

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ БІЗНЕСУ,  
ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

До захисту допускається

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Олексій ЛЮЛЬОВ

«16» грудня 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**НА ТЕМУ**

**«МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ РИНКУ ІТ ПОСЛУГ»**

Освітній рівень: «Магістр»

Спеціальність: 075 Маркетинг

Науковий керівник роботи:

\_\_\_\_\_

(підпис)

Кривич Я. М.

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

Здобувач вищої освіти:

\_\_\_\_\_

(підпис)

Пономаренко І.О.

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

Група:

Мк.м-11

\_\_\_\_\_

(шифр групи)

**Суми 2022**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ О.В. Люльов

«08» листопада 2022 р.

**З А В Д А Н Н Я**  
**ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Здобувача вищої освіти групи Мк.м-11 курсу 2.

Інституту / факультету Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту

Спеціальності: 075 Маркетинг

Пономаренко Ігор Олександрович

Тема роботи «Маркетингова діяльність підприємств ринку ІТ послуг»

Затверджена наказом по інституту / факультету від «09» грудня 2022 р. № 1200- VI

Строк здачі здобувачем вищої освіти закінченої роботи «14» грудня 2022 року

Вихідні дані до роботи методичні вказівки статистичні дані, дані щодо аналізу ринків, інтернет-ресурси, наукові статті та підручники, навчальні посібники за темою дослідження магістерської роботи

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробці) здійснити бібліометричне дослідження наукових праць, що стосуються дослідженню ринку; провести аналіз ринку іт послуг; проаналізувати ризик з якими зіштовхуються іт компанії; провести конкурентний аналіз компаній, що надають послуги з іт консультування; дослідити комплекс маркетингу компанії Gartner на основі концепції 4P; здійснити оцінку ефективності маркетингової діяльності компанії Gartner; розробити рекомендації, щодо покращення маркетингової діяльності компанії Gartner.

Перелік ілюстрацій: частота використання терміну дослідження ринку в книгах з 1920 по 2019 роки за регіонами видання, кількість наукових робіт, з ключовим словом дослідження ринку з 1937 по 2022 рік, розподіл наукових публікацій за регіонами, кластеризація ключових слів пов'язаних з дослідженням ринку, світовий обсяг ринку іт послуг з прогнозом до 2027 року в млрд. дол. США, кількість іт компаній в Україні за видами діяльності, обсяг експорту іт послуг України в млрд. дол, та її частка в загальному експорті послуг, світовий обсяг сектору послуг іт консультацій у 2016-2021 роках, у млрд. дол. США, структура напрямків отримання доходів компанією Gartner, бренди компанії Gartner.

Дата видачі завдання «08» листопада 2022 р.

Керівник роботи \_\_\_\_\_

к. е.н. Кривич Я.М.

Завдання прийняв(ла) до виконання «08» листопада 2022 р. \_\_\_\_\_

(підпис здобувача)

## Анотація

Кваліфікаційна робота магістра містить 47 сторінок основного тексту, три розділи, 8 таблиць, 10 рисунків та 25 джерел.

Метою роботи є характеристика, визначення структури, та аналіз ринку іт послуг, на прикладі компанії Gartner.

Завданнями роботи є: бібліометричне дослідження наукових праць, що стосуються дослідженню ринку, аналіз ринку іт послуг та більш детальний аналіз сектору іт консультування, аналіз ризиків з якими компанії зіштовхуються, конкурентний аналіз компаній, що надають послуги з іт консультування, аналіз маркетингової діяльності компанії Gartner, формулювання порад, щодо покращення маркетингової діяльності Gartner

Об'єктом роботи є ринок іт послуг та його сектор іт консультування. Предметом роботи є маркетингова діяльність компанії Gartner.

Практична значущість роботи полягає у проведеному аналізі ринку іт консультування, та сформульованим порадам, щодо покращення маркетингової стратегії у компаніях даної галузі.

Методи дослідження. У ході роботи були використані наступні методи дослідження: табличний та графічний методи, опис, узагальнення, порівняння, синтез, дедукція, кластерний метод.

У першому розділі зроблений бібліометричний аналіз поняття аналіз ринку.

У другому розділі проаналізований об'єм ринку іт послуг, оцінено та викладено ризики з якими зіштовхуються компанії сектору іт консультування, та проведений аналіз конкурентів

У третьому розділі було описано діяльність компанії Gartner, досліджено маркетингові діяльність цієї компанії за допомогою маркетинг мікса 4Р, та на основі цього запропоновано шляхи покращення маркетингової стратегії компанії.

Ключові слова: дослідження ринку, маркетинговий аналіз, бібліометричний аналіз, іт послуги

## **Annotation**

The qualifying thesis contains 47 pages of the main text, three chapters, 8 tables, 10 figures and 25 sources.

The method of work is the characterization, definition of the structure, and analysis of its services, based on the example of Gartner.

The tasks of the work are: bibliometric study of scientific works related to research activities, analysis of IT services and a more detailed analysis of the IT consulting sector, analysis of the risks faced by companies, competitive analysis of companies providing IT consulting services, analysis of the marketing company Gartner, formulation of advice , on improving Gartner's marketing efforts

The object of the work is the IT services market and its IT consulting sector. The subject of the work is the marketing activity of the company Gartner.

The practical significance of the work is impossible in the market analysis of his consulting, and the formulated advice on improving the marketing strategy in companies of this industry.

Research methods. The following research methods were used during the work: tabular and graphic methods, description, generalization, comparison, synthesis, deduction, cluster method.

In the first chapter, a bibliometric analysis of the concept of market analysis is made.

In the second chapter, the volume of the IT services market is analyzed, the risks faced by companies in the IT consulting sector are assessed and outlined, and an analysis of competitors is carried out

The third chapter described the activities of the Gartner company, investigated the marketing activities of this company using the 4P marketing mix, and based on this, possible ways to improve the company's marketing strategy.

Keywords: Research analysis, marketing analysis, bibliometric analysis, IT services

## ЗМІСТ

Вступ.....	6
Розділ 1. Бібліометричний аналіз поняття дослідження ринку.....	9
Розділ 2. Дослідження ринку іт послуг .....	14
2.1 Аналіз об'єму ринку та його сегментація.....	14
2.2 Оцінка ризиків, з якими зіштовхуються компанії, що надають іт послуги	18
2.3 Конкурентний аналіз ринку .....	25
Розділ 3. Аналіз маркетингової діяльності компанії Gartner.....	34
3.1 Опис діяльності компанії Gartner .....	34
3.2 Дослідження комплексу маркетингу компанії на основі концепції 4P.....	39
3.3 Оцінка ефективності маркетингової діяльності компанії Gartner .....	47
Висновки .....	52
Список використаної літератури .....	55

## ВСТУП

Метою роботи є характеристика, визначення структури, та аналіз ринку іт послуг, на прикладі компанії Gartner.

Актуальність теми роботи обґрунтовується позитивною динамікою збільшення обсягів ринку іт послуг в світі. Розвиток компаній даного ринку на території України збільшує валютні надходження, та надає велику кількість робочих місць, що позитивно впливає на розвиток країни.

Аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури свідчить про відсутність єдиної позиції з принципів формування та реалізації маркетингового комплексу з просування ІТ–послуг в системі підприємницької діяльності. Однак, окремі аспекти маркетингової діяльності в сфері надання ІТ–послуг розглянули в своїх роботах такі вчені, як Кривич Я.М. [1], Летуновська Н.Є. [2], Люльов О.В. [3], Сагер Л.Ю. та Росохата А.С. [4] та ін. Разом з тим, через велику кількість наукових підходів питання систематизації основних інструментів маркетингової діяльності в умовах інформаційної економіки залишається недостатньо дослідженим і потребує подальших розробок.

Метою роботи є характеристика, визначення структури, та аналіз ринку іт послуг, на прикладі компанії Gartner.

Визначена мета дослідження передбачає виконання таких завдань:

- здійснити бібліометричне дослідження наукових праць, що стосуються дослідженню ринку;
- провести аналіз ринку іт послуг ;
- проаналізувати ризик з якими зіштовхуються іт компанії;
- провести конкурентний аналіз компаній, що надають послуги з іт консультування;
- дослідити комплекс маркетингу компанії Gartner на основі концепції 4P;
- здійснити оцінку ефективності маркетингової діяльності компанії Gartner;

- розробити рекомендації, щодо покращення маркетингової діяльності компанії Gartner.

Об'єктом роботи є ринок іт послуг та його сектор іт консультування.

Предметом роботи є маркетингова діяльність компанії Gartner.

Практична значущість роботи полягає у проведеному аналізі ринку іт консультування, та сформульованим порадам, щодо покращення маркетингової стратегії у компаніях даної галузі.

Кваліфікаційна робота магістра містить 47 сторінок основного тексту, три розділи, 8 таблиць, 10 рисунків та 25 джерел.

У першому розділі було проведено бібліографічний аналіз поняття дослідження ринку. За допомогою Google Book Ngram Viewer було проаналізовано частоту вживання терміну дослідження ринку в книгах Британських, Американських, Німецьких та Китайських видань з 1920 по 2019 рік. За допомогою бази даних Scopus були проаналізовані наукові праці, які мали ключові слова дослідження ринку за кількістю та часом написання робіт та за регіональною ознакою. Згодом ці дані лягли в основу дослідження кластеризації ключових слів у наукових статтях. За допомогою VOSviewer було візуалізовано кластеризацію ключових слів, що траплялися частіше ніж 10 разів. Таким чином було виділено та описано три сегменти.

У другому розділі досліджено структуру та зроблено аналіз ринку іт консалтингових послуг в світі. А саме: визначений обсяг ринку іт послуг в світі, коротко проаналізована структура та динаміка експорту іт послуг в Україні. Виходячи з цього була охарактеризована та визначена структура ринку іт консалтингових послуг, описані галузі застосування таких послуг. В ході роботи було проведено аналіз ризиків з якими зіштовхуються іт компанії. Проведений конкурентний аналіз компаній, що надають іт консалтингові послуги, були виділені їх слабкі та сильні сторони.

У третьому розділі був проведений аналіз маркетингової діяльності компанії Gartner, Було дано стислий опис діяльності компанії, описані продукти та послуги, які компанія надає, проаналізовано портфель брендів компанії,

динаміка зміни доходів за останні три роки, визначені регіональні ринки на яких компанія присутня. Більш детально маркетингову стратегію по основним сегментам доходів компанії було проаналізовано на основі маркетинг міксу 4P. На основі цього автором були надані рекомендації, щодо покращення маркетингової діяльності компанії. За результатами роботи сформульовані висновки.

Методи дослідження. У ході роботи були використані наступні методи дослідження: табличний та графічний методи, опис, узагальнення, порівняння, синтез, дедукція, кластерний метод. У ході роботи використовувалися дані з Statista, Scopus, Google Book Ngram Viewer. Для візуалізації даних та кластерного аналізу використовувався VOSviewer.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною базою досліджень є наукові праці зарубіжних та вітчизняних вчених, зарубіжні і українські періодичні видання, матеріали міжнародних та місцевих конференцій і семінарів. Аналітичні дані вітчизняних та світових статистичних сайтів, офіційні звіти, офіційні сайти організацій, державні сайти.



## **Розділ 1. Бібліометричний аналіз поняття дослідження ринку**

Дослідження ринку є важливою складовою маркетингового плану будь-якої компанії. Він визначає стратегію, розподіл ресурсів та допомагає брендам розуміти своїх споживачів і спілкуватися з ними через канали, що вони використовують.

Як і в будь-якій іншій дисципліні, розуміння витоків, закономірностей в дослідженні ринку є фундаментальною умовою для розуміння поточного стану справ.

Перші приклади дослідження ринку з'явилися в 1920-х роках, коли Деніел Старч розробив теорію, згідно з якою рекламу потрібно побачити, прочитати, повірити, запам'ятати і, що найважливіше, відреагувати, щоб вона вважалася ефективною [5].

Старч і його учні підходили до людей на вулиці, запитуючи їх, чи читають вони певні публікації в газетах та журналах, і якщо так, то чи можуть вони пригадати конкретну рекламу в них. Потім вони порівнювали кількість опитаних людей із тиражем журналу, щоб з'ясувати, наскільки ефективною була ця реклама для охоплення читачів. Невдовзі багато інших компаній почали пропонувати подібні послуги.

Джордж Геллап, сучасник Старча, розвинув цю практику за допомогою своєї конкурентної теорії допоміжного запам'ятовування, яка спонукала опитаних людей пригадувати рекламу, побачену в публікації, навіть не показуючи її їм. Пізніше ця система буде адаптована та використана для вимірювання ефективності радіо та телевізійної реклами [5].

