яка включає активне будівництво логістичних центрів, інтеграцію цифрових технологій та впровадження штучного інтелекту в митний контроль [3,

с. 47]. Окрім інтеграції систем «Single Window», що об'єднують митні, санітарні, фітосанітарні та інші контрольні органи, китайська митниця використовує великі дані для моніторингу ризиків та виявлення контрабанди. Згідно з дослідженням Танга та інших, хмарні технології значно підвищили швидкість реагування та прозорість системи обміну інформацією між регіональними митними управліннями [6].

Особливу увагу слід звернути на ситуацію в Південній Кореї, де була розроблена інтелектуальна митна система UNI-PASS. Ця система автоматизує майже кожен етап процедури митного контролю, від обробки декларацій до сканування товарів у режимі реального часу [7]. Південна Корея довела адаптивність та ефективність цієї технології у 2015 році, експортувавши її до В'єтнаму, Камбоджі та Перу. Одночасно Німеччина спостерігала зменшення затримок на перетині кордону на 40% завдяки підходу «Smart Border», що стимулювало міжнародну торгівлю [8].

Адаптація передового міжнародного досвіду має вирішальне значення для України, яка повинна одночасно забезпечити безпеку, відкритість та ефективність митного контролю.

Нижче наведено основні пропозиції щодо оновлення митної інфраструктури України:

Створення єдиної цифрової платформи типу «Smart Border» для об'єднання митних та пов'язаних з ними процесів. Прозорість підвищиться, а бюрократичні перешкоди будуть зменшені [4].

Використання інструментів штучного інтелекту та великих даних для аналізу ризиків та автоматизованого виявлення порушень. Такі системи дозволять виявляти можливі порушення ще до того, як товари пройдуть митницю.

Сінгапур встановив партнерство з приватним сектором для підвищення ефективності обслуговування та технічної досконалості. Слід створити інкубатори для інновацій у логістиці та митному контролі; вони можуть мати форму державно-приватного партнерства.

Впровадження глобальних ініціатив з навчання та сертифікації для підвищення кваліфікації працівників митної служби. Під час розробки навчальних платформ цінним є досвід Всесвітньої митної організації (ВМО).

Вкладення коштів в інфраструктуру перетину кордону, зокрема біометричні дані, рентгенівські сканери та автоматизовані перевірки. Впровадження інтелектуальних камер, які самостійно розпізнають автомобілі, пришвидшить процедуру контролю.

Створення аналітичних центрів у Державній митній службі України, які б відстежували успіх креативних рішень та розробляли політику на основі даних.

Тому державна політика повинна пріоритетувати модернізацію митної інфраструктури. Враховуючи геополітичний контекст та стратегічні цілі інтеграції у світову економіку, інноваційні рішення, які були успішно випробувані в Китаї, Сінгапурі, Південній Кореї та країнах ЄС, можуть бути адаптовані до українських умов. Це допоможе посилити позиції України в парадигмі глобальної конкурентоспроможності, а також сприятиме її відновленню.

### **Список використаних джерел:**

1. Tan, L. (2018). Singapore Customs: Innovation in Trade Facilitation. *World Customs Journal*, 12(1), 33–40.
2. Wong, K. (2019). E-Government and TradeNet: A Singapore Case Study. *Journal of E-Governance*, 42(3), 22–30.
3. Liu, Y. (2020). China's Customs Modernization under the Belt and Road Initiative. *Asia-Pacific Economic Review*, 14(2), 45–53.
4. UNESCAP. (2021). Digital Trade Facilitation in Asia and the Pacific: Current State and Way Forward. Bangkok: United Nations.
5. Lim, C. & Tan, J. (2020). The Evolution of Singapore's National Trade Platform. *Journal of Trade Innovation*, 5(2), 90–105.
6. Tang, M. et al. (2021). Cloud-Based Information Exchange in China's Customs System. *Journal of Economic Integration*, 36(1), 15–33.
7. Kim, H. (2017). UNI-PASS and the Future of Intelligent Customs in Asia. *Asian Customs and Trade Journal*, 8(4), 60–75.
8. Bauer, M. & Erixon, F. (2016). Smart Borders and the Future of Customs in the EU. European Centre for International Political Economy, Policy Brief 06/2016.

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

**Факультет міжнародної економіки і менеджменту**

**«ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ВІДРОДЖЕННЯ УКРАЇНИ  
У ГЛОБАЛЬНІЙ ПАРАДИГМІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ»**

**ЗБІРНИК ДОПОВІДЕЙ  
92-ї щорічної студентської наукової конференції**

(17 квітня – 17 травня 2025 р.)



