

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА  
ДИЗАЙНУ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

«Удосконалення маркетингових інструментів щодо підвищення  
конкурентоспроможності підприємства»

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Виконала: студентка групи БМР-1-21

Кошова Олександра Олександрівна

Науковий керівник к.е.н., доц. Євсейцева О.С.

Рецензент д.е.н., проф. Орел А.М.

Київ 2025

# КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет Управління та бізнес-дизайну  
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну  
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)  
Спеціальність 075 «Маркетинг»  
Освітня програма Маркетинг

## **ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри МКД

\_\_\_\_\_ к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 року

## **ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Кошової Олександри Олександрівни

1. Тема кваліфікаційної роботи «Удосконалення маркетингових інструментів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства»

Науковий керівник роботи Євсейцева Олена Сергіївна к.е.н., доцент  
затверджені наказом КНУТД від «05» березня 2025 року №50-уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з вивчення теоретико-методологічних основ формування маркетингової діяльності підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати):  
Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Розділ 2. Аналіз використання маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності ТОВ «МК АУДИТ». Розділ 3. Шляхи вдосконалення маркетингових інструментів для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МК АУДИТ». Висновки. Список використаних джерел.

## 4. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		
Розділ 2	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		
Розділ 3	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		

5. Дата видачі завдання 10.02.2025

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1 Теоретичні засади маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Аналіз використання маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності ТОВ «МК АУДИТ»	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Шляхи вдосконалення маркетингових інструментів для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МК АУДИТ»	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів до захисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____ % Коефіцієнт цитування _____ %
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студентка \_\_\_\_\_

Олександра КОШОВА

Науковий керівник роботи \_\_\_\_\_

Олена ЄВСЕЙЦЕВА

## ЗМІСТ

Вступ.....	06
Розділ 1. Теоретичні засади маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.....	08
1.1. Поняття та класифікація маркетингових інструментів.....	08
1.2. Теоретичні підходи до забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	10
1.3. Системна взаємодія маркетингових інструментів із факторами конкурентного середовища.....	13
Висновки розділ 1.....	16
Розділ 2. Аналіз використання маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності ТОВ «МК АУДИТ».....	18
2.1. Стан та розвиток ринку аудиторських послуг в Україні.....	18
2.2. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «МК АУДИТ»...	29
2.3. Оцінка застосування маркетингових інструментів ТОВ «МК АУДИТ».....	36
Висновки розділ 2.....	46
Розділ 3. Шляхи вдосконалення маркетингових інструментів для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МК АУДИТ».....	48
3.1. Визначення оцінки конкурентоспроможності послуг ТОВ «МК АУДИТ».....	48
3.2. Обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МК Аудит».....	56
Висновки розділ 3.....	60
Висновки.....	
Список використаних джерел.....	
Додатки	

## АННОТАЦІЯ

Кошова О. О. «Удосконалення маркетингових інструментів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства», м. Київ – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 Маркетинг. – Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, 2025.

Кваліфікаційна робота зосереджена на аналізі теоретичних основ і практичних підходів до вдосконалення маркетингових інструментів з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «МК АУДИТ». У дослідженні розглянуто сучасні концепції забезпечення конкурентних переваг та взаємозв'язок маркетингових інструментів із чинниками ринкового середовища. На основі результатів аналізу запропоновано шляхи покращення маркетингової діяльності підприємства та розроблено конкретні рекомендації для зміцнення його позицій на ринку. Практичне значення роботи полягає у можливості використання отриманих висновків для формування ефективної стратегії просування аудиторських послуг в умовах зростаючої конкуренції.

*Ключові слова: маркетингові інструменти, конкурентоспроможність, аудиторські послуги, ринкове середовище.*

## ANNOTATION

Koshova O. "Improving Marketing Tools to Enhance Enterprise Competitiveness", Kyiv – Manuscript.

Qualification paper for the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 075 Marketing. – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025.

This qualification paper analyzes theoretical and practical approaches to improving marketing tools to enhance the competitiveness of LLC "MK AUDIT". It explores modern concepts of competitive advantage and the interaction between marketing tools and market environment factors. Based on the analysis, recommendations are proposed to improve marketing activities and strengthen the company's market position. The findings can support the development of an effective strategy for promoting audit services in a competitive environment.

*Keywords: marketing tools, competitiveness, audit services, market environment.*

## ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації економіки конкурентоспроможність підприємств значною мірою залежить від здатності адаптувати маркетингову діяльність до швидкоплинного ринкового середовища. Зростаюча конкуренція на ринку аудиторських послуг України, зміна очікувань споживачів та необхідність підвищення ефективності бізнес-процесів зумовлюють потребу у системному застосуванні маркетингових інструментів. Особливої актуальності це питання набуває для малих і середніх підприємств, які потребують гнучких і водночас стратегічно обґрунтованих підходів до управління ринковою діяльністю. До проблеми удосконалення маркетингових інструментів у контексті забезпечення конкурентоспроможності звертаються як українські, так і зарубіжні науковці, зокрема: І. А. Волошин, А. Ф. Павленко, С. В. Кравченко, М. Портер, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Г. Армстронг. Їхні наукові праці стали теоретичним підґрунтям для дослідження та розробки практичних рекомендацій у межах цієї кваліфікаційної роботи.

Об'єкт дослідження. Маркетингова діяльність ТОВ «МК АУДИТ» в умовах конкурентного ринку аудиторських послуг.

Предмет дослідження. Маркетингові інструменти як засіб підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МК АУДИТ», яке працює у сфері аудиторських послуг.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розробка рекомендацій щодо вдосконалення маркетингових інструментів для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МК АУДИТ». Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- узагальнити наукові підходи до класифікації та використання маркетингових інструментів;

- проаналізувати теоретичні основи формування конкурентоспроможності підприємства;
- дослідити сучасний стан ринку аудиторських послуг в Україні;
- здійснити організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «МК АУДИТ»;
- оцінити ефективність використання маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності фірми;
- обґрунтувати напрями вдосконалення маркетингової діяльності досліджуваного підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: аналіз та синтез, для вивчення теоретичних основ маркетингової діяльності; порівняльний аналіз, для зіставлення маркетингових інструментів підприємства з ринковими практиками; SWOT-аналіз, для визначення сильних і слабких сторін діяльності ТОВ «МК АУДИТ», а також можливостей і загроз у зовнішньому середовищі.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані керівництвом ТОВ «МК АУДИТ» для вдосконалення маркетингової стратегії підприємства, а також у процесі формування політики конкурентного розвитку. Запропоновані рекомендації є універсальними та можуть бути адаптовані іншими суб'єктами ринку аудиторських послуг з метою підвищення їх ринкових позицій та ефективності взаємодії з клієнтами.

Апробація одержаних результатів. Основні результати кваліфікаційної роботи були успішно апробовані на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Домінанти соціально-економічного розвитку

України у нових реаліях», яка відбулася 28 березня 2025 року у Київському національному університеті технологій та дизайну.

Розділ 1. Теоретичні засади маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства

### 1.1. Поняття та класифікація маркетингових інструментів

Маркетингові інструменти становлять комплекс засобів, які підприємство використовує для впливу на ринок, формування попиту, зміцнення зв'язків зі споживачами та досягнення конкурентних переваг. Вони слугують ланкою між стратегічними орієнтирами компанії та її практичною взаємодією з ринковим середовищем. Завдяки гнучкості, адаптивності й здатності до інтеграції з новими технологіями, маркетингові інструменти стали невід'ємною частиною системи управління бізнесом [8].

Термін "маркетингові інструменти" традиційно пов'язується з концепцією маркетинг-міксу, яка включає такі базові елементи: товар, ціна, розподіл та просування. Проте сучасний розвиток маркетингу зумовив появу розширених моделей, які охоплюють такі додаткові категорії, як персонал, процеси, фізичні докази, цифрові канали комунікації та аналітичні системи. Такий підхід дозволяє розглядати маркетингові інструменти не лише як тактичні засоби, а як багаторівневу систему впливу на споживача [3].

Для зручності аналізу та практичного застосування маркетингові інструменти поділяють на кілька функціональних груп:

1. Аналітичні інструменти використовуються для глибокого аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Серед них: SWOT-



аналіз, аналіз ринкових трендів, поведінки споживачів, конкурентне позиціонування, клієнтська аналітика та сегментація.

2. Товарні інструменти включають управління асортиментом, розробку та адаптацію товарів, брендування, упаковку, а також управління життєвим циклом продукції. Вони формують основну споживчу цінність та відображають стратегічну ідентичність компанії.

3. Цінові інструменти охоплюють методи ціноутворення, знижкову політику, цінову сегментацію, динамічні ціни, алгоритмічне ціноутворення, а також механізми цінової адаптації до різних ринків.

4. Інструменти комунікації включають класичну та цифрову рекламу, PR-кампанії, маркетинг у соціальних мережах, контент-маркетинг, e-mail-маркетинг, інфлюенсер-маркетинг, SEO та пошукову рекламу. Вони сприяють формуванню обізнаності, довіри й емоційного зв'язку зі споживачем.

5. Інструменти розподілу охоплюють логістичні рішення, управління каналами збуту, дистрибуційні стратегії, омніканальні системи, електронну комерцію, дропшипінг і маркетплейси.

6. Інноваційно-цифрові інструменти охоплюють автоматизацію маркетингу, застосування CRM-систем, штучного інтелекту, big data, персоналізованого таргетингу, чат-ботів, AR/VR-рішень та платформ для управління клієнтським досвідом [9].

Також виділяють стратегічні інструменти, пов'язані з довготривалим плануванням і позиціонуванням: вибір цільових ринків, розробка унікальної торговельної пропозиції (УТП), стратегічний брендинг, управління портфелем продуктів.

Суттєвою ознакою ефективного використання інструментів є їх узгодженість. Вони мають діяти у взаємозв'язку, оскільки дисбаланс між

ціноутворенням, просуванням чи дистрибуцією може нівелювати зусилля інших елементів. У цьому контексті ключову роль відіграє інтегроване маркетингове планування [10].

Загалом, маркетингові інструменти виступають гнучкою, адаптивною системою, що дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, випереджати конкурентів та формувати цінність для споживача в умовах цифрової економіки. Їх ефективне поєднання забезпечує стійкість і динамічність підприємства на сучасному ринку.

## 1.2. Теоретичні підходи до забезпечення конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах функціонування ринку питання забезпечення конкурентоспроможності підприємства постає як ключовий чинник його виживання та стабільного розвитку. Швидкі темпи глобалізації, цифровізації та зміна споживчих пріоритетів зумовлюють потребу у перегляді традиційних моделей управління конкурентоспроможністю та формуванні нових, гнучких підходів. У цьому контексті важливо проаналізувати теоретичні засади, що лежать в основі формування конкурентних переваг та їх ефективного використання [15].

Конкурентоспроможність підприємства за своєю сутністю є комплексною характеристикою, що відображає здатність суб'єкта господарювання створювати і реалізовувати продукцію або послуги, які за цінністю, якістю та умовами обслуговування здатні переважати аналогічні пропозиції конкурентів. Це поняття включає не лише ринкові показники, але й управлінську, фінансову, технологічну та інноваційну ефективність підприємства. У теоретичному вимірі конкурентоспроможність може

розглядатися як результат синергії внутрішніх ресурсів і стратегічних рішень, що дозволяють організації займати стійку позицію на ринку в короткостроковій та довгостроковій перспективі [18].

Теоретичні підходи до аналізу конкурентоспроможності підприємства формувалися поступово, у відповідь на трансформації економічного середовища. Один із найвпливовіших класичних підходів належить Майклу Портеру, який розробив концепцію п'яти сил конкуренції та стратегій отримання конкурентної переваги. На його думку, підприємство може зміцнити свої ринкові позиції шляхом реалізації однієї з базових стратегій: лідерства за витратами, диференціації або фокусування. Такий підхід підкреслює важливість вибору стратегічного напрямку відповідно до особливостей ринку та ресурсної бази підприємства [12].

Іншим вагомим напрямом є ресурсна теорія підприємства, яка набуває популярності у сучасному стратегічному менеджменті. Її представники вважають, що стійка конкурентна перевага виникає завдяки використанню унікальних, цінних, важкозамінних і складних для копіювання ресурсів. Згідно з моделлю VRIN (value, rarity, inimitability, non-substitutability), саме такі ресурси є джерелом довготривалої конкурентоспроможності. У межах цього підходу особливе значення надається нематеріальним активам, зокрема бренду, репутації, технологічним ноу-хау, інтелектуальній власності та корпоративній культурі.

Системно-структурний підхід розглядає підприємство як відкриту соціально-економічну систему, у якій конкурентоспроможність є результатом взаємодії всіх підсистем, виробництва, маркетингу, інновацій, логістики, управління персоналом. У межах цього підходу акцент робиться на ефективній організації внутрішніх процесів та їхньому узгодженні з вимогами зовнішнього середовища. Важливим є формування системи

моніторингу змін у конкурентному полі, що дозволяє підприємству оперативно адаптувати свою стратегію.