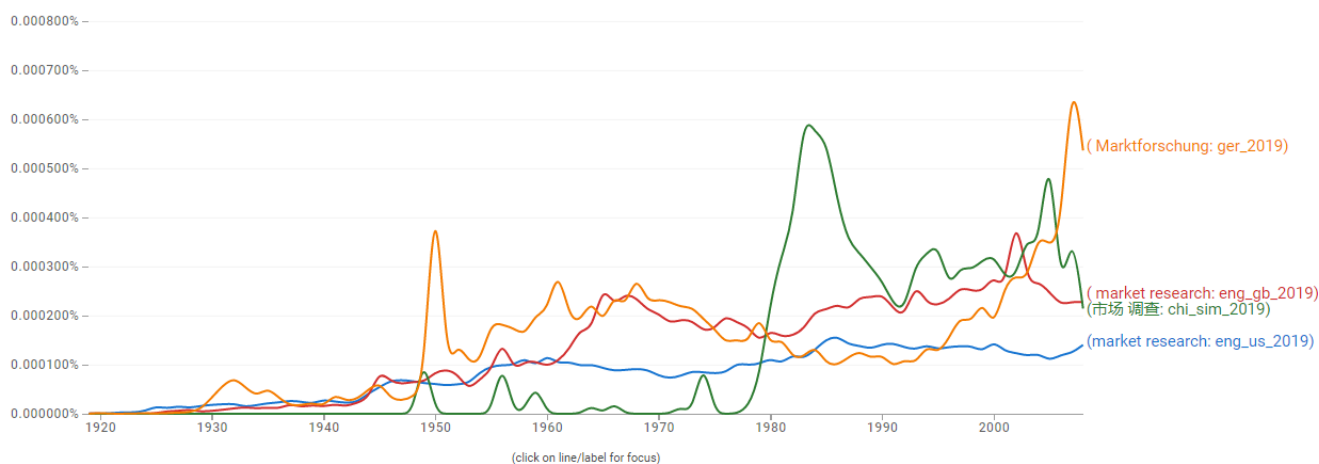


Рисунок 1.1 – Частота використання терміну дослідження ринку в книгах з 1920 по 2019 роки за регіонами видання

Джерело: сформовано автором у Google Book Ngram Viewer

На рисунку 1.1 проаналізовано та представлено у графічному вигляді частка книжок з згадкою терміну дослідження ринку у Німецьких, Китайських, Британських та Американських виданнях. Згідно рисунку 1.1 перші згадки про дослідження ринку у книгах почали появлятися приблизно у середині 30-их років, у США. Також цікавим є різкі збільшення частки книг з згадкою терміну у Німецьких виданнях у 1950 році та різке поступове збільшення з середини двохтисячних по 2017 роки. Та різка зміна частки книг у Китайських виданнях у період з 1979 по 1983 роки [6].

Також варто проаналізувати і наукові документи, що містять у ключових словах термін дослідження ринку. За допомогою бази даних Scopus автором був проведений пошук за точним співпадінням у ключових словах терміну дослідження ринку, що стосується тем: бізнес адміністрування, соціальних наук, та економіки, економетрики та фінансів. В результаті було знайдено 5 211 документів, які відповідають заданим параметрам [7].

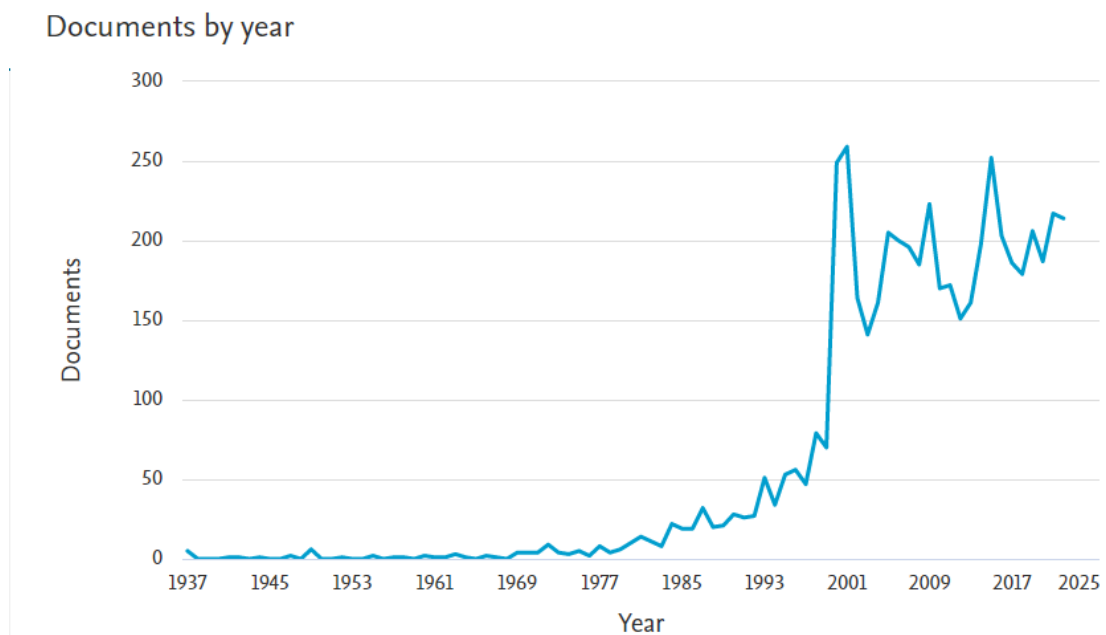


Рисунок 1.2 – Кількість наукових робіт, з ключовим словом дослідження ринку з 1937 по 2022 рік

Джерело: створено автором на основі даних [6]

Якщо не брати до уваги одиничні роботи до 1968 року, які безумовно стали фундаментом для подальших публікацій, то можна побачити експонціальне зростання наукових робіт, що включають дану тематику, на думку автора це спричинило зростання виробництва товарів і поступове переважання кількості та різноманітності товару над попитом, тому все більше уваги науковці почали приділяти ринковим дослідженням, які є основою маркетингової стратегії. Найбільший ріст публікацій відбувся з 1999 по 2000 рік з 70 по 249 публікацій. Цікавим також є певна залежність від криз. Наприклад після бульбашки дот комів у 2001 році кількість публікацій зменшилася з 259 у 2001 році до 141 у 2002, також після іпотечної кризи у США кількість публікацій зменшилася з 223 у 2009 до 170 у 2010 році, також був певний спад під час кризи спричиненої пандемією Covid-19, так кількість публікацій зменшилася з 206 у 2019 році до 187 у 2020 році. В цілому незважаючи на певні перепади кількості публікацій за

останні двадцять років, графік свідчить про позитивну тенденцію, а отже тема досліджень ринку все більше цікавить дослідників.

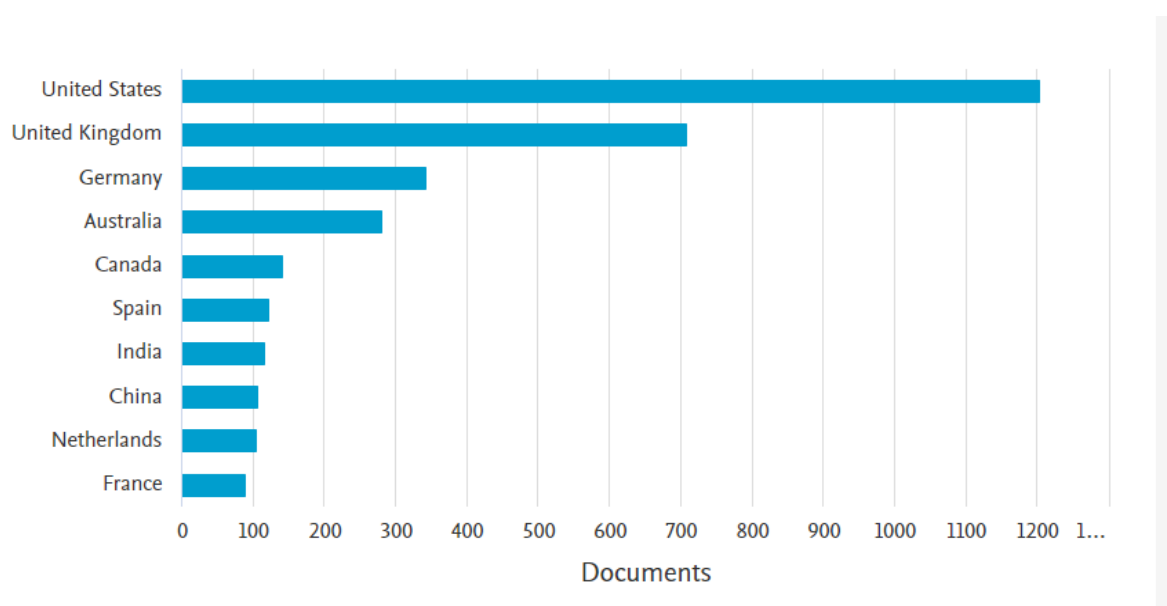


Рисунок 1.3 – Розподіл наукових публікацій за регіонами  
Джерело: розроблено автором на основі даних [6]

Згідно рисунком 1.3 найбільше публікацій приходить на США (1 203), Великобританію (708), Німеччину (343), Австралію (281), Канаду (141) [3].

Для більш точного розуміння контексту написання робіт, автором проведений кластерний аналіз зв'язаних з терміном дослідження ринку ключових слів, які науковці використовують у написання статей. Використавши ті ж самі фільтри, але тільки до статей, було відібрано 1 651 публікацій, з 6 456 ключовими словами, для більш точної кластеризації був введений параметр мінімальної кількості повторень ключових слів у кількості 10 одиниць, таким чином за допомогою програми VOSviewer було візуалізовано кластеризацію 96 ключових слів (рисунок 1.4)

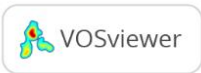
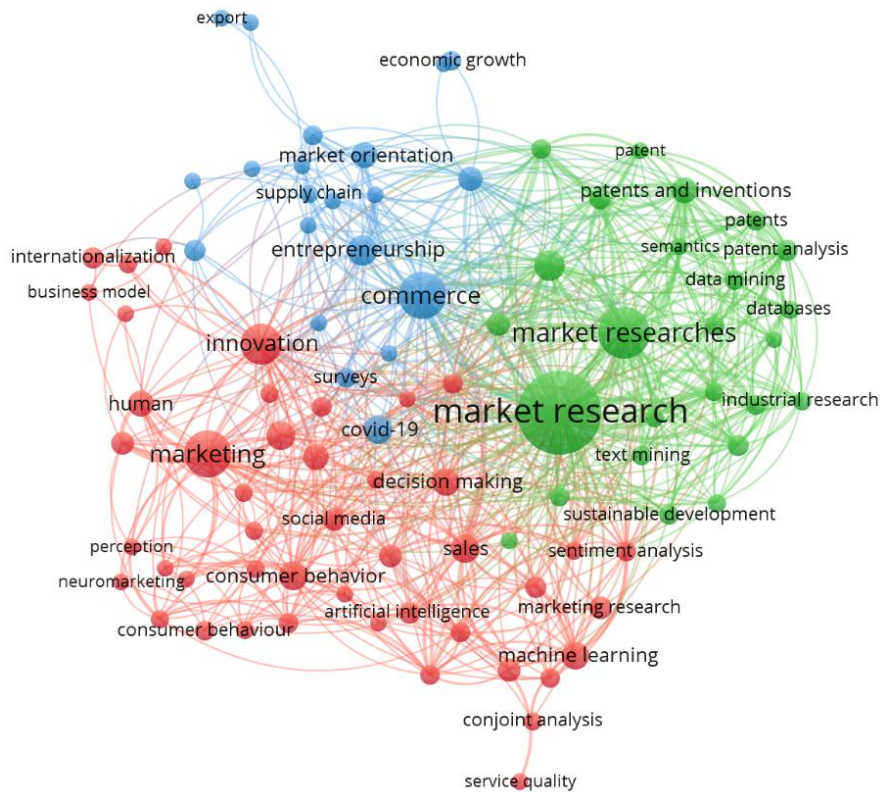


Рисунок 1.4 – Кластеризація ключових слів пов'язаних з дослідженням ринку

Джерело: розроблено автором за допомогою VOSviewer, на основі даних [6]

Згідно рисунку 1.4 можна виділити три основних кластера пов'язаних ключових слів. Перший кластер (зелений) включає в себе більш технічні аспекти застосування аналізу ринку, такі, як збір даних, великі дані, патентний аналіз, семантично-патентний аналіз, та інші. Другий кластер (синій), який включає в себе розгляд поняття аналіз ринку з точки зору процесу на підприємстві, тому пов'язані ключові слова включають, підприємництво, економічне зростання, ланцюг поставок, комерція та інші. Третій кластер (червоний) дає зрозуміти, про розгляд науковцями поняття дослідження ринку як невід'ємною частиною маркетингу, тому для даного кластеру типовими пов'язаними словами є, маркетинг, продажі, поведінка споживачів, інновації, маркетингове дослідження, та інші.

## **Розділ 2. Дослідження ринку іт послуг**

### **2.1 Аналіз об'єму ринку та його сегментація**

Під терміном іт послуга розуміється надання ділових або технічних послуг замовнику для збирання, створення, управління і оптимізації інформації або бізнес процесів.

Виділяють три категорії іт послуг за предметом їх надання це: послуги пов'язані з бізнес процесами, додатками та інфраструктурні послуги.

Головною метою іт послуг пов'язаних з бізнес процесами є їх оптимізація та автоматизація з точки зору бізнес цілей компанії. До таких можна віднести: процес продажу, виробництва, найму, обслуговування клієнтів, облікові процеси, процес обробки замовлень, виставляння рахунків, та інші.

Послуги пов'язані з додатками включають в себе безпосередньо розробку додатків, модернізацію, інтеграцію, тестування. Найчастіше замовниками є компанії для яких додаток є основним продуктом їх діяльності. Це і є головною відмінністю між послугами з іт оптимізації та автоматизації бізнес процесів і послугами пов'язаними з додатками [11].