## ЗМІСТ

|                                                                                                                                |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ</b>                                                                                        |           |
| <b>ПЛАТФОРМА</b>                                                                                                               |           |
| <b>«ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДРОДЖЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ»</b>                               | <b>11</b> |
| <i>Штільгойз Олександр Леонідович</i>                                                                                          | 11        |
| Формування креативно-інноваційних бізнесів України в умовах відновлення                                                        |           |
| <i>Фанталін Іван Вікторович</i>                                                                                                | 14        |
| Використання технологій штучного інтелекту у міжнародному бізнесі                                                              |           |
| <i>Головчак Марія Вячеславівна</i>                                                                                             | 17        |
| Інноваційні драйвери розвитку готельного бізнесу в Україні                                                                     |           |
| <i>Фіалковська Дар'я Ігорівна</i>                                                                                              | 20        |
| КСВ-практики компанії McDonald's в Україні в умовах воєнного стану: основні вектори та особливості реалізації                  |           |
| <i>Світлична Анастасія Юріївна</i>                                                                                             | 23        |
| Світові та вітчизняні тренди у впровадженні креативних управлінських рішень                                                    |           |
| <i>Сандуленко Маргарита Андріївна</i>                                                                                          | 26        |
| Сталість українського бізнесу в умовах війни: пріоритетні напрями діяльності у сфері корпоративної соціальної відповідальності |           |
| <i>Зав'ялова Аня Олександрівна</i>                                                                                             | 29        |
| Міжнародна економічна взаємодія як фактор формування ефективної логістики                                                      |           |
| <i>Поліщук Євгенія Олегівна</i>                                                                                                | 31        |
| Діджиталізація стратегій розвитку бренду як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства                          |           |
| <i>Костецька Софія-Марія Михайлівна</i>                                                                                        | 33        |
| Проблеми позиціонування деревообробної галузі України на міжнародних ринках                                                    |           |
| <i>Івашкова Марія Юріївна</i>                                                                                                  | 35        |
| Глобальне позиціонування України на ринку туристичних послуг                                                                   |           |
| <i>Клюєва Ясмінна Тоніївна</i>                                                                                                 | 37        |
| Канали та інструменти комунікації у міжнародних фінансових операціях                                                           |           |
| <i>Лиманська Софія Костянтинівна</i>                                                                                           | 40        |
| Галузеві аспекти провадження міжнародного бізнесу в країнах ЄС: виклики та нові можливості для українських підприємств         |           |
| <i>Богдан Марина Богданівна</i>                                                                                                | 43        |
| Глобальні виклики розвитку бізнес-середовища Канади в контексті повоєнного відродження України                                 |           |
| <i>Отамась Аліса Олексіївна</i>                                                                                                | 46        |
| Використання інноваційних рішень корпорації Apple в процесі відновлення конкурентоспроможності економіки України               |           |
| <b>КАФЕДРА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ І БІЗНЕСУ</b>                                                                                |           |
| <b>ПЛАТФОРМА</b>                                                                                                               |           |
| <b>«ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ»</b>                                          | <b>48</b> |
| <i>Муцєрова Руслана Володимирівна</i>                                                                                          | 48        |
| Особливості оцінки рівня конкурентоспроможності економіки України в процесі конвергенції з ЄС                                  |           |
| <i>Ковальчук Тамара Сергіївна</i>                                                                                              | 51        |
| Роль України у забезпеченні продовольчої безпеки ЄС                                                                            |           |
| <i>Шаріфова Алсу Агаївна</i>                                                                                                   | 53        |
| Роль процесів злиття та поглинання у відновленні українських підприємств у повоєнний період                                    |           |
| <i>Галань Софія Андріївна</i>                                                                                                  | 55        |
| Фінансові відносини у зоні євро як модель для розвитку фінансової системи України в умовах післявоєнного відновлення           |           |
| <i>Безп'ятчук Жанна Іванівна</i>                                                                                               | 58        |
| Перспективи залучення інвестицій з арабських країн для відбудови України                                                       |           |
| <i>Баранова Уляна Валеріївна</i>                                                                                               | 61        |
| Економічна емансипація жінок в ЄС                                                                                              |           |
|                                                                                                                                | 3         |