В умовах цифрової трансформації на перший план виходять сучасні концепції, які фокусуються на інноваційності, адаптивності та клієнтоорієнтованості. Інноваційний підхід розглядає конкурентоспроможність як похідну від здатності підприємства впроваджувати нові продукти, процеси, бізнес-моделі, що забезпечують постійне оновлення ціннісної пропозиції. У цьому контексті підприємства стають не лише виробниками, але й генераторами ідей, сервісів і рішень, які задовольняють нові потреби споживачів і формують нові ринки [3].

Не менш значущим є цифровий підхід, який визначає конкурентоспроможність крізь призму застосування цифрових технологій. Використання штучного інтелекту, аналітики великих даних, CRM-систем, платформ електронної комерції дозволяє оптимізувати процеси, підвищити гнучкість управлінських рішень, глибше розуміти споживчу поведінку та формувати персоналізовані пропозиції. Таким чином, цифровізація стає не лише інструментом, а й фактором формування нових конкурентних переваг.

Особливе місце серед сучасних підходів займає клієнтоцентричний, у межах якого конкурентоспроможність пов'язується зі здатністю формувати унікальний клієнтський досвід [15]. Підприємства, що орієнтуються на глибоке розуміння цільової аудиторії, її потреб, емоцій та поведінки, здатні пропонувати не просто продукт, а цінність, що створює довготривалі відносини зі споживачем. Важливими стають елементи емоційного брендингу, UX-дизайну, цифрового сервісу, які формують позитивне сприйняття підприємства та його пропозиції.

Інституціональний підхід акцентує увагу на зовнішньому середовищі, що визначає рамки для діяльності підприємства. Згідно з ним,

конкурентоспроможність залежить від якості інституцій правового захисту, податкової системи, антикорупційних практик, інфраструктури, доступу до ресурсів. У країнах з розвиненими інституціями підприємства мають ширші можливості для розвитку, участі в міжнародних ринках та інноваційної діяльності. Тому держава виступає важливим учасником процесу забезпечення конкурентоспроможності на мікро- та макрорівні.

У межах стратегічного підходу конкурентоспроможність розглядається як результат довгострокового управління позиціонуванням підприємства у конкурентному середовищі. Важливими є стратегічний аналіз, визначення місії, бачення, цілей, формування конкурентної стратегії, моніторинг ключових показників ефективності. Цей підхід передбачає гнучкість і адаптивність до змін у ринковому середовищі, що досягається через регулярний перегляд стратегічних установок та активну участь у процесах трансформації [17].

Таким чином, аналіз теоретичних підходів до забезпечення конкурентоспроможності підприємства дозволяє зробити висновок про багатовимірність цього явища. В умовах ринкової невизначеності підприємство не може спиратися на єдиний підхід чи концепцію. Ефективним є поєднання класичних теорій із сучасними практиками, що враховують динаміку цифрового середовища, поведінку споживачів, технологічні інновації та інституційні умови [19]. Саме інтегративний підхід, який поєднує стратегічне бачення, управління ресурсами, орієнтацію на споживача та цифрові інструменти, забезпечує стабільне зростання конкурентоспроможності та довгостроковий успіх підприємства.

1.3. Системна взаємодія маркетингових інструментів із факторами конкурентного середовища

У сучасній ринковій економіці ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається не лише якістю його товарів чи послуг, а й здатністю маркетингових інструментів адаптуватися до зовнішніх викликів. Конкурентне середовище постійно змінюється під впливом економічних, технологічних, політичних, соціокультурних та глобалізаційних факторів, що вимагає від підприємства не реактивної, а проактивної позиції. У цьому контексті важливим є не ізольоване використання окремих маркетингових інструментів, а їх цілісна, системна взаємодія з факторами середовища, яка дозволяє не лише реагувати на зміни, але й формувати нові можливості для зростання [11].

Конкурентне середовище охоплює як макрорівень (економічна стабільність, правове поле, державна політика, рівень цифрової трансформації), так і мікрорівень (структура галузі, дії конкурентів, споживацькі уподобання, постачальники, канали збуту). Ефективна маркетингова система повинна враховувати всі ці аспекти через координацію дій у межах елементів маркетинг-міксу: продукту, ціни, просування, розподілу, персоналу, процесів і фізичного оточення. Лише системний підхід до їх застосування дає змогу забезпечити відповідність ринковим умовам і досягти довготривалої конкурентної переваги [17].

Одним із ключових елементів взаємодії маркетингових інструментів із конкурентним середовищем є здатність швидко адаптувати товарну політику до змін у потребах і очікуваннях цільової аудиторії. Аналіз тенденцій у галузі, поява нових технологій, зміни в екологічних або етичних стандартах вимагають від підприємств розширення або оновлення товарного асортименту, впровадження інновацій, підвищення якості та розробки унікальних ціннісних пропозицій. Водночас важливо не лише створити

конкурентний продукт, а й вибудувати навколо нього цілісну комунікаційну стратегію, що резонуватиме з цінностями та настроями споживачів у конкретному конкурентному контексті [15].

Цінова політика також має тісний зв'язок із факторами конкурентного середовища. У періоди інфляції, зростання собівартості чи зниження платоспроможності споживачів необхідним стає баланс між прибутковістю та доступністю товару. Це передбачає диференціацію цін, застосування гнучких знижок, акційних пропозицій або переходу до моделей підписки. Особливого значення набуває використання алгоритмів ціноутворення на основі даних — таких, що враховують динаміку ринку, поведінкові патерни та діяльність конкурентів.

Інструменти просування в умовах високої конкурентної напруги повинні не лише інформувати споживача, але й створювати емоційну прив'язаність, формувати довіру та стимулювати залучення. У цьому аспекті цифрові платформи соціальні мережі, контент-маркетинг, інфлюенсери, email-комунікація стали основним полем для боротьби за увагу клієнта [6]. Однак ефективність просування зростає лише за умови, якщо воно системно пов'язане з іншими елементами маркетингового комплексу та базується на чіткому розумінні зовнішніх викликів: інформаційного шуму, репутаційних ризиків, регуляторних обмежень.

Каналова політика, або політика розподілу, безпосередньо залежить від логістичних можливостей, інфраструктури, географічного охоплення та доступності цифрових каналів. У конкурентному середовищі, де споживач очікує швидкої доставки, зручності покупки та мультиканальності, важливо інтегрувати фізичні та онлайн-канали у єдину екосистему. Це передбачає створення омніканальних стратегій, що поєднують сайти, мобільні додатки,

точки фізичного продажу, маркетплейси, чат-боти, партнерські платформи [10].

Особливу роль у системній взаємодії з конкурентним середовищем відіграє управління персоналом і внутрішньокомунікаційна культура. Людський капітал один із найважливіших ресурсів, здатних забезпечити адаптацію до змін, гнучкість, креативність і сервісну перевагу. Якщо працівники усвідомлюють цілі компанії, розділяють її цінності та мають відповідні компетенції, це дозволяє ефективно реагувати на зовнішні виклики, бути інноваційними та орієнтованими на споживача.

Крім того, варто враховувати, що процеси як частина маркетингового інструментарію повинні бути адаптивними до зовнішніх умов. Автоматизація, оптимізація взаємодії із клієнтами, CRM-системи, гнучкі внутрішні алгоритми дозволяють підвищити ефективність, мінімізувати витрати та краще відповідати на потреби ринку.

Таким чином, системна взаємодія маркетингових інструментів із факторами конкурентного середовища це не просто сукупність дій у межах окремих сфер маркетингу, а інтегрований механізм стратегічного управління ринковою поведінкою підприємства. Вона забезпечує здатність виявляти тренди, прогнозувати зміни, гнучко адаптуватися до загроз і водночас формувати унікальні конкурентні переваги. Саме через таку системність маркетинг стає не лише функцією, а стратегічною логікою діяльності підприємства в конкурентному полі [1].

## Висновки розділ 1

У першому розділі досліджено фундаментальні теоретичні засади, що визначають роль і значення маркетингових інструментів у процесі



забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Аналіз сутності маркетингових інструментів показав, що вони є не лише практичними засобами реалізації маркетингової політики, а й стратегічними важелями впливу на ринок, які дозволяють підприємству формувати стійкі конкурентні переваги, адаптуватися до змін середовища та задовольняти актуальні потреби споживачів. Їх класифікація охоплює інструменти, пов'язані з товарною політикою, ціноутворенням, комунікаціями, розподілом, управлінням клієнтським досвідом і персоналом, що забезпечує багатовимірний підхід до формування ринкової поведінки.

Теоретичний аналіз підходів до забезпечення конкурентоспроможності підприємства засвідчив еволюцію наукових поглядів від класичних концепцій Портера та ресурсного підходу до сучасних моделей, орієнтованих на інновації, цифровізацію, клієнтоцентричність і стратегічну гнучкість. Це доводить, що конкурентоспроможність є динамічним, багатофакторним явищем, для управління яким необхідно інтегрувати як внутрішні ресурси, так і зовнішні можливості.

У межах аналізу системної взаємодії маркетингових інструментів із факторами конкурентного середовища обґрунтовано, що ізольоване застосування навіть ефективних інструментів не забезпечує бажаного результату. Лише за умов їх узгодженого функціонування та стратегічного налаштування на конкретні ринкові умови можливе формування цілісної конкурентної позиції підприємства. Значення набуває координація між елементами маркетинг-міксу та постійний моніторинг зовнішніх впливів економічних, технологічних, соціальних, нормативних, що дозволяє своєчасно реагувати на виклики та забезпечувати стабільний розвиток.

Отже, забезпечення конкурентоспроможності підприємства потребує системного підходу до використання маркетингових інструментів,

орієнтованого не лише на досягнення короткострокових результатів, а й на формування довгострокових стратегічних переваг у мінливому конкурентному середовищі.

Розділ 2. Аналіз використання маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентоспроможності ТОВ «МК АУДИТ

### 2.1. Стан та розвиток ринку аудиторських послуг в Україні

Упродовж останнього десятиліття ринок аудиторських послуг в Україні зазнав глибоких трансформацій, що зумовлено як змінами у законодавчому полі, так і динамікою потреб бізнес-середовища. У 2024 році спостерігається суттєве розширення спектру аудиторських послуг та їх спеціалізація відповідно до галузевих запитів клієнтів, зокрема у сферах ІТ, агробізнесу, фінансових технологій і державного управління.

Сучасні нормативні засади аудиторської діяльності базуються на положеннях Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність», що гармонізований із регламентами Європейського Союзу. Згідно з актуальними нормами, аудитори та аудиторські фірми уповноважені здійснювати широкий спектр професійних послуг, серед яких: незалежний аудит, огляд фінансової звітності, надання впевненості, компіляція звітності, бухгалтерський супровід, оцінювання бізнес-активів, супровід процедур комплаєнсу, представлення інтересів клієнтів у судових та адміністративних спорах, а також професійне консультування.

Аудиторська палата України (АПУ) продовжує реалізацію функцій із впровадження міжнародних стандартів аудиту, контролю якості, огляду та інших супутніх послуг, що розроблені Радою з міжнародних стандартів

аудиту та надання впевненості (IAASB). Усі права на ці стандарти належать Міжнародній федерації бухгалтерів (IFAC). У контексті реалізації Угоди про асоціацію з ЄС, АПУ забезпечує переклад, адаптацію та офіційне оприлюднення оновлених редакцій стандартів, відповідно до вимог міжнародної практики.

Наразі в Україні застосовується комплекс із понад 40 міжнародних стандартів, що регламентують порядок проведення аудиторських процедур, забезпечення об'єктивності, достовірності та прозорості фінансової інформації. Важливим кроком у розвитку професії стало впровадження системи зовнішнього контролю якості аудиторських послуг, що базується на принципах прозорості, професійної етики та дотримання вимог незалежності.

Сучасний етап розвитку аудиторських послуг в Україні характеризується інституційним укріпленням професійного середовища, інтеграцією у світовий аудиторський простір та розширенням можливостей для клієнтів в умовах цифрової трансформації економіки.

У 2024 році аудиторська діяльність в Україні є невід'ємною складовою фінансової інфраструктури, що забезпечує підвищення прозорості, надійності та довіри до фінансової звітності суб'єктів господарювання. Основною функцією аудиту залишається незалежна перевірка фінансової звітності з метою формування професійного висновку щодо її достовірності та відповідності вимогам національного законодавства, Міжнародним стандартам фінансової звітності (МСФЗ) або іншим регламентам, релевантним для користувачів цієї інформації.

Відповідно до чинного Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність», аудит трактується як ключовий вид професійної діяльності, тоді як решта послуг класифікуються як супутні або суміжні з аудиторською практикою. Сучасна структура ринку демонструє активне

розширення цих супровідних послуг, які набувають дедалі більшої значущості у контексті цифровізації, транснаціонального співробітництва та динаміки регуляторного середовища.