Послуги основним предметом яких є іт інфраструктура включає в себе елементи, які забезпечують функціонування всієї іт архітектури компанії, до таких відносяться: Мережеве обладнання, маршрутизатори, операційні системи, сервери, інтернет-кабелі, центри обробки даних, обчислювальні платформи, хмарні платформи, контентні системи, системи зв'язку VoIP, системи моніторингу інформації та безпеки, програмне забезпечення для виявлення взломів та атак [12].

Незалежно від типу надання послуг спільним є етапи за якими ці послуги надаються. В загальному вигляді виділяють п'ять основних етапів:

- Визначення
- Планування
- Впровадження
- Моніторинг

- Покращення

Через наявність таких етапів утворилися специфічні компанії, які працюють на ринку іт послуг при цьому не надають технічних послуг. Тому утворилися такі специфічні ніші, як: консультування з впровадження іт послуг, послуги з аутстафінгу технічного персоналу, послуги з досліджень та інформаційного забезпечення іт директорів, та інші.

Згідно рисунку 2.5 в 2021 році обсяг ринку іт послуг перетнув позначку в один трильйон доларів США. Також цікавим фактом є те, що у 2020 році обсяг зменшився лише на 20,65 млрд. дол. США у абсолютному та на 2,17% у відносному значенні, скоріш за всього це наслідки обмежень викликаних пандемією Covid-19, а точніше скорочення бюджетів на впровадження ітрішень з боку замовників, але в порівнянні з іншими галузями падіння було незначним, а ріст вже у наступному році склав 100,32 млрд. дол. США у абсолютному та на 10,7% у відносному значенні, що свідчить про швидкий темп відновлення.

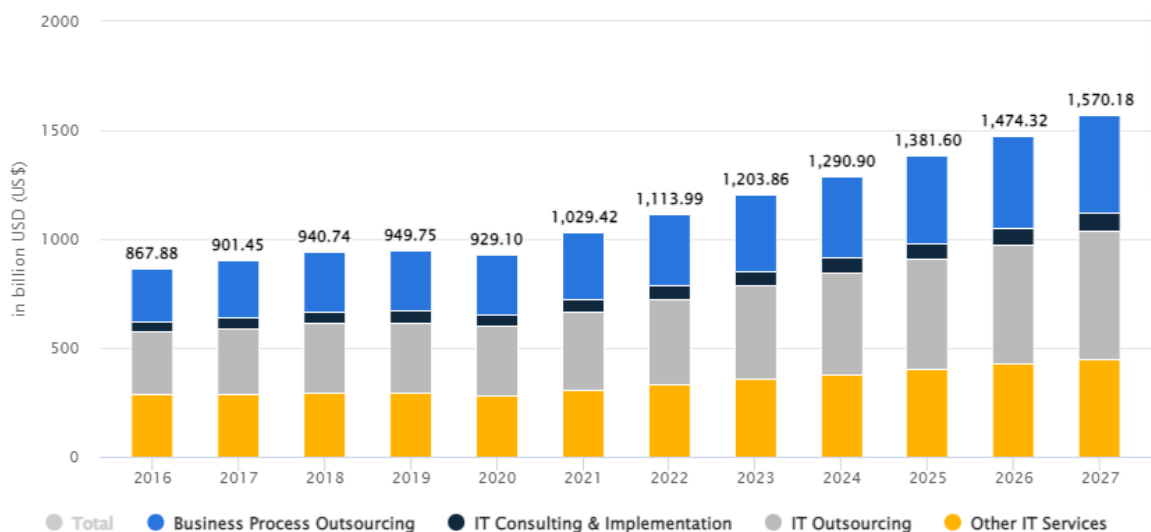


Рисунок 2.5 – Світовий обсяг ринку іт послуг з прогнозом до 2027 року в млрд. дол. США.

Джерело: [8]

За даними Міністерства Цифрової Трансформації на сьогоднішній день в Україні зареєстровано 2 560 іт компаній, з них 1815 продуктових компаній, 556 сервісних компаній, та 99 R&D центрів (рис. 2.6).



Рисунок. 2.6 – Кількість іт компаній в Україні за видами діяльності.

Джерело: [10]

Українські компанії за 2021 рік експортували послуг на 6,8 млрд. дол. США, та мають частку 37% в структурі загального експорту послуг (рис. 2.7) . Це означає, що Українські компанії активно освоюють закордонні ринки та складають конкуренцію компаніям представлених на цьому ринку, зважаючи на зростання експорту на 523% у період з 2013 по 2021 рік.



Рисунок 2.7 – Обсяг експорту іт послуг України в млрд. дол, та її частка в загальному експорті послуг

Джерело: розроблено автором на основі даних [11]



Так як досліджувана компанія Gartner веде свою діяльність у секторі іт консалтингу, варто більш детально дослідити саме цей сектор ринку іт послуг. Незважаючи на те, що сектор іт консалтингу значно поступається у відсотковому відношенні з іншими секторами ринку іт послуг, його розмір є досить великим і згідно рисунку 1.4 обсяг сектору у 2021 році склав 53,67 млрд. дол. США. А середньорічний темп росту з 2016 по 2021 рік склав 3,6%, що є досить непоганим значенням і свідчить про позитивну динаміку розвитку сектору.

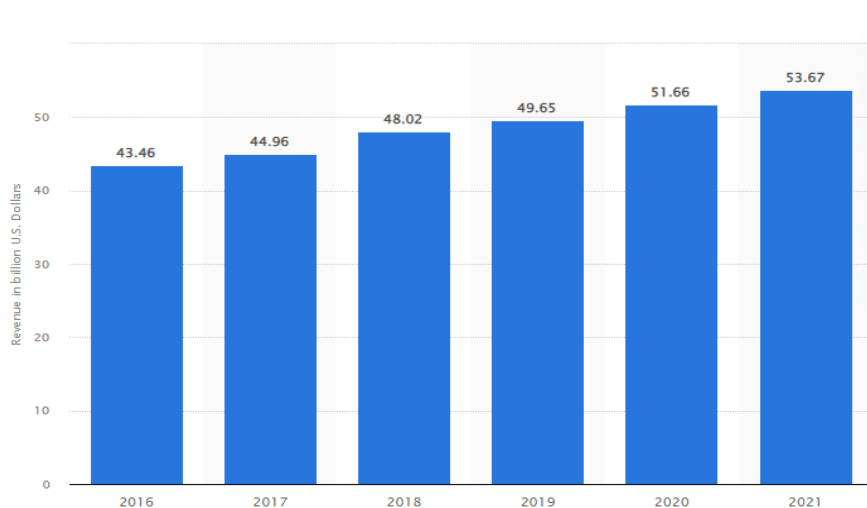


Рисунок 2.8 – Світовий обсяг сектору послуг іт консультацій у 2016-2021 роках, у млрд. дол. США

Джерело: [9]

Іт консультаційні послуги – це консультаційні послуги, які допомагають клієнтам оцінити різні технологічні стратегії та, узгодити свої технологічні стратегії зі своїми бізнес-стратегіями [10]. В загальному плані розрізняють вісім видів послуг: іт-стратегія, іт-архітектура, іт-впровадження, послуги пов'язані з ERP, системна інтеграція, аналіз даних, іт-безпека та управління програмним забезпеченням [8].

За галузями виділяють сім основних груп клієнтів:

- Виробництво
- Рітейл
- Компанії фінансового сектору

- Державні та неприбуткові організації
- Медіа
- Телекомунікаційний сектор
- Сектор охорони здоров'я
- Логістика

Згідно дослідженню, що проводила компанія Flexera, у 2020 році витрати на іт рішення в відсотках від доходу по секторах, таким чином компанії фінансового сектору витратили – 10,0%, виробничі компанії – 4,1%, компанії сфери охорони здоров'я – 5,0%, логістичні компанії – 5,3%, ритейл – 6,2%. Дослідження проводилося шляхом опитування топ менеджменту трьохсот компаній. Але варто зауважити, якщо компанія витрачає бюджет на іт рішення, це не означає, що вона обов'язково замовить послуги пов'язані з іт консультуванням [15].

Виходячи з типів послуг та різноманіття секторів, підвищити ефективність або автоматизувати повністю чи частково завдяки імплементації іт рішень можна будь яку компанію чи організацію. Головною причиною існування сектору іт консалтингу є ринкова конкуренція. За оцінками Джея Макбейна, головного аналітика компанії Forrester, у 2017 році в світі вели свою діяльність близько ста тисяч іт компаній, кожна з них або відносилася до аутсорсингових компаній, або розробляли своє програмне забезпечення, для порівняння в 2007 році нараховувалося лише десять тисяч таких компаній [16]. Тому ринкова конкуренція та експоненціальний ріст пропозиції різних рішень та продуктів, призвів до створення нового сектору, який допомагає компаніям вибрати серед тисяч програмних продуктів та послуг, ті які дадуть найбільший економічний ефект для їх підприємства.

## **2.2 Оцінка ризиків, з якими зіштовхуються компанії, що надають іт послуги**

Для ефективної діяльності компаніям сектору іт консультацій потрібно у своїй діяльності враховувати низку ризиків, таких як:

*Пандемія COVID-19* призвела до широкомасштабної кризи в галузі охорони здоров'я, яка негативно вплинула та може продовжувати негативно впливати на діяльність компаній цього сектору, фінансові результати та попит на наші продукти та послуги. Це також негативно вплинуло на діяльність і фінансові показники багатьох клієнтів. Крім того, пандемія COVID-19 призвела та може призвести до суттєвої зниження ділової активності (включаючи зниження попиту на широкий спектр продуктів і послуг як на регіональному, так і на глобальному рівнях), послаблення економічних умов, значна економічна невизначеність і волатильність на фінансових ринках. Нарешті, продовжують з'являтися нові більш заразні та тяжкі штами COVID-19, включаючи Дельта і Омикрон, який спричинив і може продовжувати спричиняти значну невизначеність [13].

*Ризики пов'язані з підтримкою якості існуючих продуктів і послуг.* Компанії ведуть свою діяльність на ринку, що швидко розвивається, і їх успіх залежить від здатності надавати високоякісні та своєчасні дослідження та аналіз їх клієнтам. Будь-яка неспроможність продовжувати надавати достовірну та надійну інформацію і поради, які є корисними для їх клієнтів, може мати суттєвий негативний вплив на майбутні результати діяльності. Якщо опубліковані дані, думки чи поради цих компаній виявляться помилковими, недостатньо незалежними або не підтверджені відповідними дослідженнями, їхня репутація постраждає, а попит на продукти та послуги може знизитися. Крім того, підприємства повинні продовжувати вдосконалювати методи надання продуктів і послуг економічно ефективним способом через інтернет і мобільні додатки. Неспроможність підтримувати найсучасніші можливості електронної комерції може негативно вплинути на результати діяльності компанії в майбутньому.

*Втрата ключових співробітників.* Майбутній успіх значною мірою залежатиме від роботи ряду ключових управлінських працівників. Втрата будь-якого з них, засновника, голови правління, головного виконавчого директора, та інших ключових посад, може негативно вплинути на бізнес.

*Здатність залучати та утримувати кваліфікований персонал.* Майбутній успіх компаній значною мірою залежатиме від команди, дослідників, консультантів і досвідченого персоналу з продажу та маркетингу. Таким чином, майбутні операційні результати значною мірою залежатимуть від здатності підприємств зберегти цих осіб і залучити додаткових спеціалістів із обмеженого кола кваліфікованих кандидатів. Якщо підприємства втратять професіоналів або не зможуть залучити нових талантів, вони не зможуть зберегти свої позиції на ринку чи розвивати свій бізнес.

*Неспроможність передбачити ринкові тенденції та реагувати на них.* Успіх частково залежить від здатності передбачати швидкі зміни технологій і ринкових тенденцій і адаптувати дослідницькі, консалтингові послуги, а також інші супутні продукти й послуги відповідно до мінливих потреб клієнтів. Середовище швидких і безперервних змін створює серйозні проблеми для здатності надавати клієнтам поточний і своєчасний аналіз, стратегії та поради з питань, які для них важливі. Подолання цих викликів потребує залучення значних ресурсів. Будь-яка неспроможність продовжувати надавати глибокий і своєчасний аналіз розробок, технологій і тенденцій у спосіб, який відповідає потребам ринку, може мати негативний вплив на ринкову позицію та результати діяльності компаній.

*Конкуренція.* Посилення конкуренції може негативно вплинути на операційні результати через ціновий тиск і втрату частки ринку. Немає жодної гарантії, що та чи інша компанія зможе й надалі успішно конкурувати з існуючими чи новими підприємствами.

*Ризики з дотримання та захисту прав інтелектуальної власності.* Для захисту прав інтелектуальної власності компанії покладаються на поєднання авторського права, торгової марки, комерційної таємниці, патенту, договорів конфіденційності, та інших договірних положень. Незважаючи на великі зусилля щодо захисту прав інтелектуальної власності, треті сторони можуть отримувати та використовувати технологію чи іншу інформацію, яку компанії вважають конфіденційною. Закони деяких країн, особливо ринків, що розвиваються, не

захищають права власності так само, як закони Сполучених Штатів. Для ведення бізнесу в певних іноземних юрисдикціях може знадобитися прийняти скомпрометований захист або поступитися правами на технології, дані чи права інтелектуальної власності для доступу до цих ринків. Відповідно, підприємства можуть бути не в змозі захистити їхню інтелектуальну власність від несанкціонованого або небажаного копіювання чи використання третіми особами, що може негативно вплинути на конкурентну позицію та репутацію. Крім того, на співробітників більшості компаній поширюються обмежувальні угоди (що включають обмеження на можливість працівників конкурувати та залучати клієнтів і співробітників протягом певного часу після виходу з компанії). Після закінчення періоду, колишні співробітники можуть конкурувати з нами.