|                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Гапченко Владислав Олександрович</b>                                                                                      | 63  |
| Стратегічні напрямки розвитку креативної індустрії в розвинених країнах світу                                                |     |
| <b>Скоморовська Анастасія Ігорівна</b>                                                                                       | 65  |
| Перспективи та виклики розвитку глобального енергетичного ринку                                                              |     |
| <b>Цікало Анастасія Андріївна</b>                                                                                            | 66  |
| Оцінка конкурентних переваг та викликів для товарного експорту України до ЄС                                                 |     |
| <b>Рижченко Анна Михайлівна</b>                                                                                              | 70  |
| Особливості функціонування банківської системи України в умовах європейської інтеграції                                      |     |
| <b>Сердюкова Єлена Сергіївна</b>                                                                                             | 72  |
| Галузева та географічна структура прямих іноземних інвестицій у Китаї                                                        |     |
| <b>Вовченко Катерина Олександрівна</b>                                                                                       | 75  |
| Сприяння гендерній рівності як інструмент економічного прогресу в розвинених країнах                                         |     |
| <b>Горлов Денис Олегович</b>                                                                                                 | 78  |
| Оборонні інновації як стратегічний чинник формування міжнародної конкурентоспроможності економіки України у повоєнний період |     |
| <b>Полуянова Анастасія Максимівна</b>                                                                                        | 82  |
| Трансформація енергетичного сектору ЄС у контексті забезпечення міжнародної конкурентоспроможності                           |     |
| <b>Потапчук Юрій Юрійович</b>                                                                                                | 84  |
| Особливості економічного співробітництва України з Польщею в умовах глобальної нестабільності                                |     |
| <b>Хітрова Анастасія Олексіївна</b>                                                                                          | 87  |
| Сталий розвиток як основа національної політики відбудови України                                                            |     |
| <b>Бородій Діана Євгенівна</b>                                                                                               | 89  |
| Інтернаціоналізація управлінських кадрів в Україні: потенціал для післявоєнної трансформації                                 |     |
| <b>Загоруйко Дмитро Вадимович</b>                                                                                            | 92  |
| Перспективи розвитку міжнародного туризму в Україні у повоєнний період                                                       |     |
| <b>Мазуренко Валентина Русланівна</b>                                                                                        | 95  |
| Інтеграція українського ОПК у світовий ринок військової продукції: виклики та можливості                                     |     |
| <b>Павленко Нікіта Сергійович</b>                                                                                            | 98  |
| Інвестиційне співробітництво України з країнами-членами ЄС                                                                   |     |
| <b>Рябчик Юлія Володимирівна</b>                                                                                             | 101 |
| Інноваційні моделі розвитку провідних країн світу                                                                            |     |
| <b>Галата Олександра Олегівна</b>                                                                                            | 103 |
| Перспективи підвищення міжнародної конкурентоспроможності харчової промисловості в Україні                                   |     |
| <b>Зайка Вероніка Вячеславівна</b>                                                                                           | 105 |
| Бізнес-стратегії міжнародних фармацевтичних корпорацій: баланс між глобальним баченням і локальною адаптацією                |     |
| <b>Кибенко Олеся Олександрівна</b>                                                                                           | 106 |
| Інтеграція високотехнологічного сектору України в світову економіку                                                          |     |
| <b>Волощук Катерина Романівна</b>                                                                                            | 109 |
| Стратегічні напрями інноваційного розвитку ЄС в умовах цифрової трансформації                                                |     |
| <b>Будзиська Вікторія Валеріївна</b>                                                                                         | 111 |
| Аналіз структури та тенденцій розвитку європейського ринку косметичної продукції                                             |     |
| <b>Мещерякова Наталія Павлівна</b>                                                                                           | 114 |
| Економічні інструменти екологічної політики ЄС                                                                               |     |
| <b>Буряк Ганна Андріївна</b>                                                                                                 | 116 |
| Сучасний стан та перспективи розвитку економічного співробітництва між Україною та Японією                                   |     |
| <b>Бондаренко Анна Олександрівна</b>                                                                                         | 118 |
| Інтеграція українського експорту в глобальні ланцюги доданої вартості на прикладі співпраці з Швецією                        |     |
| <b>Мельник Назарій Миколайович</b>                                                                                           | 121 |
| Трансформація міжнародного фінансового ринку в умовах глобальної нестабільності: виклики для України у повоєнний період      |     |
| <b>Ричка Лоліта Сергіївна</b>                                                                                                | 123 |
| Глобальна конкурентна стратегія сектору машинобудування Франції                                                              |     |
| <b>Бутілюк Денис Олегович</b>                                                                                                | 124 |
| Вплив війни в Україні на розвиток малого та середнього бізнесу в Республіці Польща                                           |     |
|                                                                                                                              | 4   |