До переліку популярних аудиторських та суміжних послуг, що користуються попитом серед вітчизняних і міжнародних клієнтів, належать (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

## Сучасні аудиторські та супутні послуги в Україні

№	Вид послуги	Коротка характеристика	Джерело / нормативна база
1	Аудит фінансової звітності	Незалежна перевірка звітності щодо достовірності та відповідності законодавству	Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність», № 2258-VIII від 21.12.2017 р.
2	Ведення бухгалтерського обліку, обліковий супровід	Послуги зі складання облікової політики, ведення бухгалтерії, автоматизації процесів	Наказ Мінфіну № 877 від 29.12.2000 р.
3	Оптимізація оподаткування	Аналіз податкових ризиків, підготовка податкової стратегії, моделювання навантаження	Податковий кодекс України
4	Трансформація звітності за МСФЗ	Переклад на міжнародні стандарти для зовнішніх користувачів та інвесторів	МСФЗ: офіційний переклад, minfin.gov.ua
5	Фінансовий аналіз	Оцінка рентабельності, ліквідності, платоспроможності, грошових потоків	Методичні рекомендації НБУ
6	Контролінг та реструктуризація фінансової служби	Побудова системи контролінгу, внутрішнього аудиту,	Стандарти IAASB, методики ISO 9001

		бюджетування	
7	Вибір і впровадження ПЗ для обліку і управління	Консалтинг з обрання програм, інтеграція ERP-рішень	Рекомендації з цифровізації обліку
8	Консультації з питань іноземного інвестування	Структурування угод, перевірка відповідності регламентам	Постанова КМУ № 191 від 28.02.2002 р.
9	Юридичний та арбітражний супровід	Підготовка претензій, участь у судових засіданнях, захист інтересів клієнта	Господарський процесуальний кодекс України
10	Аудит внутрішніх регламентів і стандартів депозитарної діяльності	Розробка правил внутрішнього обліку, аудит ринку цінних паперів	Закон України «Про цінні папери та фондовий ринок»
11	HR-консалтинг та підготовка персоналу	Оцінка персоналу, проведення тренінгів	Закон України «Про працю», стандарти АССА, СІМА

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Таким чином, сучасна аудиторська діяльність в Україні перестала обмежуватись виключно перевіркою звітності, вона перетворилася на інструмент всебічного професійного супроводу бізнесу, що поєднує елементи аналітики, консалтингу, правового захисту та цифрової трансформації. Ця еволюція відображає загальносвітові тренди розвитку аудиторської професії, з акцентом на додану вартість, яку аудитори можуть принести клієнтам у різних секторах економіки.

Сучасний ринок аудиторських послуг в Україні демонструє стабільну тенденцію до зростання, що обумовлено як нормативно-правовими, так і економічними чинниками. Основною рушійною силою активізації попиту на аудит є посилення державного регулювання, зокрема обов'язковість аудиту

для підприємств, що становлять суспільний інтерес, великих акціонерних товариств і суб'єктів господарювання з істотними обсягами діяльності. Це передбачено Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» [7].

Крім законодавчих вимог, на ріст попиту впливають і економічні чинники: складність податкового законодавства, високі фінансові ризики для бізнесу, потреба в достовірній фінансовій інформації для інвесторів і контролюючих органів. Згідно з даними Аудиторської палати України, значна частина компаній звертається до аудиторів із метою попередньої перевірки податкової звітності та консультування щодо оптимізації податкових зобов'язань [1].

Все частіше аудитори залучаються до спеціалізованих перевірок і ревізій за запитом державних органів, зокрема у процесах приватизації, роздержавлення, оцінки землі та активів. Аудиторський висновок у таких випадках є обов'язковим елементом процедур контролю та прийняття рішень [11].

До основних особливостей розвитку ринку аудиторських послуг в Україні на сучасному етапі належать (табл. 2.2):

Таблиця 2.2

#### Основні особливості розвитку ринку аудиторських послуг в Україні

№	Назва	Характеристика
1	Територіальна концентрація	Найбільше аудиторських компаній зосереджено у Києві та великих промислових центрах. У сільських і малонаселених регіонах кількість аудиторських фірм є обмеженою, що зумовлює нерівномірність у наданні послуг та вартості аудиту.

2	Переважає сектор послуг	У зв'язку з розвитком сфери послуг в Україні більшість клієнтів аудиторських компаній представляють галузі торгівлі, інформаційних технологій, логістики, консалтингу.
3	Поєднання з консалтингом	На відміну від західної практики, де такі послуги розмежовуються з метою забезпечення незалежності, в українських умовах вони часто інтегруються в межах одного суб'єкта господарювання. За даними Хомутенко Л. В., консалтингові послуги формують до 50% загального обсягу доходів аудиторських компаній.
4	Концентрація ринку	Близько 60% ринку належить фірмам, що входять до міжнародних аудиторських мереж або мають річний оборот понад 1 млн грн.
5	Сезонність попиту	Активна фаза аудиту припадає на перший і четвертий квартали, тоді як у міжсезоння фірми зосереджуються на наданні супутніх послуг: податкове консультування, ведення обліку, оцінка активів, складання фінансової звітності.

Джерело: [1; 3].

Серед факторів довіри до аудиторів ключову роль відіграє їхня участь у міжнародних професійних об'єднаннях, зокрема IFAC, ACCA, Nexia, RSM, BDO тощо. Це дозволяє застосовувати у практиці високі стандарти якості та залучатися до міжнародних проєктів [17].

З метою глибшого розуміння сучасного стану ринку аудиторських послуг в Україні доцільним є узагальнення актуальних кількісних та якісних показників його функціонування. Представлені нижче таблиці відображають

ключові параметри діяльності аудиторських компаній і сертифікованих фахівців за період 2023–2024 років. Детально розглянемо наступні параметри: структура клієнтських замовлень, співвідношення аудиторських і супутніх послуг, а також персональна та інституційна характеристика галузі.

Розгляд цих показників дозволяє не лише кількісно оцінити масштаби ринку, а й виявити поточні тенденції трансформації аудиторської сфери в умовах економічної турбулентності, цифровізації та посилення вимог до прозорості фінансової звітності. Особливу увагу приділено розподілу ринку за типами підприємств-замовників, переважаючим напрямом професійної активності аудиторів, а також рівню організаційної активності суб'єктів аудиторської діяльності в контексті подання звітності та дотримання стандартів. Показники ринку аудиторських послуг в Україні (2023–2024) (табл. 2.3). У представлених таблицях узагальнено ключові аспекти функціонування аудиторського ринку в Україні за звітний період з липня 2023 до червня 2024 року. Отримані результати дозволяють оцінити сучасну структуру попиту на аудиторські послуги, характер розподілу клієнтських сегментів, а також динаміку професійної активності аудиторів.

Таблиця 2.3

## Структура ринку за клієнтськими групами

Клієнтська група	Обсяг послуг, млн грн / частка (%)
Підприємства суспільного інтересу	1 513 (36,4%)
Середні підприємства	824 (19,8%)
Малі та мікропідприємства	919 (22,1%)
Інші	905 (21,8%)

Джерело: складено автором на основі власного дослідження



Таблиця ілюструє розподіл замовників аудиторських послуг залежно від типу підприємств. Найбільшу частку формують підприємства, що становлять суспільний інтерес на них припадає 36,4% від загального обсягу послуг, що еквівалентно 1,513 млрд грн. Це свідчить про значущу роль аудиту у забезпеченні прозорості та підзвітності бізнесу, який має підвищений рівень регуляторного контролю (банки, страховики, біржові компанії тощо).

На другому місці малі та мікропідприємства, які формують понад 22% обсягу послуг (919 млн грн). Така активність пояснюється поступовим впровадженням добровільного або ініціативного аудиту серед малого бізнесу, особливо у випадках участі у державних закупівлях або при залученні іноземних інвесторів. Середні підприємства спожили близько 19,8% аудиторських послуг, що становить 824 млн грн. Таке співвідношення демонструє зростаючу потребу в системному фінансовому аналізі серед підприємств, які вже виходять за межі мікросегменту, проте ще не досягли великомасштабної операційної діяльності. Категорія "Інші" охоплює решту клієнтів (905 млн грн або 21,8%) і включає неприбуткові організації, донорські програми, громадські структури, а також об'єднання співвласників та ОТГ.

Таблиця 2.4

## Структура послуг

Тип послуг	Частка (%) / Оцінка вартості
Аудиторські послуги	71% (≈ 2,96 млрд грн)
Неаудиторські послуги	29% (≈ 1,20 млрд грн)
Обов'язковий та ініціативний аудит	87% від аудиторських
Інші завдання (огляди, впевненість)	13% від аудиторських

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Таблиця демонструє загальну структуру ринку за видами послуг. Основний обсяг 71% або приблизно 2,96 млрд грн., становлять аудиторські перевірки, що включають як обов'язковий аудит, так і ініціативний.

Це свідчить про збереження традиційної ролі аудиторів як контролерів фінансової достовірності.

Разом з тим, 29% (близько 1,20 млрд грн) складають неаудиторські послуги, серед яких: консультації з оподаткування, бухгалтерський аутсорсинг, складання фінансової звітності, оцінка ризиків.

Їхній розвиток вказує на зростаючу диверсифікацію аудиторського ринку в бік надання комплексного фінансового супроводу.

Внутрішня структура аудиторських послуг показує, що 87% з них це саме класичний аудит фінансової звітності (як обов'язковий, так і добровільний), тоді як 13% припадає на інші форми завдань, як-от огляди, завдання з надання впевненості, супутні послуги.

Таблиця 2.5

#### Персональні показники аудиторської діяльності

Показник	Значення
Кількість аудиторів (2023)	2711 осіб
Кількість аудиторів (2024)	2747 осіб (+1,3%)
Суб'єкти аудиторської діяльності (САД), що подали звіти	667 (78,6% від реєстру)
Загальний обсяг послуг	4,16 млрд грн

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У таблиці представлено статистику, що характеризує кадрову та інституційну структуру ринку. Протягом року кількість сертифікованих аудиторів зросла на 1,3% з 2711 до 2747 осіб. Це свідчить про стабільний інтерес до професії та достатню кількість спеціалістів для задоволення попиту.

Крім того, із загальної кількості зареєстрованих суб'єктів аудиторської діяльності, 78,6% (667 САД) подали звітність до ОСНАД, що підтверджує високий рівень дисципліни та дотримання регуляторних вимог на ринку.

Загальний обсяг наданих аудиторських і супутніх послуг становив 4,16 млрд грн, що є свідченням активності ринку та значущої ролі аудиту у забезпеченні економічної стабільності.

Проаналізувавши показники можна зробити загальні висновки:

1. Ринок аудиту в Україні у 2024 році демонструє ознаки стабілізації та структурного укріплення.
2. Основними замовниками залишаються великі компанії та бізнес із високим ступенем регулювання.
3. Поступово розширюється коло клієнтів за рахунок малого бізнесу та некомерційного сектору.
4. Частка супутніх послуг зростає, що відповідає глобальним тенденціям до перетворення аудиторів на стратегічних радників.
5. Позитивна динаміка чисельності аудиторів і подання звітів свідчить про здорову професійну екосистему.

Побудова графічної моделі дає змогу продемонструвати співвідношення окремих категорій послуг, виявити ключові тренди та зрозуміти, як трансформується ринок у часовому вимірі. З огляду на актуальність теми та стрімку трансформацію аудиторської практики в умовах економічної нестабільності, цифровізації та зростання вимог до прозорості

фінансової звітності, доцільним є аналіз кількісних змін обсягів надання аудиторських і супутніх послуг за останні роки.