*Впевненість в конфіденційності може завдати шкоди репутації та спричинити відтік поточних і потенційних клієнтів.* Занепокоєння щодо конфіденційності даних може мати потенціал шкодити репутації та призвести до небажаних наслідків з точки зору клієнтських відносин. У ході діяльності та відповідно до чинного законодавства компанії збирають особисту інформацію від:

- Співробітників
- Користувачів продуктів і послуг
- Потенційних клієнтів.

Тому, крадіжка, втрата, використання, розкриття цієї особистої інформації чи інших пов'язаних із захистом даних можуть завдати шкоди репутації та суттєво негативно вплинути на результати її діяльності.

*Ризики, пов'язані з кібербезпекою.* Значна частина бізнес процесів компанії даного сектору здійснюється через інтернет, тому їм вкрай необхідно забезпечувати обробку, зберігання та передачу конфіденційної, службової та інших типів інформації, що стосується їх власних підприємств, а також конфіденційної інформації про їх клієнтів. Окремі особи, групи та спонсоровані державою організації можуть вживати заходів, які створюють

загрозу для діяльності, комп'ютерних системспівробітників і клієнтів. Ризики кібербезпеки, з якими вони стикаються, варіюються від кібератак, поширених у більшості галузей, таких як розробка та розгортання шкідливого програмного забезпечення для отримання доступу до внутрішніх мереж, спроби викрадення конфіденційної інформації.

*Можуть виникнути збоїв роботіонлайн-сервісів, якщо не підтримувати операційну інфраструктуру.* Складність деяких продуктів і послуг вимагають більшої обчислювальної потужності. Компанії інвестують значні суми та скоріш за всього будуть продовжувати інвестувати центри обробки даних та обладнання, переміщення більшої частини робочого навантаження в хмарні сервіси, модернізацію технології та мережевої інфраструктури для обробки більшого трафіку на веб-сайтах і надання продуктів та послуг через нові канал. Однак будь-які збої можуть знизити якість продуктів, послуг і взаємодії з користувачами, що призведе до шкоди репутації та втрати поточних і потенційних користувачів, передплатників і рекламодавців, потенційно завдаючи шкоди фінансовим результатам діяльності.

*Стратегічні інвестиції, які можуть мати значні ризики.* Великі компанії сектору, для більш швидкого розвитку та зростання використовують стратегію зляття та поглинань. Ризики, пов'язані з цими угодами або інвестиціями, включають можливість переоплати, у порівнянні з вартістю, яку компанії отримують від придбання, зменшення оборотного капіталу, збільшення заборгованості, здатність утримувати ключовий персонал придбаної компанії. Реалізація будь-якого з цих ризиків може негативно вплинути на бізнес.

*Продажі у сфері b2g підлягають асигнуванням, і деякі з них можуть бути припинені достроково.* Деякі компанії отримують значні доходи від контрактів на дослідження та консультування з урядом Сполучених Штатів та його відповідними агентствами, численними державними та місцевими державними компаніями, а також з урядами інших країн та їхніми державними компаніями. Контракти на державному та місцевому рівнях, а також контракти з іноземними

урядами підлягають різноманітним урядовим дозволам і схваленням фінансування. Деякі з цих контрактів можуть бути розірвані в будь-який час державною установою без причини або штрафних санкцій. Недотримання процедур і різного роду вимог відповідності може призвести до неможливості укладати контракти з державними органами чи їхніми установами, розірвання існуючих контрактів або навіть призупинення та позбавлення права вести майбутні справи з урядом чи установою.

*Ризик фінансування.* Компаніям можуть знадобитися додаткові грошові ресурси через зміну умов ведення бізнесу, реалізації стратегії, погашення заборгованості або для реалізації майбутніх бізнес-можливостей, що вимагають значних інвестицій. Якщо наявних фінансових ресурсів недостатньо, щоб задовольнити фінансові потреби, компанії можуть шукати додаткові запозичення або видавати боргові зобов'язання. Крім того, виникнення додаткової заборгованості призведе до збільшення зобов'язань по обслуговуванню боргу.

*Компанії піддають ризикам, оскільки працюють по всьому світу.* Операційні результати залежать від усіх ризиків, які зазвичай притаманні міжнародній бізнес-діяльності, включаючи загальні політичні та економічні умови в кожній країні, проблеми з персоналом та управлінням закордонними банківськими операціями, зміни в нормативних вимогах, відповідність численним і складним іноземним законам і нормам, валютні обмеження, складність виконання угод з клієнтами, стягнення дебіторської заборгованості та захист прав інтелектуальної власності. Крім того, тарифи, торговельні бар'єри та обмеження та інші дії урядів для захисту внутрішніх ринків можуть негативно вплинути на ділові операції. Також, вихід країн із існуючих спільних ринків або торговельних блоків, як-от вихід Великобританії з Європейського Союзу (ЄС), який називають Brexit, може негативно вплинути на компанії даного сектору та бізнес наших клієнтів.

*На операційні результати можуть негативно вплинути глобальні економічні умови.* На підприємства впливають загальні економічні умови та

тенденції в США та за кордоном. У своєму останньому звіті «Перспективи глобальної економіки», січень 2022 Світовий банк повідомив, що після колапсу в 2020 році, спричиненого пандемією COVID-19, глобальне економічне зростання, за оцінками, зросло до 5,5% у 2021 році [13]. Світовий банк зазначає, що глобальна інфляція споживчих цін та її найближчі очікування зросла більше, ніж передбачалося раніше. У звіті також зазначається про це, що ринки праці в розвинутих економіках стали конкурентнішими, сприяючи підвищенню заробітної плати. Такі труднощі можуть негативно вплинути на здатність компанії підтримувати або покращувати планові фінансові та операційні показники.

*Ризик нестабільності обмінних курсів іноземної валюти.* Частина доходів компанії галузя зазвичай отримують від міжнародних клієнтів, і зазвичай такі оплати здійснюються в місцевих валютах, які можуть суттєво коливатися відносно долара США.

*Вплив зміни клімату.* Існують ризики, пов'язані з кліматом, усюди, де ведеться бізнес. Доступ до чистої води та безперебійної електричної енергії в регіонах, будь то для офісів самих компанії, або для клієнтів, чи інших партнерів, є пріоритетом. Зміна ринкової динаміки, глобальні політичні зміни та збільшення впливу надзвичайних погодних явищ на критично важливу інфраструктуру країнах призвести до, збитків і додаткових витрат на відновлення.

*Недотримання законів і норм різних країн.* Ділова активність компаній сектору може здійснюватися в країнах, з високим рівнем корупції. Компанії прагнуть дотримуватися норм і законів всіх країн де вони ведуть свою діяльність, наприклад це можуть бути: Закон США про корупцію за кордоном, Закон Великобританії про хабарництво, нормативні акти, встановлені Управлінням контролю за іноземними активами (OFAC), а також відповідні місцеві закони країни. Немає гарантії, що всі наші співробітники та підрядники дотримуватимуться політики компанії, яка вимагає дотримання цих законів. За будь-який прецедент компанії несуть відповідальність за порушення цих законів,



навіть якщо це було ненавмисно, це може мати істотний негативний вплив результати діяльності підприємств, фінансовий стан, ліквідність і грошові потоки, а також репутацію.

*Ризиками, пов'язані з судовими процесами.* Компанії можуть бути втягнуті в судові процеси, за такими видами порушень як порушення трудових відносин, порушення контракту, пов'язані з інтелектуальною власністю та комерційні правопорушення. Враховуючи характер діяльності, компанії також можуть бути предметом клевети, недбалості або інших претензій, пов'язаних з інформацією, яку вони публікують. Незалежно від суті будь-якої претензії та незважаючи на зусилля щодо захисту будь-якої такої претензії, вони можуть вплинути на репутацію, а відповідь на будь-яку таку претензію може зайняти багато часу, призвести до дорогих судових процесів.

### **2.3 Конкурентний аналіз ринку**

Якщо сегментувати ринок надання іт послуг можна виділити три категорії компаній:

- Консалтингові компанії, у яких іт консультування є лише частиною більш широкого асортименту послуг, наприклад компанії великої четвірки
- Компанії з власним продуктом, які продають додатково іт послуги
- Компанії, що зосереджені лише на іт консультуванні

Для розуміння діяльності найбільших компаній ринку необхідно провести конкурентний аналіз, враховуючи наступні фактори:

- Канали збуту
- Регіональні ринки
- Кількість співробітників
- Галузі на яких спеціалізується
- Сильні сторони
- Слабкі сторони

У секторі it консалтингу активно ведуть свою діяльність компанії великої четвірки, хоч цей сектор не є основним напрямом діяльності, і є радше додатковою послугою для їх клієнтів, все одно вони займають значну долю цього ринку.

Deloitte – міжнародна мережа компаній, входить до великої четвірки, основними послугами є аудит, консалтинг та ведення бухгалтерського обліку. У 2021 році компанія мала дохід 22 931 млн. дол. США, 52,5% з яких завдяки консалтингу [18]. Хоча варто зазначити, що компанія охоплює всі галузі консалтингу, включаючи стратегічний, податковий, маркетинговий, консалтинг з управління людськими ресурсами, it консалтинг, консалтинг з продажу та інші.

Канали збуту: завдяки своїй репутації та регулярним звітам, щодо досліджень різних галузей компанія має змогу залучати клієнтів через свій сайт. Також компанія створила п'ять центрів, які займаються дослідженнями та пошуку креативних рішень для своїх клієнтів:

- Головний центр Deloitte в США
- Центр енергетичних рішень Deloitte
- Центр фінансових послуг Deloitte
- Центр рішень для галузі охорони здоров'я Deloitte
- Центр регуляторних стратегій Deloitte

Частина з цих центрів створена саме для вирішення вузько сегментних проблем це центри енергетичних, фінансових та рішень для охорони здоров'я. А головний та центр регуляторних стратегій використовують для більш широкого кола проблем. Ці центри працюють у форматі форумів та конференцій, таким чином генеруючі нових та утримуючи старих клієнтів. Окремо потрібно виділити канал особистих продажів послуг консультантами та експертами. Компанія докладає великих зусиль у підборі та навчанню своїх співробітників. Зокрема крім специфічних знань компанія вчить вести переговори, робити презентації та іншим soft скілам. Для того щоб всі хто працює в Deloitte продавали їх продукти та послуги.

Регіональні ринки. Основним ринком для компанії є Північна Америка, представлена компанія у понад 150-ти країнах.

Кількість співробітників. Компанія нараховує близько 330 000 співробітників [18].

Галузі на яких спеціалізується. Основними компанія виділяє для себе ринки: споживчі, енергетику сировину та промисловість, фінансові послуги, державний сектор, сферу охорони здоров'я, та телекомунікаційний сектор.

Сильні сторони. В перш за все це репутація компанії, комплексність послуг з консалтингу, завдяки чому одному клієнту можна одразу продати наприклад послуги з фінансового консалтингу та ітконсалтингу, високі вимоги щодо відбору та навчання персоналу.

Слабкі сторони. Можливі скорочення персоналу у випадку непередбачуваних подій, так, як компанія має зобов'язання виплачувати платню 330 000-ам співробітникам по всьому світу. Через велику кількість видів консалтингових послуг з одним клієнтом може працювати кілька команд, і в випадку невдоволення однією існує шанс, що клієнт відмовиться від інших. Так як компанія величезна існує ризик через мірної бюрократизації та стандартизації компанії, що призведе до зниження ефективності.

Ernst&Young– компанія входить до великої четвірки, основними послугами є аудит, консалтинг та ведення бухгалтерського обліку. Компанія охоплює всі галузі консалтингу, включаючи стратегічний, податковий, маркетинговий, консалтинг з управління людськими ресурсами, ітконсалтинг, консалтинг з продажу та інші [19].

Канали збуту. Головним каналом збуту є персональні продажі працівників компанії, розміщення на сайті галузевих звітів, сам сайт є джерелом лідогенерації, участь у галузевих виставках та конференціях, проведення онлайн вебінарів, власна емейл розсилка з новинами та дослідженнями у різних галузях.

Регіональні ринки. Основним ринком для компанії є Північна Америка, має близько 700-от офісів у понад 150-ти країнах [15].

Кількість співробітників. На 2022 рік компанія має близько 365 000 працівників [19].

Галузі на яких спеціалізується. Виробництво, споживчі товари та роздрібна торгівля, енергетика та ресурси, фінансові послуги, державний сектор, сфера охорони здоров'я, приватний капітал, нерухомість.

Сильні сторони. Репутація компанії, комплексність послуг з консалтингу, завдяки чому одному клієнту можна одразу продати наприклад послуги з фінансового консалтингу та іт консалтингу, високі вимоги щодо відбору та навчання персоналу.

Слабкі сторони. Можливі скорочення персоналу у випадку непередбачуваних подій, так, як компанія має зобов'язання виплачувати платню всім своїм співробітникам по всьому світу. Через велику кількість видів консалтингових послуг з одним клієнтом може працювати кілька команд, і в випадку невдоволення однією існує шанс, що клієнт відмовиться від інших. Так як компанія величезна існує ризик через мірної бюрократизації та стандартизації компанії, що призведе до зниження ефективності.