|                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО ОБЛІКУ І АУДИТУ</b>                                                                                  |     |
| <b>ПЛАТФОРМА</b>                                                                                                             | 127 |
| <b>«ОЦІНКА І ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ В НОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ»</b>                                   |     |
| <i>Антонов В.</i>                                                                                                            | 127 |
| Зелена економіка у постіндустріальному форматі глобального економічного розвитку                                             |     |
| <i>Грабовська Анастасія</i>                                                                                                  | 129 |
| Домінування глобальних корпорацій у новій економічній реальності: виклики для національного відродження                      |     |
| <i>Копильчук Софія</i>                                                                                                       | 130 |
| Напрями вдосконалення застосування цифрових технологій у міжнародному маркетингу                                             |     |
| <i>Мирончук Людмила</i>                                                                                                      | 133 |
| Роль глобальної консалтингової мережі у розвитку експортного потенціалу України                                              |     |
| <i>Осинчук А.</i>                                                                                                            | 136 |
| Механізми розвитку міжнародного маркетингу у сфері послуг                                                                    |     |
| <i>Сірук Дар'я</i>                                                                                                           | 138 |
| Гендерна нерівність у міжнародній міграції                                                                                   |     |
| <i>Цабак Єлизавета</i>                                                                                                       | 140 |
| Сировинна економіка як бар'єр інноваційного розвитку: український контекст                                                   |     |
| <b>КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСІВ</b>                                                                                          |     |
| <b>ПЛАТФОРМА</b>                                                                                                             | 142 |
| <b>«МІЖНАРОДНІ ФІНАНСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ У ВІДРОДЖЕННІ УКРАЇНИ»</b>                                       |     |
| <i>Буряк А.С.</i>                                                                                                            | 142 |
| Вплив еміграції на стійкий соціально-економічний розвиток України                                                            |     |
| <i>Волобосєв О.А.</i>                                                                                                        | 144 |
| Моделювання економічного та фінансового співробітництва України з країнами Близького Сходу та Північної Африки               |     |
| <i>Елланська В.В.</i>                                                                                                        | 148 |
| Глобальні фінансові дисбаланси як каталізатор світових криз                                                                  |     |
| <i>Жалій Г.В.</i>                                                                                                            | 151 |
| Майбутнє долара США як світових грошей                                                                                       |     |
| <i>Захарчук А.О.</i>                                                                                                         | 153 |
| Залучення прямих іноземних інвестицій в умовах післявоєнного відновлення України: виклики та перспективи                     |     |
| <i>Льченко О.О.</i>                                                                                                          | 155 |
| Фонди нерухомості (REIT) як перспективний інструмент інвестування в Україні                                                  |     |
| <i>Калініна О. О.</i>                                                                                                        | 158 |
| Стійкість банківської системи в умовах переходу до сталого розвитку                                                          |     |
| <i>Коврігін О.І.</i>                                                                                                         | 161 |
| Міжнародна фінансова підтримка України в контексті економічного відродження: стратегічні пріоритети                          |     |
| <i>Прус Н.С.</i>                                                                                                             | 164 |
| Грошові перекази трудових мігрантів як елемент сучасної міжнародної фінансової системи                                       |     |
| <b>КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ І МАРКЕТИНГУ</b>                                                                             |     |
| <b>ПЛАТФОРМА</b>                                                                                                             | 167 |
| <b>«ВИКЛИКИ ТА ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ У МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ І МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЕОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ»</b>           |     |
| <i>Артюшенко А.</i>                                                                                                          | 167 |
| Комунікаційні стратегії міжнародних брендів: локалізація реклами у глобальному середовищі                                    |     |
| <i>Ашаренков П., Кошіль А.</i>                                                                                               |     |
| Нейромаркетинг у забезпеченні глобальної конкурентоспроможності українського бізнесу в умовах гео економічної нестабільності | 170 |
| <i>Ващенко Д. О.</i>                                                                                                         | 174 |
| Інноваційні технології забезпечення міжнародної конкурентоспроможності українських брендів                                   |     |

|                                                                                                                                  |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Волощук М.О.</b>                                                                                                              |     |
| Напрями адаптування торговельної політики України до умов та стандартів ЄС                                                       | 177 |
| <b>Краснопольська С.О.</b>                                                                                                       |     |
| Торговельні бар'єри: інструмент захисту чи перешкода розвитку                                                                    | 179 |
| <b>Кузьмінська П. К.</b>                                                                                                         |     |
| Цифровізація маркетингу: як інтернет-технології допомагають бізнесу адаптуватися до геоекономічних викликів                      | 181 |
| <b>Марчук О. О.</b>                                                                                                              |     |
| Формування геоекономічної моделі економічної дипломатії на заміну торговельно-організаційної                                     | 184 |
| <b>Матросова Д. В.</b>                                                                                                           |     |
| Міжнародна торгівля металургійною продукцією: перспективи відновлення експортного потенціалу України                             | 188 |
| <b>Мішина Т. С.</b>                                                                                                              |     |
| Трансформація аграрного експорту України в кризових умовах                                                                       | 191 |
| <b>Озірський О.О.</b>                                                                                                            |     |
| Вплив міжнародних санкцій на торговельно-економічні відносини країн                                                              | 193 |
| <b>Потапенко В.І.</b>                                                                                                            |     |
| Трансформація міжнародних стратегій позиціонування дитячих брендів у контексті глобальних викликів: інноваційний досвід Nestlé   | 196 |
| <b>Рогожкін О.С.</b>                                                                                                             |     |
| Адаптація світової практики електронного митного контролю                                                                        | 198 |
| <b>Самардак О.О.</b>                                                                                                             |     |
| Глокалізаційна стратегія збереження конкурентних переваг Nestle в умовах глобальної нестабільності                               | 200 |
| <b>Северин А.С.</b>                                                                                                              |     |
| Глобальні виклики та можливості транснаціоналізації: стратегія України у процесі економічного відродження                        | 202 |
| <b>Севрук А.Є.</b>                                                                                                               |     |
| Модернізація митної інфраструктури                                                                                               | 206 |
| <b>Трикіша О.С.</b>                                                                                                              |     |
| Потенціал електронної комерції у міжнародній торгівлі українських підприємств як фактор відродження національної економіки       | 208 |
| <b>Францук К., Ашаренков П., Кошіль А.</b>                                                                                       |     |
| Інноваційні можливості штучного інтелекту для оптимізації логістичних ланцюгів експорту української продукції                    | 211 |
| <b>Шеховцов К.А.</b>                                                                                                             |     |
| Розвиток міжнародної торгівлі в умовах геоекономічної нестабільності                                                             | 213 |
| <b>Шпак Є.Ю.</b>                                                                                                                 |     |
| Країни-лідери у сфері транснаціональних злиттів і поглинань: досвід для підвищення конкурентоспроможності України                | 215 |
| <b>Щербань В.О.</b>                                                                                                              |     |
| Впровадження екологічного транспорту в сучасні ланцюги постачання: виклики та перспективи                                        | 218 |
| <b>Щербатюк В.І.</b>                                                                                                             |     |
| Виклики для інтеграції України у глобальні ланцюги доданої вартості: маркетингові та торговельні аспекти                         | 221 |
| <b>Юр О.В.</b>                                                                                                                   |     |
| Ре-брендинг України в глобальній системі: стратегія національного позиціонування через маркетингові комунікації                  | 223 |
| <b>Юр'єв Д.</b>                                                                                                                  |     |
| Потенціал та дестабілізуючі фактори енергетичних ринків в умовах глобальної нестабільності та трансформації міжнародної торгівлі | 226 |
| <b>Юхимець В.В.</b>                                                                                                              | 228 |