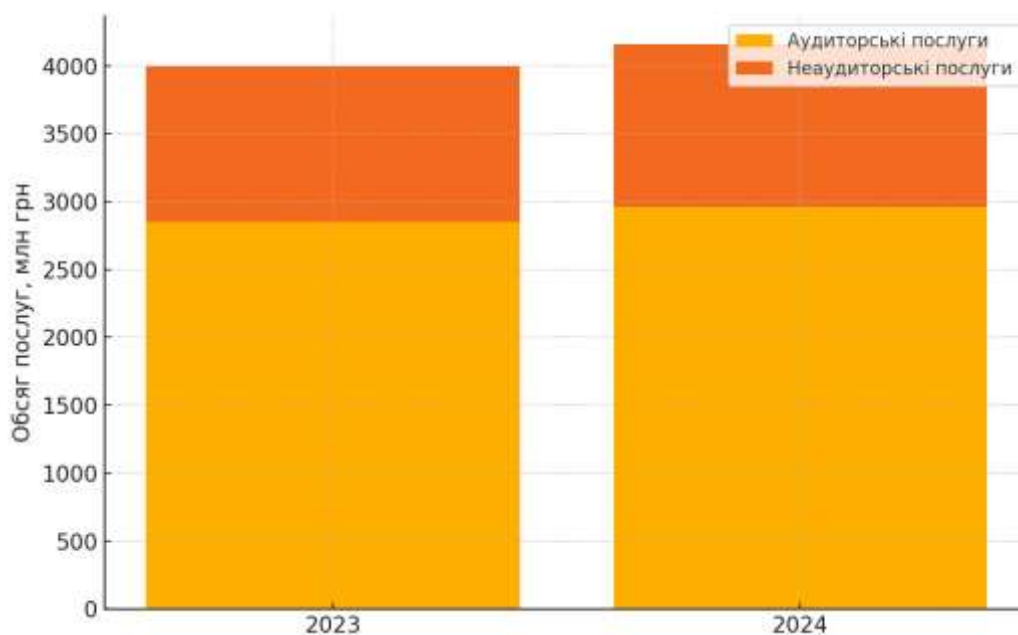


Рис. 2.1 Динаміка аудиторських та супутніх послуг в Україні (2023–2024)

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Згідно з даними, аудиторські послуги стабільно залишаються основною складовою ринку, що свідчить про домінування класичних перевірок фінансової звітності (обов'язкових і ініціативних) серед усіх категорій професійної діяльності. У 2024 році обсяг таких послуг зріс порівняно з 2023 роком, що вказує на зростаючі вимоги до фінансової прозорості та підзвітності бізнесу.

Водночас обсяг неаудиторських послуг також показує позитивну динаміку, що є наслідком розширення функцій аудиторських компаній зокрема в напрямках податкового консалтингу, бухгалтерського супроводу, оцінки активів та юридичного супроводу. Це свідчить про зростаючу роль

аудиторів як багатофункціональних радників, а не лише перевіряючих суб'єктів.

## 2.2. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «МК АУДИТ»

Дослідження особливостей функціонування сучасного ринку аудиторських послуг в Україні проведено на основі узагальнення практичної діяльності провідної вітчизняної компанії ТОВ «Аудиторська фірма „МК Аудит“, яка має понад 30 років досвіду у сфері незалежного аудиту, бухгалтерського супроводу, податкового консалтингу та трансформації звітності за міжнародними стандартами. Юридична адреса ТОВ «МК Аудит»: 02097, м. Київ, вул. Радунська, буд. 36, корп. 3.

Компанія є чинним членом Аудиторської палати України та офіційним партнером міжнародної асоціації DFK International, що дало змогу поглибити аналіз інтеграції українського ринку аудиту у глобальну професійну спільноту. Обґрунтування висновків спирається на структурно-організаційну модель компанії, практику реалізації аудиторських проєктів, а також статистичні дані про її діяльність за 2023–2024 роки.

ТОВ «Аудиторська фірма «МК Аудит» провідна українська аудиторська компанія, яка стабільно працює на ринку професійних послуг з 1994 року. Заснована як правонаступник аудиторсько-видавничої групи «Главбух», компанія стала надійним партнером для бізнесу у сферах аудиту, обліку, податкового планування та консалтингу. Маючи понад 30 років досвіду, МК Аудит вирізняється глибоким розумінням фінансово-економічного середовища України та адаптивністю до змін у регуляторному полі.

Партнери компанії висококваліфіковані спеціалісти з досвідом понад 20 років, зокрема в міжнародній мережі PricewaterhouseCoopers. Постійне підвищення кваліфікації фахівців є невід'ємною частиною корпоративної політики: аудитори щороку проходять навчання в системі підготовки Аудиторської палати України та беруть участь у заходах Федерації професійних бухгалтерів і аудиторів України. Компанія також включена до офіційного Реєстру суб'єктів аудиторської діяльності та успішно пройшла зовнішній контроль якості.

Значну конкурентну перевагу компанії забезпечує її партнерство з міжнародною мережею DFK International, яка входить до десятки найбільших асоціацій у світі. Завдяки цьому МК Аудит має доступ до глобальних стандартів, методик, міжкраїнового обміну досвідом і можливість супроводжувати клієнтів, що працюють у кількох юрисдикціях.

Організаційна структура ТОВ «МК Аудит» відображає класичну модель спеціалізованої консалтингової фірми з функціональним поділом на відділи. Керівництво компанії здійснюється директором, сертифікованим аудитором, який координує роботу всіх підрозділів. Структурно компанія включає:

Таблиця 2.6

## Організаційна структура ТОВ «МК Аудит»

Назва підрозділу	Основні функції
Відділ аудиту	Проведення обов'язкових і ініціативних аудитів, перевірок за спеціальними завданнями, аудит цільового фінансування.
Відділ бухгалтерського обслуговування	Ведення та відновлення бухгалтерського обліку, підготовка фінансової звітності.
Відділ податкового консалтингу	Податкове планування, аналіз ризиків, підготовка роз'яснень і позицій у податкових спорах.
Юридичний відділ	Судовий супровід клієнтів, апеляції до податкових органів, розробка контрактів і

	правових висновків.
Аналітичний відділ	Фінансовий аналіз, трансформація звітності відповідно до МСФЗ, підготовка інвестиційних оцінок.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У діяльності компанії ТОВ «МК Аудит» ключову роль відіграє принцип міждисциплінарної співпраці: аудитори, юристи та аналітики діють як єдина команда задля комплексного вирішення завдань замовників. Така модель взаємодії дозволяє оперативно реагувати на виклики сучасного бізнес-середовища та забезпечувати високу якість послуг.

Напрями діяльності компанії охоплюють широкий спектр професійних сервісів, що поділяються на кілька основних категорій:

Аудиторські послуги:

- проведення обов’язкових аудитів фінансової звітності, у тому числі підприємств, що мають суспільне значення;
- аудит цільового використання коштів, зокрема у межах грантових та донорських програм;
- ініціативний аудит за дорученням клієнта;
- аудит компаній із залученням іноземного капіталу;
- підготовка експертних висновків для участі у судових або господарських процесах.

Консалтингові й супутні послуги:

- адаптація фінансової звітності до вимог Міжнародних стандартів фінансової звітності (IFRS/МСФЗ);
- організація процесів бюджетування та підготовки управлінської звітності;

- консультування з питань побудови облікової політики та впровадження внутрішнього контролю;
- податковий консалтинг, зокрема представництво інтересів клієнтів у податкових органах;
- юридичний супровід господарської діяльності, включно з апеляційними оскарженнями та судовими провадженнями;
- кадровий і бухгалтерський аутсорсинг;
- оцінювання майнових активів, інвестиційний аналіз і підготовка експертних висновків.

Спеціалізовані напрями обслуговування:

- аудит проектів міжнародної технічної допомоги (USAID, UNICEF, Глобальний фонд тощо);
- обслуговування неприбуткових організацій;
- аудит компаній у фармацевтичному, промисловому та торговельному секторах;
- бухгалтерсько-юридичний супровід іноземних представництв в Україні.

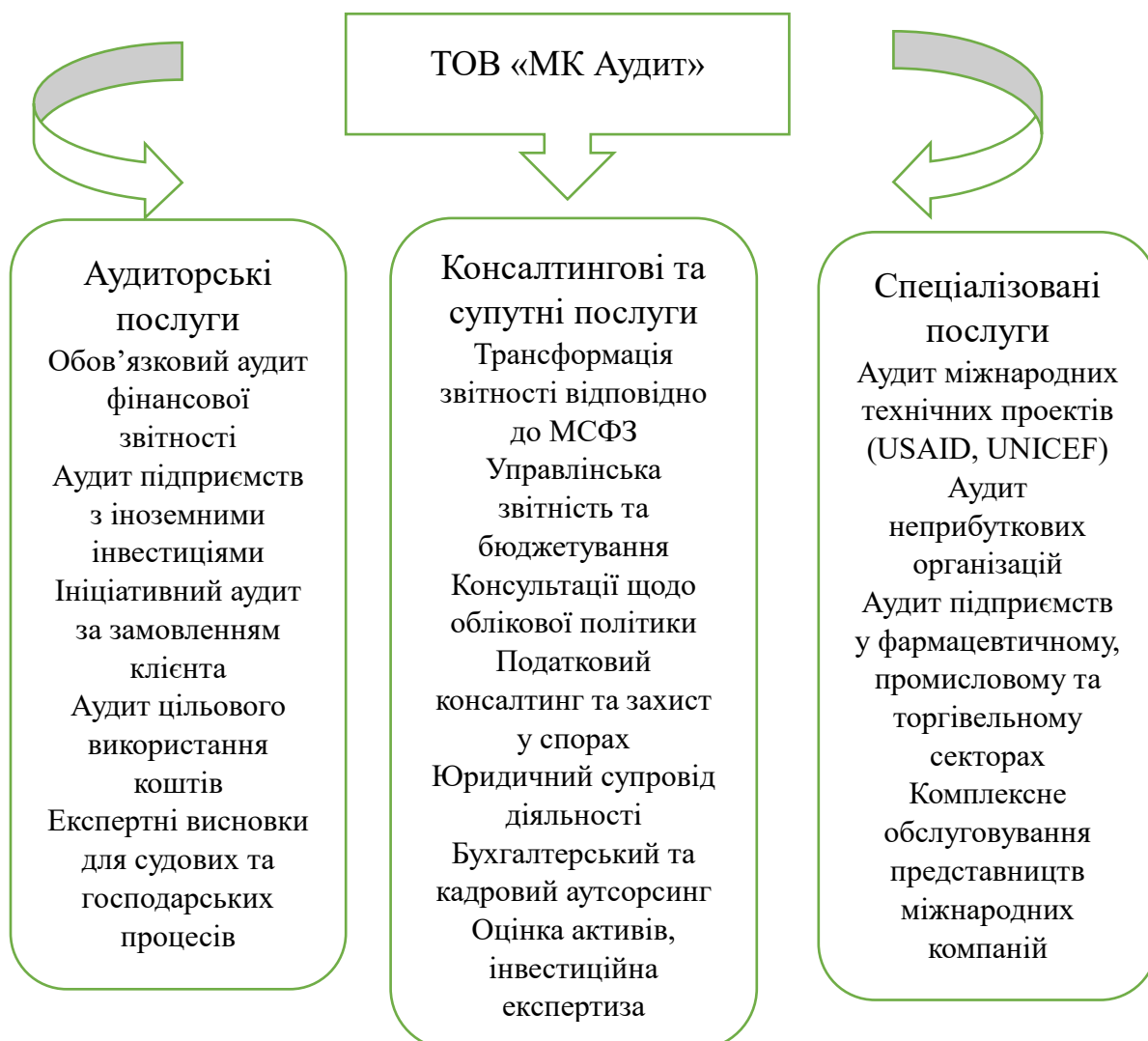
ТОВ «МК Аудит» активно співпрацює з представництвами міжнародних брендів та авторитетних українських компаній. Серед клієнтів такі компанії як: Samsung Electronics Україна, Kodak, Pfizer Україна, Siemens Ukraine, Unilever-Ukraine, BIC Ukraine, Oriflame Україна, Галичфарм, Braun Україна та ін. Компанія також виконує аудит і супровід проектів у межах структур ООН, таких як UNICEF, а також ініціативи міжнародної технічної допомоги (програма USAID). ТОВ «МК Аудит» діє відповідно до міжнародних стандартів, дотримується високих етичних норм, а в контрактах з клієнтами передбачає положення про відповідальність та гарантії професійної якості. Компанія є партнером міжнародної асоціації DFK



International, що дозволяє інтегрувати глобальні практики в український ринок та забезпечувати іноземних клієнтів повноцінним супроводом відповідно до міжнародних вимог.

ТОВ «МК Аудит» є сучасною, інституційно розвиненою аудиторсько-консалтинговою фірмою з широким спектром професійних послуг. Її діяльність поєднує аналітичну глибину, нормативну точність і практичний досвід, що дозволяє ефективно обслуговувати клієнтів різних масштабів від локальних підприємств до представництв транснаціональних корпорацій.

Аудиторська діяльність в Україні регулюється положеннями Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність». Згідно з цим законодавчим актом, аудиторські послуги можуть здійснюватися як на обов'язковій, так і на добровільній (ініціативній) основі залежно від вимог законодавства або внутрішніх потреб суб'єкта господарювання.



## Рис. 2.2 Види аудиторських послуг ТОВ «МК Аудит»

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У своїй роботі ТОВ «МК Аудит» дотримується системного підходу до надання послуг, поєднуючи експертизу у сфері аудиту, податкового консалтингу та права. Ефективною практикою компанії є командна взаємодія аудиторів із фахівцями з господарського та фінансового права, що сприяє досягненню максимальної точності й обґрунтованості рішень для клієнтів.

Класифікацію ключових напрямів аудиторських послуг, що надаються ТОВ «МК Аудит», подано на рис. 2.2.