Bain – міжнародна консалтингова компанія, що спеціалізується на широкому спектрі консалтингових послуг у різних галузях [20].

Канали продажів. Основним каналом продажів для компанії є залучення клієнтів через публікації галузевих звітів на сайті. Компанія активно використовує медіа ресурси для залучення клієнтів, працівники підприємства пишуть огляди та статті у популярних ділових виданнях. Як і в інших компаніях активно використовують особисті продажі та активно беруть участь у різних конференціях. Компанія Bain офіційний партнер всесвітнього економічного форуму. Також компанія має власний онлайн бюлетень BainInsights, з галузевими новинами та аналітикою, яке відправляє на електронну пошту потенційним клієнтам.

Регіональні ринки. Компанія має 64 офіси у 39 країнах світу.

Кількість співробітників. Близько 15 000 [20].

Галузі на яких спеціалізується. Аерокосмічна галузь і оборона, авіація, автомобільна галузь, споживчі товари, енергетика та природні ресурси, фінанси, лісова галузь та виробництво паперу, галузь охорони здоров'я, будівництво, машинобудівництво та виробництво обладнання, медіа та ЗМІ, сфера приватного капіталу, нерухомість, роздрібна торгівля, телекомунікації.

Сильні сторони. Великі зусилля на підбір та навчання персоналу, в деяких галузях більш глибока компетенція, як результат більш точкова сегментація.

Слабкі сторони. У порівнянні з конкурентами компанія присутня на значно меншій кількості ринків.

SAP – компанія виробник корпоративного програмного забезпечення SAP, основними продуктами є програмне забезпечення для автоматизації бізнесу, ітконсультування є додатковою послугою. На сьогодні компанія має понад 100 програмних рішень та понад 230 млн. клієнтів [21].

Канали збуту. Так як іт консультування, як правило необхідне вже клієнтам компанії, тому єдиним каналом збуту є прями продажі. Але варто зауважити, що компанія має 22 000 підприємств партерів, тому частина продажів припадає на них [21].

Регіональні ринки. Sap має офіси у 160 країнах світу, тому працює на всіх регіональних ринках.

Кількість співробітників. У компанії працюють 110 000 співробітників.

Галузі на яких спеціалізується. Компанії всіх галузей

Сильні сторони. Власний продукт, тому компанія має конкурентну перевагу у наданні послуг.

Слабкі сторони. З точки зору іт консалтингу компанія обмежена власним продуктом, тобто вона не може бути незалежною з точки зору клієнта, так, як будь яка порада, щодо впровадження буде стосуватись власного програмного забезпечення, які можуть мати власні слабкі сторони.

G2 це інтернет платформа, на якій представлені всі програмні рішення, які компанії можуть впроваджувати. Для більш кращого вибору компанія збирає відгуки щодо програм та застосунків в інтернеті, та створює власну мережу

рецензентів, щоб надати можливість компаніям максимум інформації. Компанія заробляє за рахунок трьох основних послуг:

- Маркетингових, компанія стягує помісячну плату з розробників програмного забезпечення за можливість біти представленим на платформі.

- Автоматизація збору даних та їх сегментація для розробників, за додаткову помісячну плату компанія надає змогу інтегрувати всі хмарні сервіси, якими користуються компанії розробників в одну платформу G2 Track, для збору та аналітики даних, для прийняття найкращих рішень

- Галузеві дослідження для інвесторів. Так як компанія G2 володіє великими масивами даних, підприємство формує звіт про поточний стан тієї чи іншої галузі, для інвесторів [22].

Канали збуту. Компанія має лише сайт, всі маркетингові активності с залучення як клієнтів так і користувачів відбуваються завдяки пошуковій оптимізації. На сайт переходять близько 80 млн. користувачів щороку [22].

Регіональні ринки. Компанія охоплює всі країни світу.

Кількість співробітників. Близько 150 співробітників.

Галузі на яких спеціалізується. Компанії всіх галузей.

Сильні сторони. Високий рейтинг сайту, висока ефективність роботи з точки зору масовості, так як комунікація з споживачами є автоматизована, великий асортимент програмного забезпечення надає можливості отримати клієнтів з будь якої галузі.

Слабкі сторони. Так як немає можливості особистої співпраці з людиною компанія менш ефективна з точки зору співпраці, один канал продаж також наражає на ризик припинення роботи, якщо трапиться надзвичайна ситуація з серверним обладнанням або кібератак на зразок DdoS атак які можуть повністю зупинити бізнес процеси компанії.

Forrester. Компанія, що спеціалізується на it консалтингу. Допомагаючи клієнтам діджиталізувати їх бізнес. Має три основних напрями діяльності:

- IT консалтинг, основний напрям діяльності, який полягає у допомозі клієнтам у виборі програмних продуктів.

- Дослідження, компанія проводить платні галузеві дослідження щодо наявних ітрішень.

- Організація подій, хоча організація події є одним із джерелом доходів компанія також використовує його для лідогенерації клієнтів для надання інших своїх послуг. Підприємство організовує конференції та форуми на тему технологічного розвитку та впровадження нових технологій у діяльність компаній [23].

Канали збуту. Основними каналами збуту є сайт з безкоштовними дослідженнями, особисті продажі консультантами компанії та звісно власні та інші конференції. Також компанія має власну емейл розсилку з новинами.

Регіональні ринки. Компанія виділяє три основних ринки:

- Forrester Americas (Північна, Центральна та Південна Америка)
- Forrester EMEA (Європа, Близький Схід і Африка)
- Forrester Asia Pacific (Японія, Корея, Австралія, Нова Зеландія, Китай, Сінгапур та Індія) [23].

Кількість співробітників. Близько 1800 працівників.

Галузі на яких спеціалізується: Роздрібна торгівля, виробництво, цифрові компанії, фінансовий сектор, державний сектор, галузь охорони здоров'я, медіа.

Сильні сторони. Диверсифіковані напрями діяльності, вузька спеціалізація на іт консалтингу, широке регіональне покриття, можливість залучати більш дешевих споживачів за рахунок проведення власних івентів.

Слабкі сторони. Орієнтація здебільшого на середній та великий бізнес.

У таблиці 2.1. узагальнено результати здійсненого конкурентного аналізу компаній, що надають послуги з іт консультування.

Таблиця 2.1 – Основна інформація про компанії, що надають послуги з іт

консультування

Назва компанії	Послуги	Регіональні ринки	Галузі на яких спеціалізується	Канали збуту	Ціновий сегмент
Deloitte	Аудиторські послуги Аутсорсинг бухгалтерії Стратегічний консалтинг	150 країн світу, всі континенти, основний ринок Північна Америка	Споживчі ринки, енергетика, сировина та промисловість, фінансові послуги, державний сектор, сфера охорони здоров'я, телекомунікаційний сектор	Галузеві дослідження, Власні дослідницькі центри, участь у конференціях, семінарах, особисті продажі	Середній
Ernst&Young	Аудиторські послуги Аутсорсинг бухгалтерії Стратегічний консалтинг	Основним ринком для компанії є Північна Америка, має близько 700-от офісів у понад 150-ти країнах	Виробництво, споживчі товари та роздрібна торгівля, енергетика та ресурси, фінансові послуги, державний сектор, сфера охорони здоров'я, приватний капітал, нерухомість	Персональні продажі, галузеві звіти, участь у галузевих виставках та конференціях, проведення онлайн вебінарів, власна емейл розсилка	Середній
Bain	Стратегічний консалтинг	64 офіси у 39 країнах світу	Аерокосмічна галузь і оборона, авіація, автомобільна галузь, споживчі товари, енергетика та природні ресурси, фінанси, лісова галузь та виробництво паперу, галузь охорони здоров'я, будівництво, машинобудівництво та виробництво обладнання, медіа та ЗМІ, сфера приватного капіталу, нерухомість, роздрібна торгівля, телекомунікації	Галузеві звіти на сайті, огляди та статті у популярних ділових виданнях, участь у конференціях. офіційний партнер всесвітнього економічного форуму, онлайн бюлетень BainInsights	Преміум
SAP	Розробка та продаж власного продукту Іт консалтинг з власних програмних продуктів	Офіси у 160 країнах світу	Компанії всіх галузей	Партнерські продажі, участь у конференціях, особисті продажі	Диференційоване ціноутворення
G2	Маркетплейс програмних продуктів	Всі регіональні ринки	Компанії всіх галузей	Сайт	Понад низький
Forrester	Іт консультування	Forrester Americas Forrester EMEA Forrester Asia Pacific	Роздрібна торгівля, виробництво, цифрові компанії, фінансовий сектор, державний сектор, галузь охорони здоров'я, медіа.	Сайт, дослідження, особисті продажі власні конференції, емейл розсилка	Середній

Джерело: розроблено автором



Підсумовуючи можна зробити висновок, що ринок іт консультування є досить різноманітним, для кожного типу компаній існують переважаючі канали збуту, для більш великих компаній це в основному особисті продажі, написання власних досліджень та звітів, створення власної емейл розсилки, участь у семінарах, конференціях та вебінарах. Варто зауважити, що лідери галузі організують власні конференції як онлайн так і оффлайн. Більш молоді компанії роблять ставку на інтернет і навпаки виключають зі своїх бізнес процесів особисті продажі замінюючи їх на обслуговування за допомогою алгоритмів. Компанії що мають власний іт продукт, на етапі коли вони вже достатньо великі, надають послуги з іт консультування власними силами та за допомогою компаній партнерів, маючи при цьому певну перевагу, так як це їх власний продукт, з іншої сторони обмежуючи клієнтів у виборі іт рішень.

## **Розділ 3. Аналіз маркетингової діяльності компанії Gartner**

### **3.1 Опис діяльності компанії Gartner**

Gartner – компанія, що займається дослідженням та іт консультуванням.

Компанія надає консультаційні і інформаційні послуги для понад 15 000 підприємств у приблизно 100 країнах, для підприємств будь-якої галузі та розмірів. Компанія була заснована у 1979 році в США. У 1993 компанія стала публічною і з того моменту здійснила 33 угоди з поглинання компаній, у 2017 році компанія приєдналася до індексу S&P 500. І на сьогоднішній день обслуговує близько 70% компаній даного індексу [24].

Gartner надає свої продукти та послуги по всьому світу через три бізнес-сегменти – дослідження, конференції та консалтинг.

*Дослідження.* Gartner надає об'єктивні поради керівникам через послуги підписки, які включають доступ за запитом до опублікованого вмісту досліджень, даних, а також прямий доступ до мережі з приблизно 2200 експертів-дослідників, розташованих по всьому світу. Дослідження Gartner є основою для всіх інших продуктів і послуг Gartner. У дослідницькому сегменті Global Technology Sales (GTS) компанія продає продукти та послуги користувачам і постачальникам інформаційних технологій, тоді як Global Business Sales (GBS) продає продукти та послуги всім іншим функціональними відділам компаній, таким як HR, логістика, маркетинг і фінанси [25].

Щороку компанія публікує десятки тисяч сторінок оригінальних досліджень.

Клієнти зазвичай користуються контрактами на підписку, які надають доступ до дослідницького контенту та консультаційних послуг для окремих користувачів протягом певного періоду. Зазвичай компанія має мінімальний період контракту на дванадцять місяців.

*Конференції.* Конференції Gartner призначені для ІТ-керівників і безпосередньо власників бізнесу, які прагнуть адаптувати та розвивати свої організації, орієнтуватися в ризиках і визначати пріоритети

інвестицій. Учасники відвідують сесії під керівництвом дослідницьких експертів Gartner, ці сесії включають огляд сучасних технологічних рішень, семінари з обміну досвідом серед керівників та власників, особисті зустрічі, консультаційні діагностичні семінари, тощо. Такі конференції також надають учасникам можливість поспілкуватися з бізнес-менеджерами провідних компаній світу. Також Gartner проводить серію симпозіумів Gartner/XPO, які зазвичай проводяться в дев'яти місцях по всьому світу щорічно. До пандемії COVID-19 у 2019 році компанія Gartner залучила понад 85 000 професіоналів у сфері бізнесу та технологій на свої понад 70 конференцій по всьому світу. Компанія також проводила понад 700 зустрічей у прямому ефірі щороку для спільної співпраці та налагодження контактів, а також організовує івенти для топ менеджменту компаній S&P 500 через бренд Evanta [25]. Через пандемію COVID-19 компанія перейшла до організації віртуальних конференцій, зосередившись на максимальному збільшенні цінності, яку вони надають клієнтам. Протягом 2021 року Gartner успішно організував 39 віртуальних конференцій із понад 57 000 відвідувачів. Крім того, протягом 2021 року компанія провела понад 450 віртуальних зустрічей для іт керівників та власників бізнесу, а через бренд Evanta компанія провела понад 550 ексклюзивних віртуальних зустрічей для топ менеджменту великих компаній [25].

*Консультації.* Через своїх досвідчених консультантів Gartner обслуговує директорів з інформаційних технологій та інших керівників вищої ланки, які керують стратегічними ініціативами, пов'язаними з технологіями, для оптимізації інвестицій у технології та підвищення ефективності бізнесу.

Консалтингові рішення використовують інтелектуальні активи Gartner, які є безцінними для прийняття рішень у сфері інформаційних технологій, зокрема: власні дослідження, які гарантують, що консультаційні поради базуються на глибокому розумінні іт-середовища та бізнесу.

Ринкова незалежність, завдяки якій консультанти зосереджуються на успіху клієнтів.