Макроекономічні наслідки глобальних фінансових криз як точка відліку інноваційних економічних трансформацій в Україні

**Яремко К. А.**

Інноваційні підходи до логістики під впливом геополітичних ризиків 231

#### КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ

#### ПЛАТФОРМА

#### «ЗЕЛЕНИЙ РОЗВИТОК, ЯК ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА ПОВОЄННОГО ВІДРОДЖЕННЯ УКРАЇНИ»

233

**Артеменко А.В.**

Венчурні стратегії інноваційного лідерства БНП у парадигмі сталого розвитку 233

**Бардега О.С.**

Цифровізація у перспективах митного співробітництва України та Румунії 236

**Богуславська К.О.**

Вплив сучасних торговельних війн США на глобальний зелений перехід 239

**Вольний А.С.**

Криптовалюта та блокчейн як інструменти забезпечення прозорості економіки у повоєнному відродженні України 243

**Гаврилов Д.С.**

Інституційні, економічні та геополітичні чинники глобального лідерства провідних країн світу 245

**Герасименко І.О.**

Залучення іноземних інвестицій як чинник підтримки зеленого розвитку в Україні: інструменти та перспективи 247

**Демедюк А.М.**

Трансформація структури зовнішньої торгівлі України як передумова забезпечення конкурентоспроможності в контексті повоєнної відбудови 250

**Ірклій А.О.**

Карбонооефективність цифрового й традиційного банкінгу світова практика 252

**Каменчук П.О.**

Cashless Payments As A Driver Of Digital Green Economic Transformation 255

**Kachynska O. Y.**

Global Media Industry In Times Of Green And Digital Transformations: Role For Economic Recovery And Innovations 259

**Кирилюк К.О.**

Цифрові технології у просуванні екологічно орієнтованих продуктів українських компаній на міжнародні ринки 261

**Клименко А.М.**

Експорт органічної аграрної продукції України як чинник нарощування її міжнародної конкурентоспроможності 263

**Коваленко А.В.**

Роль комплаєнс-політик у процесі залучення іноземних інвестицій: європейський підхід для українського бізнесу 266

**Компанець В.С.**

Торговельні конфлікти у міжнародних економічних відносинах 269

**Кордик І.В.**

Зелений маркетинг у системі формування конкурентних стратегій міжнародного бізнесу 271

**Коропенко І.Ю.**

Грошові перекази трудових мігрантів у фінансуванні сталого розвитку 274

**Костенко М.К.**

Сучасні тренди розвитку європейської зеленої економіки 277

**Кунах Анна**

Трансформація банківської сфери України в умовах зеленого переходу 280

**Куршин Д.О.**

Інноваційні підходи до зеленого розвитку України в контексті інтеграції до міжнародних логістичних мереж 282