Фахівці маркетингового підрозділу ТОВ «МК Аудит» здійснюють систематичний аналіз динаміки запитів, тенденцій замовлень і потреб клієнтів на основі даних за попередні звітні періоди. Такий аналіз дозволяє не лише виявляти зміну структури попиту, а й коригувати стратегію просування послуг у відповідності до актуальних ринкових умов. На підставі проведеного аналізу формуються маркетингові висновки, які, у свою чергу, слугують основою для розроблення плану просування на наступний період. Це забезпечує адаптивність маркетингової політики до змін у середовищі функціонування компанії.

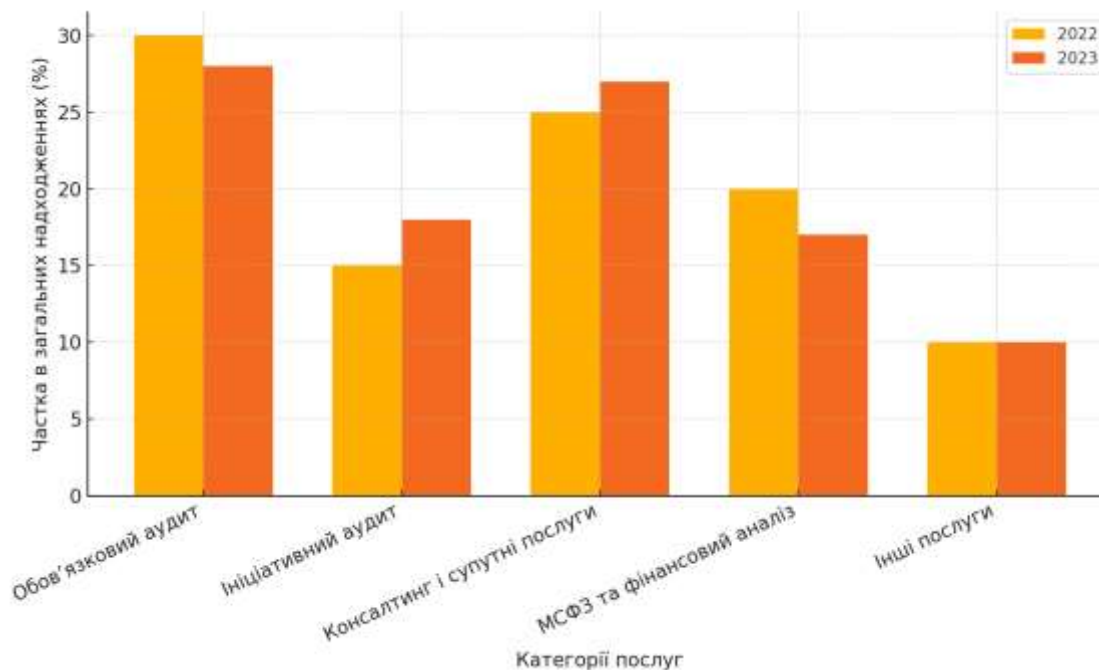


Рис. 2.3 Структура надходжень аудиторської компанії  
ТОВ «МК Аудит» 2022–2023 р.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

На рис. 2.3 представлено порівняльну динаміку розподілу доходів аудиторської компанії ТОВ «МК Аудит» за основними напрямками діяльності протягом 2022 та 2023 років. Згідно з умовними показниками, найбільшу частку у структурі надходжень обіймають обов'язковий аудит та консалтингові послуги. У 2022 році обов'язковий аудит забезпечив 30% загального доходу компанії, проте у 2023 році його частка знизилася до 28%, що свідчить про поступове зміщення акцентів на інші сегменти.

Водночас спостерігається зростання доходу від ініціативного аудиту з 15% до 18%, що може свідчити про підвищення попиту на добровільні аудиторські перевірки з боку бізнесу, зокрема серед компаній малого та

середнього сегменту, які прагнуть підвищити інвестиційну привабливість або підготуватись до перевірок контролюючих органів.

Частка доходів від консалтингу та супутніх послуг також зросла з 25% у 2022 році до 27% у 2023 році. Така тенденція вказує на розширення попиту на податкове консультування, облікову політику та фінансове планування в умовах макроекономічної нестабільності.

Натомість обсяги послуг з трансформації звітності відповідно до МСФЗ зменшились на 3 процентні пункти (з 20% до 17%). Це може бути наслідком завершення низки міжнародних проектів або перегляду вимог щодо звітності серед представництв іноземних компаній.

Загалом, структура надходжень демонструє диверсифікацію джерел доходу компанії, що свідчить про адаптивність ТОВ «МК Аудит» до змін у запитах клієнтів та ринковому середовищі. Зміщення акцентів на ініціативні та консалтингові послуги може свідчити про прагнення компанії до побудови довготривалих відносин із клієнтами на основі комплексного супроводу бізнесу.

### 2.3 Оцінка застосування маркетингових інструментів ТОВ «МК АУДИТ»

У сучасних умовах висококонкурентного середовища маркетинг перестає бути факультативним елементом бізнес-стратегії та перетворюється на ключовий чинник формування стійкої позиції компанії на ринку. Особливої актуальності маркетингові інструменти набувають у сфері професійних послуг, зокрема в аудиторській діяльності, де репутація, довіра клієнтів і якість комунікацій мають вирішальне значення. Досвід ТОВ «МК Аудит» демонструє, як ефективне застосування маркетингових підходів може забезпечити стабільне зростання та розширення клієнтської бази.

Компанія активно використовує комплекс маркетингових інструментів, зокрема аналітичні методи для вивчення ринку, потреб замовників, оцінки структури запитів і попиту на аудиторські та консалтингові послуги. На основі результатів регулярного аналізу формуються пріоритетні напрямки просування, оновлюється комунікаційна стратегія, а також розробляються нові продукти і послуги, орієнтовані на зміну ринкових трендів.

Ключову роль у маркетинговій діяльності ТОВ «МК Аудит» відіграє інструмент стратегічного позиціонування. Компанія формує імідж надійного партнера через участь у міжнародних асоціаціях, зокрема DFK International, наявність клієнтів світового рівня, публікації у професійних ЗМІ та відкриту комунікацію в мережі Інтернет.

Застосовується інтегрована комунікаційна політика, яка включає класичні канали (друковані видання, галузеві каталоги), цифровий маркетинг (офіційний сайт, SEO-просування, профілі у професійних соціальних мережах), а також заходи PR-спрямування зокрема участь у тематичних конференціях, форумах, ділових заходах. У практиці компанії широко застосовується контент-маркетинг: публікуються аналітичні огляди, кейси, роз'яснення змін у податковому та фінансовому законодавстві.

Окрему увагу слід приділити маркетинговому супроводу клієнтів. Після завершення проєктів клієнтам пропонуються додаткові сервіси, включно з податковим плануванням, трансформацією звітності, підготовкою до перевірок, що сприяє підвищенню лояльності та формуванню довготривалих відносин.

Завдяки використанню інструментів сервісного маркетингу (високий рівень персоналізації, супровід «під ключ», конфіденційність, професійна етика), ТОВ «МК Аудит» забезпечує стабільне розширення клієнтського портфеля навіть у періоди ринкової турбулентності.

Таким чином, маркетинг у практиці ТОВ «МК Аудит» не обмежується просуванням послуг він інтегрований у всі аспекти стратегічного і операційного управління, формує основу конкурентних переваг компанії, підтримує рівень довіри клієнтів та сприяє сталому розвитку бізнесу.

З метою визначення ринкових позицій, які займає ТОВ «МК Аудит» у системі зовнішніх і внутрішніх взаємодій, доцільним є проведення стратегічного SWOT-аналізу. Цей метод дозволяє виявити ключові сильні та слабкі сторони підприємства, а також оцінити можливості та загрози, які виникають у його зовнішньому середовищі.

Методика SWOT-аналізу ґрунтується на двоетапному підході:

- на першому етапі здійснюється ідентифікація потенційних зовнішніх можливостей і ризиків, а також внутрішніх переваг і обмежень підприємства;

- на другому етапі аналізується взаємозалежність між внутрішніми та зовнішніми факторами для формування стратегічних рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності компанії [18].

У межах цього підходу одночасно досліджуються елементи макро- та мікросередовища, а також внутрішні аспекти функціонування компанії, що дозволяє сформулювати комплексне уявлення про її конкурентоспроможність.

Таблиця 2.7

## SWOT-аналіз ТОВ «МК Аудит» з розрахунками

Фактори	Тип	Вага (0-1)	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка
Стабільна клієнтська база	Сила	0.1	5	0.5
Всеукраїнське покриття послуг	Сила	0.08	4	0.32
Досвід роботи понад 20 років	Сила	0.09	5	0.45
Репутація надійної компанії	Сила	0.08	4	0.32
Обмежений спектр послуг	Слабкість	0.06	2	0.12
Недостатня маркетингова активність	Слабкість	0.07	2	0.14
Зростання потреби у фінансовому супроводі	Можливість	0.1	4	0.4
Гнучка тарифна політика	Можливість	0.09	5	0.45
Підвищення довіри до досвідчених аудиторів	Можливість	0.08	4	0.32
Висока конкуренція на ринку	Загроза	0.09	3	0.27
Часті зміни законодавства	Загроза	0.08	2	0.16
Економічна нестабільність	Загроза	0.08	2	0.16

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Узагальнююча таблиця 2.7 SWOT-аналізу ТОВ «МК Аудит» яка відображає стратегічну позицію компанії на ринку аудиторських послуг,

базуючись на чотирьох ключових категоріях: сильних і слабких сторонах, можливостях і загрозах, можна зробити висноки:

Сильні сторони компанії формують її конкурентні переваги. До них належать: тривалий досвід роботи на ринку, наявність стабільної клієнтської бази, членство в міжнародній мережі DFK International, а також професійна команда з багаторічною практикою в аудиті та консалтингу. Це забезпечує компанії репутацію надійного партнера для великих клієнтів, у тому числі міжнародних.

Слабкі сторони свідчать про наявність внутрішніх резервів для удосконалення. Зокрема, йдеться про недостатнє охоплення нових ринкових ніш, обмежену присутність у регіонах України поза столицю, а також про недостатньо активну маркетингову політику в цифровому середовищі. Ці аспекти потребують корекції для зміцнення позицій компанії у конкурентному середовищі.

Можливості, які відкриваються перед ТОВ «МК Аудит», пов'язані з загальними економічними і законодавчими тенденціями: посиленням вимог до прозорості звітності, зростанням кількості малих і середніх підприємств, потребами міжнародних донорських проєктів у незалежному аудиті. Це створює підґрунтя для розширення спектру послуг і залучення нових клієнтів.

Загрози включають конкуренцію з боку міжнародних аудиторських компаній, зміни у нормативно-правовій базі, нестабільність економічного середовища та ризики втрати клієнтів через підвищення вимог до якості аудиту. Ці фактори вимагають адаптації стратегії компанії, гнучкості та підвищення інвестицій у розвиток. Узагальнемо у табл.2.8.



Таблиця 2.8

## SWOT-аналіз ТОВ «МК Аудит»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Стабільна клієнтська база з різних галузей 2. Всеукраїнське покриття послуг 3. Досвід роботи понад 20 років 4. Репутація надійної компанії	1. Обмежений спектр послуг 2. Недостатній рівень маркетингового просування
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Зростання потреби у фінансовому супроводі малого бізнесу 2. Гнучка тарифна політика 3. Підвищення довіри до досвідчених аудиторів	1. Висока конкуренція на ринку 2. Часті зміни законодавства 3. Економічна нестабільність

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Проведене дослідження діяльності ТОВ «МК Аудит» дозволило виокремити такі сильні сторони підприємства:

1. наявність стабільного корпоративного клієнтського портфеля, який охоплює різні галузі економіки;
2. всеукраїнське покриття аудиторських послуг, що забезпечує широкий регіональний вплив;
3. багаторічний досвід на українському ринку аудиту, що підтверджує професіоналізм і надійність;
4. входження компанії до переліку провідних аудиторських організацій, які мають високий рівень довіри серед клієнтів.

Водночас було виявлено кілька вразливих місць у діяльності компанії, які потребують удосконалення:

1. відносно обмежений спектр послуг порівняно з деякими конкурентами;
2. недостатній рівень просування нових продуктів і рішень, зокрема слабе маркетингове покриття інноваційних напрямків.

Серед зовнішніх сприятливих факторів, які можуть позитивно вплинути на подальший розвиток компанії, варто відзначити:

1. зростання доходів громадян і активізацію підприємницької діяльності, що створює попит на бухгалтерське та аудиторське супроводження;
2. можливість адаптації тарифної політики до потреб клієнтів, що відкриває шлях до реалізації гнучкого ціноутворення;
3. нарощування довіри до компаній, які працюють на ринку понад 10 років, що підвищує лояльність існуючих клієнтів і сприяє залученню нових.

Таким чином, SWOT-аналіз дозволяє сформувати цілісний погляд на позиціонування ТОВ «МК Аудит» в умовах динамічного ринкового середовища. Успішне поєднання внутрішнього потенціалу з зовнішніми можливостями дає змогу компанії ефективно адаптуватися до сучасних викликів і забезпечувати стабільний розвиток.