Провідні можливості порівняльного аналізу, які забезпечують порівняння та найкращі практики для оцінки та покращення ефективності it рішень. Крім того, компанія надає дієві рішення з оптимізації витрат на it, цифрової трансформації та оптимізації it.

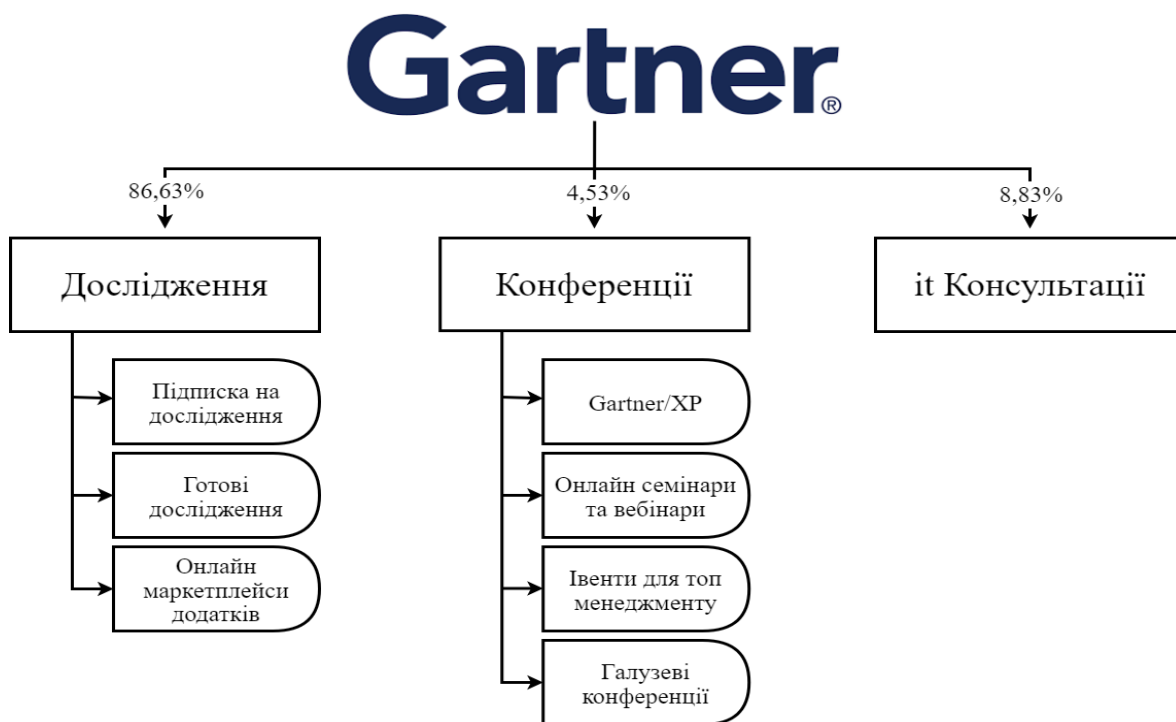


Рисунок 3.9 – Структура напрямків отримання доходів компанією Gartner  
Джерело: розроблено автором на основі даних [25, 26]

Таблиця 3.2 – Розподіл доходів компанії Gartner за сегментами, та їх зміна у 2020-2021 роках, тис. дол. США

Сегмент	31 Грудня, 2021	31 Грудня, 2020	Зміна, додатна (від'ємна)	Відсоткова зміна, додатна (від'ємна)
Дослідження	4 101 392	3 602 892	498 500	14 %
Конференції	214 449	120 140	94 309	78 %
Консалтинг	418 121	376 371	41 750	11 %
Сукупний дохід	4 733 962	4 099 403	634 559	15 %

Джерело: розроблено автором на основі даних [21]

Згідно таблиці 3.2 основну частку доходів складає сегмент досліджень, які включає в себе послуги підписки на дослідження, продаж вже проведених

досліджень, та комісійні відрахування виробників програмного забезпечення та додатків, які компанія отримує завдяки своїм суббрендам Capterra, Software Advice та GetApp.



Рисунок 3.10 – Бренди компанії Gartner

Джерело: розроблено автором на основі даних [27]

Окрім безпосередньо бренду Gartner, компанія розвиває окремо ще чотири бренди:

Evanta, бренд під яким Gartner організовує зустрічі та івенти для топ менеджменту великих компаній.

Capterra, Software Advice та GetApp, це бренди онлайн маркетплейсів додатків для бізнесу, що належать Gartner завдяки поглинанням, це сайти на яких можна онлайн порівняти та обрати рішення з іт оптимізації для компаній малого бізнесу. Джерелом доходу для цих трьох брендів є партнерські програми представлених на платформах додатків [22].

Таблиця 3.3 – Географічна сегментація доходів компанії Gartner, тис. дол. США

Географічна сегментація	31 Грудня, 2021	31 Грудня, 2020	Зміна додатна (від'ємна)	Відсоткова зміна, Додатна (від'ємна)
США та Канада	3 048 902	2 637 824	411 078	16 %
Європа, близький схід та Африка	1 130 979	966 273	164 706	17 %
Інші регіони	554 081	495 306	58 775	12 %
Сукупний дохід	4 733 962	4 099 403	634 559	15 %

Джерело: розроблено автором на основі даних [21]

Проаналізувавши таблицю 3.3, можна зробити висновок, що основним регіоном отримання доходів для компанії є США та Канада, в яких компанія отримує 64,4% всіх доходів, не менш важливими для компанії є регіони Європи, близького сходу та Африки, у яких компанія отримує 23,8% доходів. У всіх інших регіонах компанія отримує 11,7% своїх доходів. Також варто додати, що генерація доходів за регіонами у 2021 порівняно з 2020 роком в середньому збільшилася на 15%, при цьому такий приріст відбувся відносно одномірно.

Таблиця 3.4 – Загальний внесок бізнес сегментів діяльності компанії Gartner в прибуток, тис. дол. США, 2019-2021 роки

	Дослідження	Конференції	Консультації	Всього
<b>2021</b>				
Дохід	4 101 392	214 449	418 121	4 733 962
Валовий прибуток	3 036 925	133 748	158 843	3 329 516
Корпоративні та інші витрати				(2 413 765)
Операційний прибуток				915 751
<b>2020</b>				
Дохід	3 602 892	120 140	376 371	4 099 403
Валовий прибуток	2 597 852	57 302	115 744	2 770 898
Корпоративні та інші витрати				(2 280 748)
Операційний прибуток				490 150
<b>2019</b>				
Дохід	3 374 548	476 869	393 904	4 245 321
Валовий прибуток	2 351 720	241 757	118 450	2 711 927
Корпоративні та інші витрати				(2 341 840)
Операційний прибуток				370 087

Джерело: розроблено автором на основі даних [25]

Згідно таблиці 3.4 у 2021 році в порівняно з 2020 компанія Gartner отримала чистого прибутку на 425 601 тис. дол. США, що означає збільшення цього показника на 86,83%. Це відбулося за рахунок збільшення валового прибутку на 20,16%, при збільшенні витрат всього на 5,83%.

### 3.2 Дослідження комплексу маркетингу компанії на основі концепції 4P

Для того щоб дослідити маркетингову діяльність компанії та в подальшому для формулювання порад щодо покращення маркетингової стратегії необхідно дослідити поточний стан маркетингових активностей компанії через концепцію маркетингового міксу 4P.

*Продукт.* Так як компанія має три основних напрямки, які доповнюють одне одного, з точки зору продуктів варто розглядати окремо кожен напрямок діяльності.

Дослідження. У напрямку діяльності досліджень варто виокремити окремо три типи продуктів

- Підписка на дослідження
- Готові дослідження
- Онлайн маркетплейси додатків

Підписку на дослідження компанія робить у двох виглядах Global Technology Sales (GTS) для клієнтів з IT відділів, та Global Business Sales (GBS), для всіх інших відділів. Різниця між ними лише в тому, що для IT відділів інформація більш глибока у технічному плані. Компанія зазначає що показник утримання клієнтів, що користуються GTS становить 87%, а для клієнтів GBS, 86% [25]. В випадку оформлення підписки клієнт регулярно з певною періодичністю отримує PDF файли, з оглядом нових технологій та IT рішень, які компанія може впровадити. Також варто додати, що існує можливість отримати не лише дослідження, а за доплату аналітик більш розгорнуто проведе презентацію що до дослідження на стороні клієнта. В цьому випадку продуктом буде презентація. До функцій підписки на дослідження входять:

- Огляд можливостей впровадження нових технологій у бізнес процеси компанії.
- Засвідчення рівня експертності Gartner, для довготривалого співробітництва з клієнтами.

Готові дослідження. Компанія надає можливість придбати більш глобальний огляд ринку, це як правило галузевий огляд ринку підготовлений не для окремої компанії, а для більш широкого загалу. Продаються такі дослідження на сайті компанії відмінність від підписки у тому, що оплачується кожен окремий звіт. Ці звіти також клієнт отримує у форматі PDF. Відмінністю також є те, що певна інформація дається безкоштовно для ознайомлення. Функції готових звітів:

- Залучення нових клієнтів, хто не готовий оформлювати більш дорогу підписку.
- Засвідчення рівня експертності Gartner, для довготривалого співробітництва з клієнтами.

Онлайн маркетплейси додатків. Доходи від онлайн маркетплейсів додатків якими є Captera, Software Advice та GetApp, можна розділити ще на дві підгрупи:

- Доходи від партнерських програм
- Доходи від продажу інформації компаніям розробникам програм

За кожний продаж програмного забезпечення своїм клієнтам, що перейшли з Captera, Software Advice або GetApp, компанії розробники виплачують певний відсоток або певну суму від суми угоди цього клієнта. Так як ці бренди налічують десятки тисяч різних програм, то умови цих виплат є різними та конфедичійними.

Так як компанія Gartner має змогу фіксувати попит на ті чи інші іт продукти через свої маркетплейси, та аналізуючи поведінку на сайті та відгуки, що клієнти залишають, у компанії накопичуються багато даних, щодо поведінки клієнтів, які Gartner продає компаніям розробникам програмного забезпечення. Таким чином компанія Gartner має додатковий дохід, а розробники програм більш чітко розуміння розвитку свого продукту. З точки зору компанії ці три бренди онлайн маркетплейсів потрібні для більш широкого охоплення серед споживачів компаній малого та середнього бізнесу, які не мають змоги замовити



консультаційні послуги, та в якості додаткового джерела інформації для власних досліджень.

Конференції. Так само як і дослідження конференції поділяються на:

- Gartner/XPO
- Онлайн вебінари та семінари
- Івенти для топ менеджменту
- Галузеві конференції

Gartner/XPO це найбільші та наймасовіші конференції, що проводить компанія, у 2022 році компанія провела дев'ять таких конференцій по всьому світу, а в 2023 році планує провести сім [27]. Gartner/XPO можна порівняти з торгівельними виставками але тільки з тим нюансом що продуктами цієї виставки є програми та додатки. Тобто компанія збирає в одному місці представників розробників програмних продуктів та безпосередньо власників та співробітників різних бізнесів. Також в програмі таких виставок є безпосередньо виступи співробітників Gartner, впливових осіб індустрії та представників компаній розробників. Основними функціями Gartner/XPO є:

- Залучення нових клієнтів
- Збільшення репутації компанії

Онлайн вебінари та семінари. Активно розвивати цей сегмент компанія розпочала після настання пандемії Covid-19, хоча і до цього практикувала даний формат. Суть цих вебінарів і семінарів полягає у тому, що не всі мають змогу відвідати офлайн івент, тому для такого сегменту компаній Gartner почав організовувати онлайн події, на яких доповідачі співробітники компанії робили доповіді по темам цих вебінарів. Також компанія організовує онлайн події для співробітників різних компаній однієї галузі або однієї професії для того щоб надати змогу їм обмінюватись інформацією. Протягом 2021 року Gartner успішно організував 39 віртуальних конференцій із понад 57 000 відвідувачів. Крім того, протягом 2021 року компанія провела понад 450 віртуальних зустрічей для іт керівників та власників бізнесу [21]. Основними функціями є

- Охоплення клієнтів, які не мають змогу відвідати конференції
- Створення позитивного іміджу компанії

Івенти для топ менеджменту, які компанія влаштовує через свій бренд Evanta, компанія організовує зустрічі для обміном інформації для менеджерів C level великих компаній. Ці івенти проходять у закритому форматі. Основними функціями таких зустрічей є:

- Підтримка відносин Gartner з компаніями великого бізнесу
- Підтримка високої репутації компанії

Галузеві конференції. Це набагато менші конференції у порівнянні з Gartner/XPO насамперед через те, що організуються для компаній конкретних секторів наприклад: роздрібна торгівля, технологічний сектор, фінансовий сектор, сфера охорони здоров'я, сфера освіти та інші. Через це кількість учасників набагато менша, але якість проведення таких конференцій є значно більшою. Протягом 2019 року компанія провела близько 70 таких конференцій [22]. Основними функціями є:

- Залучення нових клієнтів
- Доказ експертності компанії

It консалтинг. Хоча основний дохід компанія отримує через дослідження, it консалтинг є основною діяльністю компанії. Послуги з it консалтингу є проектними. Компанія охоплює широкий спектр галузей у яких вона є експертом: роздрібна торгівля, виробництво, технологічний сектор, енергетика та ринки сировини, фінансовий сектор, сфера охорони здоров'я, сфера освіти. Дослідження компанії, гарантують, що консультаційні поради базуються на глибокому розумінні it-сфери та бізнесу. Компанія також заявляє, що притримується принципу ринкової незалежності, завдяки якій консультанти зосереджуються на успіху клієнтів. Консультанти Gartner надають дієві рішення з оптимізації витрат на it, цифрової трансформації та оптимізації it.