**Лопоха С.В.**

285  
7

|                                                                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Роль зеленого розвитку у зміцненні експортного потенціалу зернової галузі України в умовах післявоєнної відбудови                             |     |
| <b>Лушницька В.В.</b>                                                                                                                         |     |
| Інноваційні рішення для відродження України в умовах глобальної парадигми конкурентоспроможності                                              | 288 |
| <b>Меркотан Є. В.</b>                                                                                                                         |     |
| Енергетична стійкість та зелена трансформація України в контексті міжнародної економічної безпеки                                             | 290 |
| <b>Михайленко Р.В.</b>                                                                                                                        |     |
| Зелений розвиток Великої Британії у контексті національних інтересів                                                                          | 292 |
| <b>Михно П.В.</b>                                                                                                                             |     |
| Міжнародне співробітництво у розвитку сектору відновлювальної та зеленої енергетики України                                                   | 294 |
| <b>Нетребенко К.К.</b>                                                                                                                        |     |
| Екологічні інновації країн Східної Азії в контексті глобальної конкурентоспроможності                                                         | 297 |
| <b>Пашинська В.В.</b>                                                                                                                         |     |
| Зелена економіка у постіндустріальному форматі глобального економічного розвитку                                                              | 298 |
| <b>Солодаєв А. С.</b>                                                                                                                         |     |
| Роль ESG у нарощенні міжнародної конкурентоспроможності українських ІТ-компаній                                                               | 300 |
| <b>Третяк В.С.</b>                                                                                                                            |     |
| ESG-критерії в контрактних відносинах: новий стандарт співпраці для українського бізнесу                                                      | 303 |
| <b>Цимбаліст А.А.</b>                                                                                                                         |     |
| Роль зеленого протекціонізму у формуванні торговельної політики України у післявоєнний період                                                 | 306 |
| <b>Шовкун Т.А.</b>                                                                                                                            |     |
| Зелений маркетинг у системі підвищення експортного потенціалу України в умовах повоєнного відновлення                                         | 309 |
| <b>КАФЕДРА НІМЕЦЬКОЇ МОВИ</b>                                                                                                                 |     |
| <b>НІМЕЦЬКОМОВНА ПЛАТФОРМА</b>                                                                                                                |     |
| <b>«АКТУАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ»</b>                                                                                    |     |
|                                                                                                                                               | 311 |
| <b>Єлфімов С.О.</b>                                                                                                                           |     |
| Kurzfristige Prognose Für Die Konjunktur In Der Ukraine                                                                                       | 311 |
| <b>Каменчук П.О.</b>                                                                                                                          |     |
| Zentrale Tendenzen Der Ukrainischen Exporte Nach Deutschland: Barrieren, Chancen, Empfehlungen                                                | 314 |
| <b>Попрійчук Н.Р.</b>                                                                                                                         |     |
| Konzeptionelle Grundlagen Und Praktische Aspekte Der Funktionsweise Von Börsen                                                                | 317 |
| <b>Царук В.Л.</b>                                                                                                                             |     |
| Agrarwirtschaft: Überblick Und Entwicklungsperspektiven                                                                                       | 318 |
| <b>Підгорна К.А.</b>                                                                                                                          |     |
| Die Ukraine Auf Dem Weg Zur EU: Hürden Der Eurointegration Und Wachstumspotenzial                                                             | 320 |
| <b>Мазуренко В. Р.</b>                                                                                                                        |     |
| Integration Der Ukrainischen Rüstungsindustrie In Den Weltmarkt                                                                               | 322 |
| <b>Мороз К.В.</b>                                                                                                                             |     |
| Junge Talente Durch Flexibilität Halten: Ein Praxisnaher Blick Auf Hybride Arbeitsformen In Der Dach-Region Und Ihre Relevanz Für Die Ukraine | 325 |
| <b>Колодій Я.В.</b>                                                                                                                           |     |
| Ukrainischer Tourismus: Popularisierung Der Inlandsrouten                                                                                     | 328 |
| <b>Сидоренко Д.П.</b>                                                                                                                         |     |
| Bildung In Der Ukraine Im Krieg: Herausforderungen Und Neue Wege                                                                              | 330 |
| <b>Сич В.В.</b>                                                                                                                               |     |
| Bildungsverluste Im Schulsystem Der Ukraine Während Des Krieges                                                                               | 332 |
| <b>Коцюбняк К.В.</b>                                                                                                                          |     |
| Notwendigkeit Der Reformen Im Bildungssystem Der Ukraine                                                                                      | 333 |
| <b>Ляшко Г.А.</b>                                                                                                                             |     |
| Zeit Als Ressource Oder Als Wert? Eine Neubewertung Der Kapitalistischen Logik                                                                | 336 |
| <b>Круницька П.О.</b>                                                                                                                         | 337 |