Проведемо аналіз комунікаційної політики ТОВ «МК Аудит». Комунікаційна політика є ключовим елементом маркетингової стратегії будь-якої компанії, особливо в сфері професійних послуг, де довіра, репутація та експертність мають вирішальне значення. У випадку ТОВ «МК Аудит» комунікаційна політика спрямована на формування стійкого іміджу на ринку аудиторських та консалтингових послуг, забезпечення поінформованості

цільових аудиторій і підтримку взаємодії з наявними та потенційними клієнтами.

### 1. Цільова аудиторія.

Комунікаційна діяльність компанії орієнтована на корпоративних клієнтів середні та великі підприємства, міжнародні організації, представництва іноземних компаній, а також неприбуткові установи, які потребують обов'язкового або ініціативного аудиту, трансформації звітності за МСФЗ, правового супроводу та податкового консалтингу.

### 2. Інструменти комунікацій.

Компанія використовує поєднання традиційних та цифрових каналів комунікації:

- Офіційний вебсайт: [dfk.ua](http://dfk.ua) виконує роль основного інформаційного майданчика для клієнтів, де подано інформацію про послуги, команду, міжнародне партнерство з DFK International, новини компанії та контактні дані.

- Особисті зустрічі та презентації: залишаються важливим каналом комунікації у сфері B2B, особливо під час залучення великих замовників.

- Рекомендації клієнтів: мають високий рівень впливу, оскільки аудиторські послуги вимагають довіри. МК Аудит активно працює з корпоративними відгуками і кейсами успішної співпраці.

- PR-активність та іміджева присутність: компанія підтримує свій публічний імідж через участь у професійних подіях, галузевих асоціаціях (зокрема, Аудиторська палата України, Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України), що дозволяє формувати авторитет і лояльність у професійному середовищі.

– Соціальні мережі та профільні платформи (LinkedIn, Facebook) використовуються обмежено, що може розглядатись як точка росту для підвищення цифрової видимості.

### 3. Позиціювання бренду

ТОВ «МК Аудит» позиціонує себе як надійного партнера з міжнародною підтримкою, високим рівнем експертизи, стабільним професійним складом і гнучким підходом до кожного клієнта. Партнерство з DFK International є ключовим фактором довіри, який використовується у зовнішніх комунікаціях як доказ якості та глобальної інтеграції.

### 4. Оцінка ефективності

Ефективність комунікаційної політики компанії виявляється через:

- стабільну присутність серед ТОП-20 аудиторських компаній України;
- довгострокові відносини з клієнтами з таких галузей, як фармацевтика, промисловість, торгівля, інформаційні технології;
- зростання обсягів аудиторських послуг у проєктах міжнародної технічної допомоги.

### 5. Рекомендації

- Активізувати цифрову комунікацію: зокрема, через регулярне ведення блогу, SEO-оптимізацію контенту, запуск освітніх ініціатив (вебінарів, статей).
- Розширити PR-стратегію: шляхом співпраці з бізнес-медіа, публікацій кейсів, участі у національних рейтингах.
- Удосконалити CRM-систему для персоналізації комунікації з існуючими клієнтами та автоматизації маркетингових дій.

Комунікаційна політика ТОВ «МК Аудит» базується на фаховості, прозорості та стабільності, проте потребує розширення цифрового

компоненту й активнішої присутності в онлайн-середовищі. Удосконалення комунікаційної стратегії сприятиме розширенню клієнтської бази, посиленню конкурентних позицій і підвищенню впізнаваності бренду.

На основі проведеного аналізу комунікаційної політики ТОВ «МК Аудит» було досліджено ефективність різних каналів залучення клієнтів протягом 2022–2023 років. Отримані результати демонструють цікаві тенденції щодо трансформації клієнтської поведінки та адаптації маркетингової комунікації компанії до нових умов (рис.2.4).

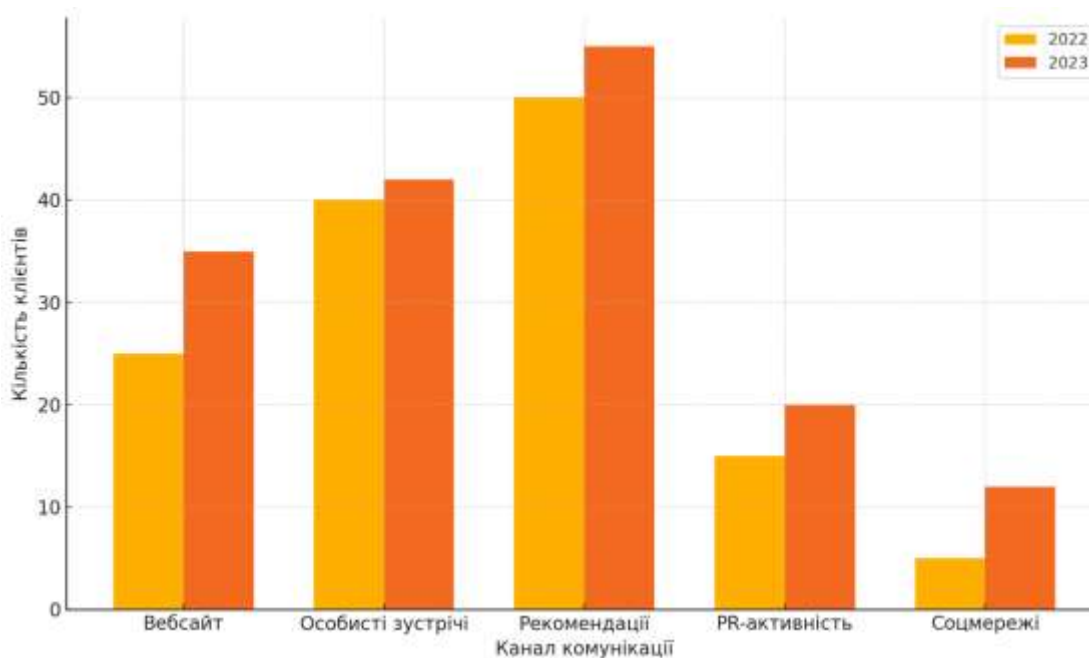


Рис.2.4 Динаміка залучення клієнтів за каналами комунікацій

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Найбільш помітне зростання продемонстрували такі канали:

– Соціальні мережі: збільшення на 140% (з 5 до 12 клієнтів). Це свідчить про активізацію компанії у цифровому середовищі та зростання довіри до експертного контенту онлайн.

- Вебсайт: приріст 40%, що вказує на поліпшення структури сайту, підвищення його інформативності або ефективні SEO-кампанії.

- PR-активність: зростання на 33,3% також є індикатором вдало реалізованих інформаційних приводів та публічних заходів.

Водночас рекомендації залишаються найефективнішим каналом (55 нових клієнтів у 2023 році), хоча темп приросту невисокий 10%, що свідчить про стабільну репутацію на ринку. Особисті зустрічі показали мінімальне зростання (5%), зберігаючи водночас високий рівень клієнтського залучення (42 особи).

Таким чином, аналіз доводить, що компанія ефективно комбінує традиційні та сучасні канали комунікації, що дає змогу не лише утримувати існуючих клієнтів, але й активно залучати нових. Подальша оптимізація комунікаційної стратегії має включати розширення цифрових каналів, автоматизацію аналітики поведінки клієнтів та посилення бренд-присутності у віртуальному просторі.

## Висновок 2 розділ

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що ринок аудиторських послуг в Україні за останні роки зазнав суттєвої трансформації. Це пов'язано як із законодавчими ініціативами держави щодо посилення фінансової звітності та контролю за діяльністю суб'єктів господарювання, так і зі зростаючими потребами бізнесу у прозорості, ефективному податковому плануванні, підвищенні фінансової дисципліни. ТОВ «МК Аудит» у цьому контексті виступає прикладом національної аудиторської компанії, яка не лише адаптувалася до нових вимог, але й послідовно розвивається відповідно до міжнародних стандартів. Компанія володіє гнучкою організаційною структурою, має налагоджену систему взаємодії між відділами, використовує

міждисциплінарний підхід, поєднуючи експертизу аудиторів, юристів та фінансових аналітиків.

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «МК Аудит» засвідчив наявність значного потенціалу. Серед сильних сторін — досвід роботи понад 20 років, співпраця з відомими транснаціональними компаніями, членство в міжнародній асоціації DFK International, широкий спектр аудиторських та супутніх послуг. Разом з тим виявлено певні обмеження: недостатня рекламна активність, вузькість цільової аудиторії, обмежене охоплення інноваційних видів сервісу. Аналіз середовища дав змогу ідентифікувати зовнішні можливості (зростання попиту, розширення підприємницького середовища, нові сегменти ринку) та загрози (конкуренція з боку міжнародних мереж, зміни у регуляторній політиці, зростання вимог до прозорості).

Поглиблене вивчення комунікаційної політики компанії засвідчило, що ТОВ «МК Аудит» активно використовує інструменти персоніфікованих комунікацій, а також поступово переходить до діджиталізації своїх рекламних і PR-кампаній. Аналіз маркетингових каналів показав ефективність не лише традиційної друкованої реклами, але й все більшого впливу інтернет-комунікацій через сайт компанії, email-маркетинг, SEO та контент-маркетинг.

Результати аналізу доходів за останні два роки вказують на стабільний розвиток компанії, зростання частки супутніх послуг та диверсифікацію клієнтського портфеля. Саме орієнтація на довгострокове обслуговування, а не разові перевірки, формує конкурентну перевагу компанії. Розроблені графіки та таблиці дають змогу простежити динаміку змін, визначити основні напрямки зростання та структурні особливості надходжень.

Таким чином, діяльність ТОВ «МК Аудит» є прикладом ефективного поєднання класичного аудиту, сучасного консалтингу та комунікаційного менеджменту. Це дозволяє компанії успішно конкурувати на ринку,

формувати стійку клієнтську базу та забезпечувати професійний супровід бізнесу відповідно до як національних, так і міжнародних стандартів.

Розділ 3. Шляхи вдосконалення маркетингових інструментів для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МК АУДИТ»

3.1. Визначення оцінки конкурентоспроможності послуг ТОВ «МК АУДИТ»

В умовах динамічного розвитку ринку професійних послуг надзвичайно важливою є об'єктивна оцінка конкурентоспроможності власного підприємства та його основних конкурентів. Це дозволяє не лише краще розуміти власні сильні та слабкі сторони, а й своєчасно адаптувати стратегії управління, підвищити якість послуг та покращити позицію компанії в галузі. Особливо це актуально для сфери аудиторських послуг, де рівень довіри клієнтів, точність перевірки та якість комунікації безпосередньо впливають на ринкову стабільність і репутацію фірми.

На ринку аудиторських послуг у місті Києві конкурують три провідні компанії: ТОВ «МК АУДИТ», ТОВ «Київський аудитор» та ТОВ «АФ КИЇВ-АУДИТ 2000». Для того щоб визначити рівень їх конкурентоспроможності, доцільно провести порівняльну оцінку за ключовими параметрами, які мають визначальний вплив на сприйняття якості послуг клієнтами. Зокрема, мова йде про:

1. Точність та достовірність аудиту це один із головних технічних показників, який свідчить про відповідність наданих висновків реальному фінансовому стану підприємства-клієнта. Високий рівень точності забезпечує не лише відповідність професійним стандартам, а й підвищує рівень довіри з боку замовників.



2. Комунікаційні параметри які включають такі показники, як інформативність сайту, участь компанії у професійних подіях, форумах, активність на галузевих платформах та рівень взаємодії з клієнтами. У сучасному інформаційному середовищі ці аспекти набувають особливої ваги, оскільки формують зовнішній імідж компанії та забезпечують її впізнаваність серед цільової аудиторії.

Оцінка проводиться на основі експертного шкалювання кожного параметру для трьох компаній за десятибальною шкалою. До кожної групи параметрів застосовуються вагові коефіцієнти, що відображають їх відносну значущість у загальній моделі конкурентоспроможності. Наприклад, для технічних показників найбільшою є вага показника точності аудиту, тоді як у комунікаційному блоці пріоритет надається клієнтському портфелю та відгукам клієнтів.

Результати такого аналізу дозволяють:

- сформувати інтегральний індекс конкурентоспроможності кожної фірми;
- виявити лідера ринку за сукупністю обраних параметрів;
- розробити стратегії підвищення ефективності для аутсайдерів у межах ринку.

Таким чином, системна оцінка точності аудиту та рівня комунікаційної активності є важливим інструментом стратегічного управління для аудиторських фірм, що прагнуть посісти лідируючі позиції у конкурентному середовищі.