*Ціна.* Якщо в цілому розглядати цінову політику компанії Gartner, то всі продукти та послуги окрім брендів Captera, Software Advice та GetApp, знаходяться у преміум сегменті ціноутворення. Через це компанія прикладає

багато зусиль щодо створення та підтримання свого іміджу та репутації на відповідному рівні. З точки зору ціноутворення це відображається не лише у значно вищих від більшості конкурентів цінах, а і в тому, що компанія, на більшість товарів та послуг вираховує ціни індивідуально. Але варто більше детально по основним сегментах розглянути ціноутворення.

Дослідження. Незважаючи на те, що ціни виставляються компанією індивідуально та залежать від багатьох факторів у відкритих джерелах значиться, що ціни на річну підписку на дослідження Gartner розпочинаються з 15 000 дол. на рік і можуть збільшуватись в залежності того, чи клієнт хоче залучати аналітика компанії Gartner. Галузеві дослідження компанія продає в середньому за 5 000 дол. США. Хоча суми платних досліджень можуть коливатися від 1 500 дол. до близько 10 000 дол. в залежності від сфери, та об'єму дослідження [25]. Також варто додати, що деякі галузеві дослідження компанія опубліковує безплатно для широкого загалу, в якості прикладу, та для того щоб підтвердити власну експертизу. Як зазначалося вище Gartner отримує партнерські виплати від компаній розробників програмки продаються через бренди Captera, Software Advice та GetApp, і ці виплати відрізняються від домовленостей з кожною окремою домовленістю з розробниками. По суті в цьому випадку компанія є лише посередником, і напряму в повній мірі не може впливати на ціну, так як це зона відповідальності компаній розробників. Тому в цьому випадку не можна стверджувати про діяльність компанії в преміум сегменті, саме для цього компанія розвиває окремі бренди, а не діє від імені свого основного бренду Gartner. Щодо продажу даних компаніям розробників програмного забезпечення, також важко формулювати якісь висновки, так як такі домовленості в тому числі цінові залишаються приватними і відомі лише двом сторонам домовленостей.

Конференції. На відміну від більшості продуктів та послуг, ціни на конференцію Gartner/XPO є публічними та їх можна знайти у відкритому доступі. Єдине, на що потрібно звернути увагу, що ціни вказані лише для учасників заходу з боку споживачів. Ціну розміщення стенду в якості розробника

та постачальника іт рішень невідома, так, як виставляється компанією індивідуально.

Згідно таблиці 3.5 компанія Gartner планує провести сім конференцій Gartner/XPO у 2023 році. Три з яких на території США, дві в Європі, одну в Австралії та одну в Індії. На даний момент відомі ціни на всі конференції окрім запланованої в місті Кочі, Індія. Середня ціна відвідування становить 5 106 дол. США без ПДВ стандартна, та 3 765 дол. США без ПДВ, для державних службовців. Також варто зауважити, що компанія пропонує систему знижок для своїх клієнтів. 1% за чотири оплачених квитка однією організацією, 2% за 8 оплачених квитків, 3% за 12 оплачених квитків та 4% за 16 оплачених квитків.

Таблиця 3.5 – Список конференцій Gartner/XPO, та ціни на один квиток.

Місто проведення конференції	Дата проведення	Ціна одного квитка, без ПДВ	Ціна одного квитка для державних службовців, без ПДВ
Орландо, Флорида	8-10 травня 2023	5 325	4 075
Денвер, Колорадо	20-24 травня 2023	4 600	3 550
Барселона, Іспанія	5-7 червня 2023	3 775	2 800
Голт-Кост, Австралія	11-13 вересня 2023	3 465	2 740
Орландо, Флорида	16-19 жовтня 2023	7 200	4 975
Барселона, Іспанія	6-9 листопада 2023	6 275	4 450
Кочі, Індія*	28-30 листопада 2023	-	-
Середньоарифметична ціна, без конференції в Кочі, Індія		5 106	3 765

Джерело: [27]

Ціни на конференції Gartner/XPO відповідають загальному ціновому позиціонуванню компанії і займають преміум сегмент.

Галузеві конференції. Всього у 2023 році компанія планує провести 36 різних галузевих конференцій, ціни на квитки відрізняються в залежності від країни, в якій проводиться івент та від близько 1 200 дол. США без ПДВ до 4 500

дол. США без ПДВ. Що також повністю відповідає загальному ціновому позиціонуванню.

Онлайн семінари та вебінари. У 2023 році компанія планує провести 526 онлайн вебінарів та семінарів, але варто додати що це не остаточна кількість так, як компанія може збільшити кількість вебінарів, якщо буде попит з боку клієнтів, або потенційних клієнтів [27]. Більшість вебінарів є безкоштовними, і проводяться для демонстрації своєї експертності, та для залучення нових клієнтів. Варто також додати, що Gartner організовує закриті онлайн зустрічі на яких працівники клієнтів мають змогу поспілкуватись один з одним та з консультантами та аналітиками Gartner.

Івенти для топ менеджменту. Компанія Gartner через власний бренд Evanta проводить івенти для топ менеджменту великих компаній включно для компаній з списку S&P 500, івенти як онлайн так і в офлайн форматах, на яких менеджери C level мають змогу поспілкуватись одним з одним та з аналітиками та консультантами компанії Gartner. Ціни на такі заходи є індивідуальними, та для того щоб претендувати на можливість потрапити на такий захід потрібно пройти ретельну перевірку з боку компанії на відповідність критеріям. Наприклад одним з таких критеріїв є річний оборот компанії яку клієнт представляє має бути більший за 250 млн. дол. США [27]. Тому можна зробити висновок, що ціни на такі івенти є значно вищими за ціни квитків на Gartner/XPO, або на галузеву конференцію, тому можна зробити висновок що послуги бренду Evanta займають ціновий сегмент люкс.

Іт консалтинг. Послуги які надають консультанти компанії є проектними, тому ціни для клієнтів є різними і залежать від обсягу консалтингових послуг, які компанія має надати та від обсягу залучених консультантів, та їх досвіду. З відкритих джерел відомо, що вартість контракту стартує від 100 тис. дол. США [28]. Тому варто розглядати іт консультаційні послуги компанії як преміум сегмент.

*Місце.* Всі типи досліджень компанія пропонує через свій сайт, а самі дослідження присилаються компанією на електронну пошту напряму клієнтам,

додатково можливий виїзд аналітика який проведе презентацію у клієнта. Послуги які компанія надає через бренди Captera, Software Advice та GetApp, надаються також онлайн через сайт.

Конференції. Всі типи конференцій які компанія організовує можна розділити на онлайн та офлайн. Тому відповідно офлайн події проводяться в конференц залах, та виставкових центрах. А онлайн вебінари компанія проводить через власну онлайн платформу. Спільним для онлайн подій та офлайн є те, що зареєструватися на них можна лише через офіційний сайт компанії. Для компанії яка працює в ціновому преміум сегменті цілком нормальним є виділення одного основного каналу збуту, в даному випадку офіційний сайт компанії.

It консалтинг. Свої послуги компанія надає безпосередньо на стороні клієнта. Але зустрічі клієнтів з консультантами як правило відбуваються або на конференціях або на онлайн вебінарах. Також клієнт може захотіти замовити консультаційні послуги після отримання досліджень, або відвідування сайту. Велике значення для прийняття рішень щодо замовлення консультаційних послуг має особисте спілкування.

*Просування.* Для досліджень основними каналами просування та збуту є:

- SEO
- Контент маркетинг
- Онлайн семінари та вебінари
- Конференції
- Безкоштовні галузеві дослідження
- Емейл маркетинг
- Записи вебінарів, конференцій та семінарів

Конференції. Для конференцій основними каналами просування та збуту є:

- SEO
- Контент маркетинг
- Онлайн семінари та вебінари
- Підписка на дослідження

- Безкоштовні галузеві дослідження
- Емейл маркетинг
- Записи вебінарів, конференцій та семінарів
- Публікації в ЗМІ

Іт консалтинг. Для послуг з консультування основними каналами просування та збуту є:

- SEO
- Контент маркетинг
- Онлайн семінари та вебінари
- Конференції
- Безкоштовні галузеві дослідження
- Емейл маркетинг
- Записи вебінарів, конференцій та семінарів
- Підписка на дослідження
- Публікації в ЗМІ

В цілому методи збуту та просування для всіх сегментів компанії є приблизно однаковими, цікавим є те, що окремий сегмент клієнтів послуг іт консалтингу компанія залучає через дослідження та конференції, які є окремими джерелами доходів для компаній. Тобто такі клієнтські сегменти компанія залучає вже після того як вони принесли дохід компанії. Це дає величезну конкурентну перевагу так як компанія має змогу дешево залучати клієнтів, і продавати послуги за преміальними цінами.

### **3.3 Оцінка ефективності маркетингової діяльності компанії Gartner**

Для загальної оцінки маркетингової діяльності компанії Gartner варто розглянути кожен сегмент через які компанія отримує дохід.

Дослідження. Якщо проаналізувати маркетингову діяльність компанії у сегменті підписки на досліджень, то можна виділити окремі поради які можуть

збільшити ефективність маркетингової стратегії у цьому сегменті. Автор роботи рекомендує зробити сегментування компаній клієнтів за розміром, для того щоб найбільшим компаніям зробити пропозицію щодо ексклюзивної підписки таким чином піднявши ціновий сегмент до класу люкс, що в свою чергу призведе до збільшення середнього чеку. Також компанія має пам'ятати, що в такому випадку потрібне відповідне обслуговування клієнтів. Також компанія має можливість збільшити дохід шляхом виходу на нові ринки, хоча це рішення є доволі ризиковим, компанія має достатній рівень ресурсів та досвіду для завоювання частки ринку у нових регіонах наприклад це можуть бути країни Азії. При цьому компанія може використовувати ті ж маркетингові інструменти, що і на своєму основному ринку, так як вони показали свою дієвість. Також компанія має нереалізований потенціал збільшення доходів, шляхом охоплення нових перспективних та швидко зростаючих галузях такі як GameDev, стартапи та інші.

Для готових досліджень варто також розглянути можливість виходу в нові регіони. А також додатково автор роботи вважає, що варто переглянути формат безкоштовних звітів та досліджень, тому, що хоча вони виконують функцію залучення, через те, що вони безкоштовні вони зменшують цінність яку компанія надає клієнтам та погано впливає на репутацію преміум гравця, тому варто робити один великий звіт по кожній галузі, але тільки один раз на рік.

В сегменті онлайн маркетплейсів додатків, компанії варто розширити свою клієнтську базу за допомогою додавання нового сегмента користувачів – самозайнятих осіб фрілансерів, тому, що для них також важлива автоматизація, хоча витрати, які вони можуть дозволити є значно меншими у порівнянні з клієнтським сегментом малого бізнесу, фрілансери мають перевагу у більш швидкому прийнятті рішення про використання програмного забезпечення та у масовості.



Таблиця 3.6 – Маркетингові інструменти сегменту досліджень компанії

Gartner

Сегмент отримання доходу	Сегмент споживачів	Маркетингові інструменти, які компанія використовує	Поради щодо покращення або впровадження
Дослідження: Підписка на дослідження	Середній бізнес Великий бізнес, менеджмент компанії	SEO Контент маркетинг Онлайн семінари та вебінари Конференції Безкоштовні галузеві дослідження Емейл маркетинг Записи вебінарів, конференцій та семінарів	Сегментувати клієнтів за розміром, зробити пропозицію для великих клієнтів ексклюзивних досліджень, піднявши ціновий сегмент до люксу. Активно розширяться на нові ринки. Розширити галузі клієнтів додавши нові трендові напрямки: GameDev, стартапи та інші.
Готові дослідження	Всі розміри бізнесів, керівники підрозділів	SEO Контент маркетинг Онлайн семінари та вебінари Конференції Безкоштовні галузеві дослідження Емейл маркетинг Записи вебінарів, конференцій та семінарів	Розширити діяльність на інші регіони. Робити менш інтенсивно безкоштовні звіти, так як це знецінює компанію, натомість можна робити великі річні галузеві дослідження один раз на рік.
Онлайн маркетплейси додатків	Малий бізнес, власники	SEO Контент маркетинг Онлайн семінари та вебінари Конференції Безкоштовні галузеві дослідження Емейл маркетинг Записи вебінарів, конференцій та семінарів	Розширити сегмент споживачів само зайнятими особами. Якщо дозволяє LTV можна спробувати рекламні моделі PPC. Варто спробувати формат коротких відео туторіалів, для платформ Tik tok, Instagram Youtube

Джерело: розроблено автором на основі даних [29]

Проаналізувавши сегмент конференцій автором роботи були запропоновані наступні варіанти покращення. Для Gartner/XPO впровадження платної реклами GoogleAds, у відеоформаті для більшого залучення клієнтів. Короткі нарізки з конференцій для публікування на платформах Tik tok, Instagram, Youtube. Також можливо буде розширити сегмент споживачів додавши самозайнятих осіб та фпідансерів. Для галузевих конференцій та онлайн вебінарів та семінарів поради такі ж самі як і для Gartner/XPO. Для івентів для топ менеджменту можливо варто виходити на нові регіони, і впроваджувати мультирегіональні зустрічі, таким чином топ менеджери різних компаній з різних країн матимуть змогу поспілкуватися один з одним таким чином бренд Evanta може бути більш цінним для клієнтів. Велика роль у такій бізнес моделі лежить на особистих зв'язках,

тому у такому випадку маркетингова стратегія повинна бути максимально клієнтоцентрична.