Sport Und Seine Entwicklung In Den Kriegszeiten In Der Ukraine

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>КАФЕДРА БІЗНЕС-ЛІНГВІСТИКИ</b><br><b>ПЛАТФОРМА</b><br><b>«ПОГЛИБЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОВЛЕННЄВОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ В</b><br><b>ПАРАДИГМІ ПІДГОТОВКИ ЕКОНОМІСТІВ»</b><br><b>Секція 1. Українська мова в парадигмі підготовки економістів</b><br><b>Секція 2. Польська мова в міжкультурній освітній парадигмі</b> |                                                                                        | 340 |
| <b>Антонюк Р.О.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Роль економічних термінів у реалізації ефективних маркетингових стратегій              | 340 |
| <b>Дрегуца М.В.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Польські та українські молодіжні субкультури                                           | 341 |
| <b>Дворник А. А.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Видатні письменники польської літератури                                               | 343 |
| <b>Дрончак Т.О., Каленіченко В.О.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                      | Сучасна українська економічна терміносистема як складник картини світу                 | 347 |
| <b>Луханіна Є.А.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Порівняння української та польської побутової лексики                                  | 349 |
| <b>Калашнікова С. С.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Музичне мистецтво Польщі                                                               | 351 |
| <b>Гаврилов Д.О.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Національні страви Польщі та України: гастрономічна спадщина двох народів              | 353 |
| <b>Солодковський І. Ю.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Мовний етикет як метод структурування сучасної бізнес-комунікації                      | 354 |
| <b>Попов С.І.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Порівняльний аналіз систем міністерств у Польщі та Україні                             | 357 |
| <b>Невінчана Д.О., Кизим В.О.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                          | Історія та шляхи формування української економічної терміносистеми                     | 358 |
| <b>Місюра А.В.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Українська економічна термінологія: національна чи інтернаціональна?                   | 360 |
| <b>Куц М. А.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Український та польський кінематограф                                                  | 363 |
| <b>Кулініченко Є.Г.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Сучасні польські режисери: відображення людських історій у кіно                        | 365 |
| <b>Краснопольська С.О.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Tatry — Cud Natury                                                                     | 367 |
| <b>Шенфельд Д. С.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Мовна свідомість українців у загрозованих умовах глобалізації світу                    | 369 |
| <b>КАФЕДРА ІНОЗЕМНИХ МОВ І МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАЦІЇ</b><br><b>ПЛАТФОРМА</b><br><b>«ПОГЛИБЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОВЛЕННЄВОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ В</b><br><b>ПАРАДИГМІ ПІДГОТОВКИ ЕКОНОМІСТІВ»</b><br><b>Секції англійської, іспанської та французької мов</b>                                                          |                                                                                        | 371 |
| <b>СЕКЦІЯ «АНГЛІЙСЬКА МОВА»</b>                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                        | 371 |
| <b>Бондар Дарія</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Innovative strategies and competitive advantages of Ukraine in the era of Industry 5.0 | 371 |
| <b>Бондар Катерина</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Green Investments and Post-War Reconstruction of Ukraine                               | 375 |
| <b>Клименчук Серафіма</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                  | The Future of the space economy: opportunities for business growth                     | 378 |

|                                                                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Попович Марія</b>                                                                                                                    |     |
| Smart Cities and Digital Transformation: A Path to Ukraine's Future                                                                     | 380 |
| <b>Шаповал Анна</b>                                                                                                                     |     |
| The impact of the Black Sea initiative on Ukraine                                                                                       | 383 |
| <b>СЕКЦІЯ «ІСПАНСЬКА МОВА»</b>                                                                                                          | 385 |
| <b>Садлівська Вікторія</b>                                                                                                              |     |
| Escuelas del futuro para Ucrania: proyectos internacionales para restaurar las infraestructuras sociales dañadas por la guerra          | 385 |
| <b>СЕКЦІЯ «ФРАНЦУЗЬКА МОВА»</b>                                                                                                         | 387 |
| <b>Скворцова Марія</b>                                                                                                                  |     |
| L'utilisation de l'expérience de la France dans le développement des énergies vertes pour la reconstruction de l'Ukraine d'après-guerre | 387 |

*Севрук А.Є.*

*“Міжнародна торгівля та маркетинг”, 5 курс*

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародної торгівлі і маркетингу*

*Іринчина І.Б.*

### **Модернізація митної інфраструктури**

Митна інфраструктура стає важливою для підтримки економічної безпеки та підвищення конкурентоспроможності урядів в умовах глобалізації та загострення конкуренції на світових ринках. Оскільки Україна зараз відновлюється та інтегрується у світову економіку, питання модернізації її митної інфраструктури є досить актуальним. Ми можемо запропонувати практичні стратегії для впровадження креативних рішень у цій галузі, аналізуючи досвід провідних країн, таких як Китай та Сінгапур.

Важливість митної інфраструктури для підтримки національної безпеки, міжнародної торгівлі та економічного зростання, особливо з огляду на відновлення України, робить це дослідження актуальним. Ефективність та відкритість митних процесів мають вирішальне значення для здатності країни конкурувати на міжнародному рівні. Для максимізації торговельних потоків, залучення інвестицій та інтеграції у світову економіку модернізація митної інфраструктури є надзвичайно важливою.

Завдання полягає в адаптації найкращих міжнародних практик, зокрема досвіду Сінгапуру та Китаю, до унікальних обставин України. Це передбачає вивчення ефективних тактик модернізації, визначення критичних елементів, які сприяли їхньому успіху, та формулювання пропозицій щодо впровадження креативних рішень в українську митну систему.

Грунтуючись на огляді досвіду Китаю та Сінгапуру, робота має на меті надати корисні пропозиції щодо модернізації митної інфраструктури України з метою стимулювання економічного відновлення та конкурентоспроможності країни на міжнародному рівні.