Таблиця 3.1

## Оцінка конкурентоспроможності аудиторських фірм

Показники	Умовні Позначення	Значення
Вага параметру (якість аудиторських послуг):		
– точність та достовірність аудиту	$\alpha 1$	0,5
– дотримання міжнародних стандартів	$\alpha 2$	0,3
– наявність сертифікованих аудиторів	$\alpha 3$	0,2
Вага параметру (репутація, імідж)		
– рейтинг фірми в професійному середовищі	$\beta 1$	0,1
– клієнтський портфель	$\beta 2$	0,6
– відгуки клієнтів, наявність рекомендацій	$\beta 3$	0,3
Вага параметру (технологічний рівень)		
- автоматизація та цифровізація послуг	A1	9
- кваліфікація персоналу	A2	7
- швидкість та виконання завдань	A3	6
Середня оцінка комунікаційних параметрів балів (маркетингова та комнікаційна активність)		
– інформативність та зручність сайту	B1	6
– участь у професійних форумах	B2	7
– активність на профільних платформах	B3	4
Конкурентний рівень цін, тис.грн.		
– МК АУДИТ	Ц0	70,00
– Київський аудитор		60,00
– КИЇВ-АУДИТ2000		80,00
Ціна за одну аудиторську послугу, грн.	Цм	20000

Норма дисконту, %	R	14
-------------------	---	----

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

1. Зведені індекси технічних та комунікаційних параметрів для кожної фірми та чисельник формули конкурентоспроможності

Зведений індекс технологічних параметрів і-ї фірми:

$$I_{\text{ТТі}} = \sum_{j=1}^n \alpha_j * I_{\text{ТТіj}}$$

де  $\alpha_j$  - вагомість j-го технологічного параметра;  $I_{\text{ТТіj}}$  – одиничний індекс j-го технологічного параметра для і-ї фірми:

$$I_{\text{ТТі}} = A_{ij} / A_{\text{max}}$$

$A_{ij}$  – середня експертна оцінка j-го технологічного параметра для і-ї марки, балів;  $A_{\text{max}}$  – максимальний бал ( $A_{\text{max}}=10$ ).

Зведений індекс комунікаційних параметрів і-ї фірми:

$$I_{\text{КПі}} = \sum_{j=1}^n \beta_j * I_{\text{КПіj}}$$

де  $\beta_j$  - вагомість j-го комунікаційного параметра;  $I_{\text{КПіj}}$  – одиничний індекс j-го комунікаційного параметра для і-ї фірми:

$$I_{\text{КПі}} = B_{ij} / B_{\text{max}}$$

$B_{ij}$  – середня експертна оцінка j-го комунікаційного параметра для і-ї фірми, балів;  $B_{\text{max}}$  – максимальний бал ( $B_{\text{max}}=10$ ).

Розраховуємо чисельник формули конкурентоспроможності за

співвідношенням:

$$\alpha * I_{ТП} + (1 - \alpha) * I_{КП}$$

де  $\alpha$ - відносна значущість для покупців технологічних параметрів фірми;  $(1-\alpha)$  – відносна значущість для комунікаційних параметрів.

Величина  $\alpha$  може бути визначена шляхом експертної оцінки ( $0 \leq \alpha \leq 1$ ), але оцінити її безпосередньо експертам досить важко. Ми розраховуємо  $\alpha$  в залежності від варіації зведених індексів  $I_{ТП}$  та  $I_{КП}$  на досліджуваному сегменті ринку:

$$\alpha = 0,5 + \sigma_{ТП} - \sigma_{КП},$$

де  $\sigma_{ТП}$  та  $\sigma_{КП}$  – середньоквадратичні відхилення відповідно для індексів  $I_{ТП}$  та  $I_{КП}$

Необхідні для розрахунку  $\alpha$  проміжні показники:

$$\sigma_{ТП} = \sqrt{\left(\sum_{i=1}^m (I_{ТПi} - I_{ТП})^2 / m\right)}; \quad \sigma_{КП} = \sqrt{\left(\sum_{i=1}^m (I_{КПi} - I_{КП})^2 / m\right)};$$

$$\sigma_{ТП} = \sqrt{\left(\sum_{i=1}^m (I_{ТПi}) / m\right)}; \quad \sigma_{КП} = \sqrt{\left(\sum_{i=1}^m (I_{КПi}) / m\right)}$$

## 2. Ціна за одну аудиторську послугу та індекс ціни для кожної фірми

$$BC_i = C_{oi} + \sum_{t=0}^{T_i} B_{ti} / (1+r)^t,$$

$C_{oi}$ - ціна  $i$ -ої фірми;  $B_{ti}$ - витрати  $i$ -ої фірми за місяць  $t$ ;  $r$ - ставка дисконтування;  $T_i$ - точність, достовірність послуг  $i$ -ої фірми.

Щорічні витрати:  $B_{ti} = E + Q * (\Delta / 100) * C_{m}$ .

Розрахуємо кожен показник за наведеними формулами.

1. Розрахунок середнього значення зведених індексів:

$$I_{TP} = (0,68 + 0,77 + 0,68) / 3 = 0.7100$$

$$I_{KP} = (0,45 + 0,52 + 0,55) / 3 = 0.5067$$

2. Середньоквадратичне відхилення:

$$\sigma_{TP} = 0.0424$$

$$\sigma_{KP} = 0.0419$$

3. Коефіцієнт значущості параметра  $\alpha$ :

$$\alpha = 0,5 + \sigma_{TP} - \sigma_{KP} = 0,5 + 0.0424 - 0.0419 = 0.5005$$

4. Чисельник формули конкурентоспроможності:

$$\text{Фірма 1: } 0.5005 * 0.6800 + (1 - 0.5005) * 0.4500 = 0.5651$$

$$\text{Фірма 2: } 0.5005 * 0.7700 + (1 - 0.5005) * 0.5200 = 0.6451$$

$$\text{Фірма 3: } 0.5005 * 0.6800 + (1 - 0.5005) * 0.5500 = 0.6151$$

5. Розрахунок приведених витрат споживання:

$$ЦС1 = 8,248 * 6 / 6 = 8.2480$$

$$ЦС2 = 7,1972 * 6 / 4 = 10.7958$$

$$ЦС3 = 8,6425 * 6 / 4 = 12.9638$$

6. Індокси ціни:

$$ІЦС1 = 8.2480 / 8.2480 = 1,0000$$

$$ІЦС2 = 10.7958 / 8.2480 = 1.3089$$

$$ІЦС3 = 12.9638 / 8.2480 = 1.5717$$

7. Показники конкурентоспроможності:

$$КС1 = 0.5651 / 1.0000 = 0.5651$$

$$КС2 = 0.6451 / 1.3089 = 0.4929$$

$$КС3 = 0.6151 / 1.5717 = 0.3913$$

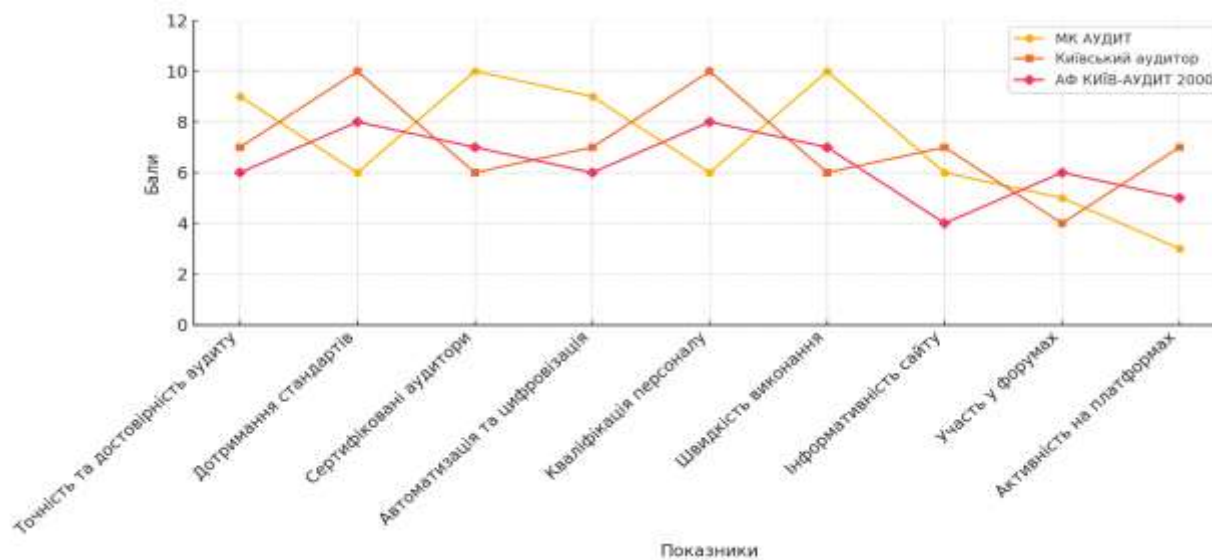
Дисконтування витрат подано у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

### Дисконтування витрат

Місяць	Коефіцієнт дисконтування, $1/(1+r)$	ТОВ «МК АУДИТ»		ТОВ «Київський аудитор»		ТОВ «АФ КИЇВ-АУДИТ 2000»	
		Витрати	Диск. витрати	Витрати	Диск. витрати	Витрати	Диск. витрати
1	0.87	0.32	0.2784	0.41	0.3567	0.22	0.1914
2	0.77	0.32	0.2464	0.41	0.3157	0.22	0.1694
3	0.68	0.32	0.2176	0.41	0.2788	0.22	0.1496
4	0.6	0.32	0.1920	0.41	0.2460	0.22	0.1320
5	0.52	0.32	0.1664	-	-	-	-
6	0.46	0.32	0.1472	-	-	-	-
Разом			1.2480		1.1972		0.6424

Профіль конкурентоспроможності аудиторських фірм (рис. 3.1).



### Рис.3.1 Профіль конкурентоспроможності аудиторських фірм

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Профіль конкуруючих аудиторських фірм дає змогу візуально оцінити їх позиції на ринку за двома ключовими групами параметрів:

- ІТП (Індекс технологічних параметрів) — характеризує якість аудиторських послуг, зокрема точність та достовірність аудиту, дотримання міжнародних стандартів, а також наявність сертифікованих аудиторів.

- ІКП (Індекс комунікаційних параметрів) — відображає маркетингову активність і репутацію фірми, включаючи інформативність вебсайту, участь у професійних форумах та активність на профільних платформах.

Як свідчать результати:

- ТОВ «Київський аудитор» має найвищий технологічний індекс (0,77), що свідчить про високу якість та стандартизованість аудиторських процедур. Але воно поступається за показниками комунікаційної активності та стабільності послуг

- ТОВ «АФ КИЇВ-АУДИТ 2000» демонструє найкращий рівень комунікаційної активності (0,55), що може бути свідченням ефективної маркетингової стратегії та активного позиціонування на ринку, що свідчить про оптимальний баланс між якістю послуг, репутацією та комунікаційною активністю.

- ТОВ «МК АУДИТ» має стабільні показники в обох групах, однак не є лідером за жодним із критеріїв, що вказує на потребу в покращенні диференціації на ринку (має нижчі бали у сфері взаємодії з клієнтами та маркетинговій присутності).

ТОВ «АФ КИЇВ-АУДИТ 2000» найконкурентоспроможніша аудиторська фірма за результатами інтегральної оцінки на основі визначених вагових параметрів.

Таким чином, поєднання технічних та комунікаційних переваг визначає загальний рівень конкурентоспроможності кожної фірми. Такий профіль є інструментом для прийняття стратегічних рішень щодо вдосконалення послуг, маркетингової політики та підвищення ринкової позиції компанії.

### 3.2 Обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МК АУДИТ»

В умовах зростаючої конкуренції на ринку професійних послуг успішне функціонування аудиторських компаній значною мірою залежить від ефективного використання маркетингових підходів. Важливим чинником у цьому контексті є здатність компанії адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечуючи при цьому не лише якість наданих послуг, а й їх правильне позиціонування. Маркетингова діяльність має стати не лише інструментом просування, а й механізмом стратегічного управління. ТОВ «МК Аудит» як приклад української аудиторської компанії з багаторічним досвідом і високою репутацією демонструє потенціал, який потребує системного вдосконалення в частині маркетингу.

#### 1. Поточна оцінка маркетингової діяльності ТОВ «МК Аудит».

Аналіз функціонування компанії показує, що маркетингова політика реалізується переважно за рахунок традиційних підходів: особистих рекомендацій, участі у професійних заходах, співпраці з постійними клієнтами. Разом із цим маркетинг не розглядається як окрема стратегічна складова, а використовується ситуативно. Серед недоліків – відсутність



цифрових каналів просування, слабка рекламна підтримка та обмежене використання аналітичних даних для прийняття рішень.

Згідно зі SWOT-аналізом компанії:

- Сильні сторони: авторитет на ринку, участь у міжнародних програмах, географічне охоплення;
- Слабкі сторони: вузька лінійка послуг, низька присутність у діджитал-просторі;
- Можливості: розвиток нових послуг, зростання попиту на якісний аудит;
- Загрози: агресивна цінова політика конкурентів, зниження попиту через економічну нестабільність.