Таблиця 3.7 – Маркетингові інструменти сегменту конференцій компанії Gartner

Сегмент отримання доходу	Сегмент споживачів	Маркетингові інструменти, які компанія використовує	Поради щодо покращення або впровадження
Конференції: Gartner/XPO	Співробітники компанії, керівники,	SEO Контент маркетинг Онлайн семінари та вебінари Підписка на дослідження Безкоштовні галузеві дослідження Емейл маркетинг Записи вебінарів, конференцій та семінарів Публікації в ЗМІ	Впровадження платної реклами GoogleAds, у відеоформаті. Короткі нарізки з конференцій для публікування на платформах Tik tok, Instagram, Youtube. Розширити сегмент самозайнятих осіб.
Галузеві конференції		SEO Контент маркетинг Онлайн семінари та вебінари Підписка на дослідження Безкоштовні галузеві дослідження Емейл маркетинг Записи вебінарів, конференцій та семінарів Публікації в ЗМІ	Впровадження платної реклами GoogleAds, у відеоформаті. Короткі нарізки з конференцій для публікування на платформах Tik tok, Instagram, Youtube. Розширити сегмент самозайнятих осіб.
Онлайн вебінари та семінари		SEO Контент маркетинг Онлайн семінари та вебінари Підписка на дослідження Безкоштовні галузеві дослідження Емейл маркетинг Записи вебінарів, конференцій та семінарів Публікації в ЗМІ	Впровадження платної реклами GoogleAds, у відеоформаті. Розширити сегмент самозайнятих осіб. Публікація на платформі Youtube записів подій, для більш широкого охоплення.
Івенти для топ менеджменту	Топ-менеджмент великих компаній	Особисті зв'язки Сайт	Продовжувати працювати над покращенням особистих зв'язків. Вихід на нові регіони

Джерело: розроблено автором на основі даних [29]

Для діяльності компанії у сфері іт консультування є важливими два інші сегменти: дослідження та конференції, так як тільки після цих етапів, як правило клієнти користуються послугами з консультування. Тому ефективність двох попередніх сегментів напряму впливає на рішення клієнта що до замовлення консультаційних послуг. З точки зору покращення автор роботи пропонує. Спробувати вийти на нові регіони, але вже після того як компанія вивела послуги з досліджень та організації конференцій. Та розширення галузей для компаній яких проводяться консультації, особливо треба звернути уваги на ринки з

швидкими темпами розвитку. Також ефективність іт консультування залежить від здатності компанії знаходити та навчати таланти, тому, що з ними в першу чергу контактують клієнти.

Таблиця 3.8 – Маркетингові інструменти сегменту іт консультування компанії Gartner

Сегмент отримання доходу	Сегмент споживачів	Маркетингові інструменти, які компанія використовує	Поради щодо покращення або впровадження
Іт консультації:	Топ менеджмент, функціональні керівники. Середнього та великого бізнесу	SEO Контент маркетинг Онлайн семінари та вебінари Конференції Безкоштовні галузеві дослідження Емейл маркетинг Записи вебінарів, конференцій та семінарів Підписка на дослідження Публікації в ЗМІ	Вихід на нові регіони. Розширення галузей для яких проводяться консультації, особливо таких, ринки яких швидко розвивається.

Джерело: розроблено автором на основі даних [30]

В цілому компанія досить вправно використовує наявні ресурси для залучення та утримання клієнтів. Це відображається у річних фінансових звітах компанії з позитивною динамікою зміни доходів та прибутку.

## ВИСНОВКИ

Головною метою іт послуг пов'язаних з бізнес процесами є їх оптимізація та автоматизація з точки зору бізнес цілей компанії. Через наявність етапів надання послуг утворилися специфічні компанії, які працюють на ринку іт послуг при цьому не надають технічних послуг. Тому утворилися такі специфічні ніші, як: консультування з впровадження іт послуг, послуги з аутстафінгу технічного персоналу, послуги з досліджень та інформаційного забезпечення іт директорів, та інші. Обсяг ринку іт послуг перетнув позначку в один трильйон доларів США.

За даними Міністерства Цифрової Трансформації на сьогоднішній день в Україні зареєстровано 2 560 іт компаній, з них 1815 продуктових компаній, 556 сервісних компаній, та 99 R&D центрів. Українські компанії за 2021 рік експортували послуг на 6,8 млрд. дол. США, та мають частку 37% в структурі загального експорту послуг.

Іт консультаційні послуги – це консультаційні послуги, які допомагають клієнтам оцінити різні технологічні стратегії та, узгодити свої технологічні стратегії зі своїми бізнес-стратегіями. Світовий сектор іт консалтингу значно поступається у відсотковому відношенні з іншими секторами ринку іт послуг, його розмір є досить великим обсяг сектору у 2021 році склав 53,67 млрд. дол. США. А середньорічний темп росту з 2016 по 2021 рік склав 3,6%. Ринкова конкуренція та експоненціальний ріст пропозиції різних рішень та продуктів, призвів до створення нового сектору, який допомагає компаніям вибрати серед тисяч програмних продуктів та послуг, ті які дадуть найбільший економічний ефект для їх підприємства. Для ефективної діяльності компаніям сектору іт консультацій потрібно у своїй діяльності враховувати низку ризиків, таких як: здатність залучати та утримувати кваліфікований персонал, втрата ключового персоналу, конкуренція, ризики щодо дотримання прав інтелектуальної власності, ризики з кібербезпеки, ризики збоїв програмних продуктів, та інші.

Якщо сегментувати ринок надання іт послуг можна виділити три категорії компаній:

- Консалтингові компанії, у яких іт консультування є лише частиною більш широкого асортименту послуг, наприклад компанії великої четвірки

- Компанії з власним продуктом, які продають додатково іт послуги

- Компанії, що зосереджені лише на іт консультуванні

Конкурента боротьба на цьому ринку за клієнтів є досить активними, тому що на ринку діють і великі компанії з величезними ресурсами та досвідом, з іншого боку існує безліч більш нішевих гравців, які охоплюють мінімум галузей, але є досить експертними та більш дешевими.

Gartner – компанія, що займається дослідженням та іт консультуванням. Компанія надає консультаційні і інформаційні послуги для понад 15 000 підприємств у приблизно 100 країнах, для підприємств будь-якої галузі та розмірів. Компанія була заснована у 1979 році в США. У 1993 компанія стала публічною і з того моменту здійснила 33 угоди з поглинань компаній, у 2017 році компанія приєдналася до індексу S&P 500. І на сьогоднішній день обслуговує близько 70% компаній даного індексу. Gartner надає свої продукти та послуги по всьому світу через три бізнес-сегменти – дослідження, конференції та консалтинг. Окрім безпосередньо бренду Gartner, компанія розвиває окремо ще чотири бренди: Evanta, бренд під яким Gartner організовує зустрічі та івенти для топ менеджменту великих компаній. Captera, Software Advice та GetApp, це бренди онлайн маркетплейсів додатків для бізнесу, що належать Gartner завдяки поглинанням, це сайти на яких можна онлайн порівняти та обрати рішення з іт оптимізації для компаній малого бізнесу. Основним регіоном отримання доходів для компанії є США та Канада, в яких компанія отримує 64,4% всіх доходів. У 2021 році в порівняно з 2020 компанія Gartner отримала чистого прибутку на 425 601 тис. дол. США, що означає збільшення цього показника на 86,83%. Це відбулося за рахунок збільшення валового прибутку на 20,16%, при збільшенні витрат всього на 5,83%.

В ході роботи розглянуті варіанти покращення маркетингової стратегії для кожного окремого сегмента діяльності компанії. Але можна виділити загальні рекомендації. Це більш активне освоєння нових ринків так як компанія має

достатньо для цього ресурсів та досвіду, залучення нових сегментів аудиторії насамперед само зайнятих осіб та фрілансерів, для залучення нового сегменту аудиторії автор статті пропонує використовувати платну рекламу в форматі PPC, та виробництво коротких відеороликів, які показуватимуть вигоди переходу на той чи інший програмний продукт, або короткі туторіали, як користуватися тією чи іншою програмою, для дистрибуції такого контенту варто обрати такі платформи як Tik Tok, Instagram та Youtube. Тому, що ці платформи найкраще підходять під формат коротких відео, та алгоритми цих платформ здатні максимально розповсюдити контент такого виду на найбільш підходящу аудиторію. Та розширення галузей для компаній яких проводяться консультації, особливо треба звернути уваги на ринки з швидкими темпами розвитку. Також ефективність іт консультування залежить від здатності компанії знаходити та навчати таланти, тому, що з ними в першу чергу контактують клієнти.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Семенов, А.Ю. Fintech-послуги: сутність, роль і значення для економіки країни [Текст] / А.Ю. Семенов, Я.М. Кривич, С.В. Цирулик // Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія: Економіка. - 2018. - Вип. 2(67). - Т. 23. - С. 100–105.
2. Vasilyeva T. A., Lyeonov S. V., & Letunovska N. Y. (2020). The economic impact of COVID-19: forecasting for Ukrainian regions. Socio-Economic Challenges: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Sumy, November 3–4, 2020. Sumy: Sumy State University. P. 18-22.
3. Rubanov, P. M., Lieonov, S. V., Bilan, Y. V., & Liulov, O. V. (2019). The Fintech sector as a driver of private entrepreneurship development in time of industry 4.0. Conference proceedings: The Impact of Industry 4.0 on Job Creation (Web of Science).
4. Сагер Л.Ю. Росохата А.С. Кадрове забезпечення ІТ-галузі як пріоритетного сектору економічної безпеки країни. Вісник СумДУ. 2020. №2. 90-96.
5. Еволюція дослідження ринку з 1920-их по сьогодні. DriveResearch. URL: <https://www.driveresearch.com/market-research-company-blog/the-evolution-of-market-research-from-the-1920-s-to-today/>
6. Google Book Ngram Viewer. Google. URL: <https://books.google.com/ngrams/>
7. База даних наукових робіт. Scopus. URL: <https://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic#basic>
8. Обсяг ринку іт послуг в світі. Statista. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/it-services/worldwide>
9. Обсяг ринку іт консалтингу в світі. Statista. URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/it-services/it-consulting-implementation/worldwide>
10. Огляд поточного стану ринку іт в Україні. Міністерство Цифрової Трансформації України. URL: <https://techecosystem.gov.ua/dashboard>

11. Державна служба статистика України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
12. Огляд індустрії іт консалтингу. Consultancy. URL: <https://www.consultancy.org/consulting-industry/it-consulting>
13. Звіт тренди, частка, топ гравці, та дослідження ринку іт консалтингових послуг. Globenewswire URL: <https://www.globenewswire.com/en/news-release/2022/05/25/2450372/0/en/IT-Consulting-Services-Market-2022-to-Showing-Impressive-Growth-by-No-of-pages-109-Industry-Trends-Share-Size-Top-Key-Players-Analysis-and-Forecast-Research-by-proficient-market-in.html>
14. Кембриджський словник. Визначення іт консультування. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/outsource>
15. Дослідження витрат на іт оптимізацію по галузям. Flexera. URL: <https://www.flexera.com/blog/technology-value-optimization/it-spending-by-industry/>
16. Огляд наявних програмних продуктів для іт оптимізації. Forrester. URL: <https://www.forrester.com/blogs/channel-software-tech-stack-2021/>
17. Звіт Перспективи глобальної економіки . Світовий банк. URL: <https://www.worldbank.org/en/about/annual-report>
18. Офіційний сайт компанії Deloitte. Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/about-deloitte/articles/about-deloitte.html>
19. Офіційний сайт компанії Ernst&Young. Ernst&Young. URL: [https://www.ey.com/en\\_ua/purpose](https://www.ey.com/en_ua/purpose)
20. Офіційний сайт компанії Bain. Bain. URL: <https://www.bain.com/about/>
21. Офіційний сайт компанії SAP. SAP. URL: <https://www.sap.com/ukraine/index.html>
22. Офіційний сайт компанії G2. G2. URL: <https://www.g2.com/>
23. Офіційний сайт компанії Forrester. Forrester. URL: <https://www.forrester.com/about-us/>



24. Офіційний сайт компанії Gartner. Gartner. URL:  
<https://www.gartner.com/en>
25. Річний консолідований фінансовий звіт Gartner за 2021 рік. Gartner.  
URL:<https://investor.gartner.com/sec-filings/sec-filing/10-k/0000749251-22-000006>
26. Інформація що до угод з поглинання. Gartner. URL:  
<https://www.gartner.com/en/about/acquisitions>
27. Бренди якими володіє компанія Gartner. Gartner. URL:  
<https://www.gartner.com/en/digital-markets>
28. Календар конференцій та подій, що влаштовує компанія Gartner на
29. 2023 рік. Gartner. URL:  
<https://www.gartner.com/en/conferences/calendar/all/all/it-symposium-xpo>
30. Офіційний сайт бренду Evanta. Evanta. URL: <https://www.evanta.com/>