Сінгапур може похвалитися однією з найдосконаліших митних систем у світі. Понад 99% транзакцій зараз обробляються в електронному вигляді завдяки агресивному впровадженню електронних платформ для обробки митних декларацій Сінгапурською митницею з 2003 року [1, с. 35]. Оскільки платформа TradeNet об'єднує державні та приватні організації, вона стала основою для цифрової трансформації, скоротивши час, необхідний для обробки митних документів, з днів до хвилин [2]. Крім того, Сінгапур запустив Національну торговельну платформу (НТП), яка сприяє централізованій комунікації між усіма сторонами, залученими до міжнародної торгівлі, та є наступним етапом цифровізації митних послуг [5].

Модернізація митниці в Китаї відбувається в рамках ініціативи «Пояс і шлях» (BRI), яка включає активне будівництво логістичних центрів, інтеграцію цифрових технологій та впровадження штучного інтелекту в митний контроль [3, с. 47]. Окрім інтеграції систем «Single Window», що об'єднують митні, санітарні, фітосанітарні та інші контрольні органи, китайська митниця використовує великі дані для моніторингу ризиків та виявлення контрабанди. Згідно з дослідженням Танга та інших, хмарні технології значно підвищили швидкість реагування та прозорість системи обміну інформацією між регіональними митними управліннями [6].

Особливу увагу слід звернути на ситуацію в Південній Кореї, де була розроблена інтелектуальна митна система UNI-PASS. Ця система автоматизує майже кожну процедуру митного контролю, від обробки декларацій до сканування товарів у режимі реального часу [7]. Південна Корея довела адаптивність та ефективність цієї технології у 2015 році,

експортувавши її до В'єтнаму, Камбоджі та Перу. Одночасно Німеччина спостерігала зменшення затримок на перетині кордону на 40% завдяки підходу «Smart Border», що стимулювало міжнародну торгівлю [8].

Адаптація передового міжнародного досвіду має вирішальне значення для України, яка повинна одночасно забезпечити безпеку, відкритість та ефективність митного контролю. Нижче наведено основні пропозиції щодо оновлення митної інфраструктури України:

Створення єдиної цифрової платформи типу «Smart Border» для об'єднання митних та пов'язаних з ними процесів. Прозорість підвищиться, а бюрократичні перешкоди будуть зменшені [4].

Використання інструментів штучного інтелекту та великих даних для аналізу ризиків та автоматизованого виявлення порушень. Такі системи дозволять виявляти можливі порушення ще до того, як товари пройдуть митницю.

Сінгапур встановив партнерство з приватним сектором для підвищення ефективності обслуговування та технічної досконалості. Слід створити інкубатори для інновацій у логістиці та митному контролю; вони можуть мати форму державно-приватного партнерства.

Впровадження глобальних ініціатив з навчання та сертифікації для підвищення кваліфікації працівників митної служби. Під час розробки навчальних платформ цінним є досвід Всесвітньої митної організації (ВМО).

Вкладення коштів в інфраструктуру перетину кордону, зокрема біометричні дані, рентгенівські сканери та автоматизовані перевірки. Впровадження інтелектуальних камер, які самостійно розпізнають автомобілі, пришвидшить процедуру контролю.

Створення аналітичних центрів у Державній митній службі України, які б відстежували успішні креативні рішення та розробляли політику на основі даних.

Тому державна політика повинна пріоритизувати модернізацію митної інфраструктури. Враховуючи геополітичний контекст та стратегічні цілі інтеграції у світову економіку, інноваційні рішення, які були успішно випробувані в Китаї, Сінгапурі, Південній Кореї та країнах ЄС, можуть бути адаптовані до українських умов. Це допоможе посилити позиції України в парадигмі глобальної конкурентоспроможності, а також сприятиме її відновленню.

#### Список використаних джерел:

1. Tan, L. (2018). Singapore Customs: Innovation in Trade Facilitation. *World Customs Journal*, 12(1), 33–40.
2. Wong, K. (2019). E-Government and TradeNet: A Singapore Case Study. *Journal of E-Governance*, 42(3), 22–30.
3. Liu, Y. (2020). China's Customs Modernization under the Belt and Road Initiative. *Asia-Pacific Economic Review*, 14(2), 45–53.
4. UNESCAP. (2021). *Digital Trade Facilitation in Asia and the Pacific: Current State and Way Forward*. Bangkok: United Nations.
5. Lim, C. & Tan, J. (2020). The Evolution of Singapore's National Trade Platform. *Journal of Trade Innovation*, 5(2), 90–105.
6. Tang, M. et al. (2021). Cloud-Based Information Exchange in China's Customs System. *Journal of Economic Integration*, 36(1), 15–33.
7. Kim, H. (2017). UNI-PASS and the Future of Intelligent Customs in Asia. *Asian Customs and Trade Journal*, 8(4), 60–75.
8. Bauer, M. & Erixon, F. (2016). *Smart Borders and the Future of Customs in the EU*. European Centre for International Political Economy, Policy Brief 06/2016.