## 2. Рекомендації з удосконалення маркетингу

Для підвищення ефективності діяльності компанії запропоновано:

- Розширити перелік послуг за рахунок фінансового консалтингу, який користується попитом серед підприємств, що потребують аналітичного супроводу та оптимізації фінансової звітності.
- Оптимізувати цінову стратегію, орієнтуючись на ринкові реалії. Це значення отримано через зіставлення з аналогічними компаніями та визначення інтегрального рейтингу якості.
- Застосування методу Price Sensitivity Meter (PSM) дозволило визначити граничні межі вартості послуг. Таким чином, запропонована ціна є економічно обґрунтованою і психологічно прийнятною.
- Активізувати комунікаційну політику: створити багатоканальну систему просування, запровадити SEO та контент-маркетинг, використовувати PR і SMM для підвищення впізнаваності бренду серед цільової аудиторії.

– Використовувати CRM-системи та аналітичні інструменти для обробки запитів, управління стосунками з клієнтами, що забезпечить вищий рівень персоналізації обслуговування.

Комплексна оцінка маркетингової політики ТОВ «МК Аудит» дозволяє зробити висновок про необхідність її стратегічного переосмислення. Вдосконалення має бути спрямоване на диверсифікацію послуг, гнучке ціноутворення, посилення цифрової присутності та системну роботу з клієнтською базою. Застосування сучасних методик ціноутворення й оцінки споживчих очікувань дозволяє визначити ефективну маркетингову модель, яка відповідатиме ринковим викликам. Реалізація запропонованих кроків забезпечить ТОВ «МК Аудит» посилення конкурентоспроможності, стабільність фінансових потоків і стійке позиціонування на ринку професійних послуг.

## ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ТОВ «МК АУДИТ»

В умовах зростаючої конкуренції на ринку аудиторських та консалтингових послуг маркетинговий інструментарій набуває вирішального значення для стратегічного розвитку компанії. Для ТОВ «МК Аудит» оптимізація маркетингової діяльності є важливим етапом підвищення ефективності взаємодії з клієнтами, формування брендової впізнаваності та зміцнення конкурентних позицій.

### 1. Цифровізація маркетингових комунікацій.

Одним із ключових напрямів розвитку є перехід до омніканальної моделі взаємодії з клієнтами. Це включає оновлення офіційного сайту, впровадження SEO-оптимізації, активне використання професійних

платформ (LinkedIn, YouTube, Telegram), а також запуск таргетованих рекламних кампаній. З огляду на специфіку послуг, важливо орієнтуватися не лише на пряме просування, а й на контент-маркетинг із демонстрацією експертизи компанії.

## 2. Розвиток фінансового консалтингу як маркетингової переваги.

Розширення спектру послуг за рахунок фінансово-аналітичного супроводу та трансформації звітності за МСФЗ є перспективним напрямом. Така інноваційна пропозиція дозволить залучити новий сегмент корпоративних клієнтів і зміцнити ринкову позицію ТОВ «МК Аудит» як провайдера комплексних бізнес-рішень.

## 3. Підвищення ефективності цінової політики.

Для забезпечення прозорості та конкурентоспроможності варто застосовувати методи цільового ціноутворення (target costing), а також аналіз чутливості до ціни (PSM). На основі таких інструментів можливо гнучко адаптувати тарифи до обсягів замовлення, рівня складності завдань та фінансових можливостей клієнтів.

## 4. Створення індивідуальних пакетів послуг.

Пропозиція персоналізованих пакетів аудиту, податкового консалтингу та юридичного супроводу дозволить не лише задовольнити унікальні запити клієнтів, а й збільшити середній чек обслуговування. Це може бути реалізовано шляхом формування «пакетів лояльності» з фіксованими умовами обслуговування.

## 5. Розвиток партнерських відносин.

Інтеграція у професійні бізнес-спільноти, галузеві асоціації (наприклад, UACC, DFK International), участь у форумах та семінарах дозволяє зміцнити мережу контактів, отримати нові замовлення та підвищити експертну впізнаваність компанії.

## 6. Маркетингова аналітика та CRM-системи.

Застосування аналітики запитів клієнтів, поведінки на сайті та ефективності каналів просування є запорукою прийняття точніших управлінських рішень. Впровадження CRM дозволить ефективно працювати з базою клієнтів, автоматизувати нагадування про оновлення законодавства, строків перевірок тощо.

Оптимізація маркетингового інструментарію ТОВ «МК Аудит» має орієнтуватися на гнучкість, аналітичність та інноваційність. Поєднання традиційної ділової репутації з сучасними підходами до просування дозволить компанії не лише зберегти поточних клієнтів, а й суттєво розширити ринкову присутність. Запропоновані напрями розвитку сформулюють основу для довгострокової маркетингової стратегії, адаптованої до цифрової трансформації галузі.

## Висновки розділ 3

Проведене дослідження дозволило комплексно оцінити рівень маркетингової діяльності аудиторських компаній на прикладі ТОВ «МК АУДИТ» та двох його основних конкурентів — ТОВ «Київський аудитор» і ТОВ «АФ КИЇВ-АУДИТ 2000». Застосування інтегральних індексів технологічних і комунікаційних параметрів (ІТП та ІКП) надало змогу візуалізувати конкурентні переваги та слабкі сторони кожної компанії. Результати аналізу свідчать, що жодна з фірм не є беззаперечним лідером за всіма параметрами: кожна має свою специфіку розвитку. Так, «Київський аудитор» зосереджений на якості послуг і професійних стандартах, тоді як «КИЇВ-АУДИТ 2000» демонструє сильну маркетингову активність. У свою чергу, ТОВ «МК АУДИТ» посідає середні позиції, що вказує на наявність

потенціалу до зростання за рахунок цілеспрямованого вдосконалення маркетингової стратегії.

Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «МК АУДИТ» виявив низку організаційних і стратегічних недоліків: слабку присутність у цифровому середовищі, обмежений спектр каналів просування, фрагментарне застосування маркетингових інструментів. Разом із тим компанія має вагомні сильні сторони — довіру на ринку, професійний досвід, участь у міжнародних програмах. Враховуючи ці аспекти, розроблено рекомендації щодо удосконалення маркетингової політики підприємства.

Серед ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МК АУДИТ» визначено: розширення спектру послуг за рахунок фінансового консалтингу, впровадження цільових методів ціноутворення з використанням інструментів аналізу чутливості до ціни, розвиток комунікаційної стратегії на основі багатоканальної взаємодії, запровадження персоналізованих пакетів послуг, активізацію участі у професійних спільнотах, а також використання маркетингової аналітики та CRM-систем.

## ВИСНОВКИ

Сучасний етап розвитку ринку професійних послуг, зокрема аудиту, характеризується високою конкуренцією, цифровою трансформацією комунікацій і зростаючими вимогами до прозорості бізнесу. У цих умовах маркетинг перетворюється з допоміжної функції на стратегічний інструмент управління, що забезпечує підприємствам можливість не лише утримувати наявних клієнтів, а й активно формувати свою ринкову перевагу. Ефективне застосування маркетингових інструментів дозволяє фірмам гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, швидко адаптувати пропозиції до потреб споживачів і підвищувати впізнаваність бренду.

Український ринок аудиторських послуг демонструє динамічні зміни: оновлення нормативної бази, посилення контролю за фінансовою звітністю, а також посилення вимог бізнесу до якості аудиту створюють нові умови для діяльності аудиторських компаній. У таких обставинах недостатньо лише надавати професійні послуги необхідно ефективно позиціонувати себе, вибудовувати довіру, розширювати інформаційну присутність та впроваджувати сучасні канали комунікації.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було всебічно досліджено теоретичні засади, аналітичні підходи та практичні інструменти удосконалення маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «МК АУДИТ». Системний підхід до аналізу маркетингових інструментів та умов

функціонування аудиторських компаній дозволив сформулювати такі ключові висновки.

У першому розділі обґрунтовано, що маркетингові інструменти є важливим елементом стратегічного управління підприємством. Їх ефективне застосування дозволяє не лише просувати послуги, але й адаптуватися до змін середовища, забезпечувати стабільність бізнес-моделі та формувати конкурентні переваги. Теоретичне осмислення сучасних підходів до конкурентоспроможності свідчить про перехід від класичних моделей до динамічних і клієнтоорієнтованих концепцій, що базуються на цифровізації, гнучкості та інноваційності. Встановлено, що лише інтегроване застосування маркетингового комплексу в поєднанні з моніторингом ринкових змін дає змогу забезпечити тривалу ефективність і адаптивність компанії.

Другий розділ підтвердив, що ринок аудиторських послуг в Україні активно розвивається під впливом змін у законодавстві, економічного середовища та зростаючої потреби бізнесу в надійному фінансовому супроводі. Аналіз діяльності ТОВ «МК АУДИТ» показав, що компанія має потужний досвід, добру репутацію та широку клієнтську базу, але потребує модернізації маркетингових підходів, особливо в контексті діджиталізації та розширення спектра послуг. SWOT-аналіз дозволив виявити як внутрішній потенціал компанії, так і фактори зовнішнього середовища, що відкривають нові можливості для зростання. Позитивна динаміка доходів, активність у комунікаційній політиці та розширення присутності в онлайн-середовищі свідчать про наявність основи для подальшого розвитку.

У третьому розділі запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «МК АУДИТ», які охоплюють як стратегічні, так і операційні рівні. Зокрема, доцільним є розширення послуг у напрямі фінансового консалтингу, оптимізація цінової політики з

використанням інструментів PSM та Target Costing, запровадження персоналізованих пакетів обслуговування, активізація участі у професійних об'єднаннях та розвиток цифрових комунікацій. Впровадження CRM-систем і аналітичних платформ дозволить глибше вивчати потреби клієнтів і підвищити рівень обслуговування.

Загалом дослідження підтвердило, що для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності в умовах сучасного ринку необхідним є перехід до стратегічно орієнтованого маркетингу, здатного поєднати гнучкість, інновації та орієнтацію на клієнта. ТОВ «МК АУДИТ» має усі передумови для реалізації такої моделі, а запропоновані заходи можуть стати підґрунтям для сталого зростання, зміцнення ринкових позицій та підвищення цінності компанії для клієнтів.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аудиторська палата України. Офіційний сайт. – Режим доступу: <https://www.apu.com.ua>
2. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу. Навчальний посібник / О. В. Виноградова. // Київ: ДУТ. – 2019. – С. 265.
3. Державна служба статистики України. Офіційна статистика з професійної діяльності. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua>
4. Діброва Т.Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика: Навчальний посібник К.: ВД «Професіонал», 2009. 320 с. 65
5. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія. Київ: Алерта, 2012. 270 с.
6. Довбенко В. І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посібн. Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2010. 232 с.
7. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» № 2258-VIII від 21 грудня 2017 р. – Відомості Верховної Ради України, 2018, № 9. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19>
8. Іванова Л. О. Маркетинг послуг: навчальний посібник / Л. О. Іванова, Б. Б. Семак, О. М. Вовчанська. // Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету. – 2018. – С. 508. 10. Боднарчук О. В.
9. Інфраструктура товарного ринку: конспект лекцій / О. В. Боднарчук. // Маріуполь: ПДТУ. – 2020. – С. 174.

10. Катаєв А. В. Маркетинг: навч. посіб / А. В. Катаєв. // Харків: Видавничий центр «Діалог». – 2016
11. Міністерство економіки України. Приватизаційна політика. – Режим доступу: <https://privatization.gov.ua>
12. Нікіфорова Л. О. Оптимізація маркетингової діяльності у сфері «business to business». Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький: ХНУ, 2013 № 2.
13. Носик О.М. Мікроекономіка: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Х.: НФаУ, 2014. 176 с.
14. Перезозова І. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / І. В. Перезозова, Н. Б. Юрченко. // Івано-Франківськ: ІФНТУНГ. – 2017. – С. 256.
15. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. // Дніпро: Університет митної справи та фінансів. – 2016. – №3. – С. 362.
16. Плахотнікова Л. О. Маркетинг: практикум. Частина II. Навчальний посібник. / Л. О. Плахотнікова. // Київ: ДУТ. – 2019. – С. 108.
17. Рейтинг аудиторських компаній України – 2024 // Professional Auditor. – 2024. – № 1. – Режим доступу: <https://auditor.online>
18. Савицька Н. Л. Управління результативністю маркетингу: навчально-методичний посібник / Н. Л. Савицька, І. Ю. Мелушова. // Харків: ХДУХТ. – 2018. – С. 116. 66
19. Тенденції та перспективи розвитку маркетингу як основи конкурентоспроможності українських підприємств на європейському ринку. // Т.: ДВНЗ. – 2019. – С. 190
20. Хомутенко Л. В. Сучасні виклики вітчизняного аудиту: проблеми незалежності та якості // Фінанси України. – 2023. – № 2. – С. 17–23.

## ДОДАТКИ