

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Черкаський державний фаховий бізнес-коледж

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітнього ступеня бакалавр

на тему:

**«МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМКИ  
ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ»**

Виконав: студент

групи 2МА-22

спеціальність: 075 «Маркетинг»

освітня програма «Маркетинг»

Гордійчук Данііл Олексійович

Науковий керівник

професор, д.е.н.

Кулін Олег Володимирович

Допущено до захисту

протокол № 2 від «26» 05 2025 р.

завідувач кафедри економіки,

управління та адміністрування

доцент, д.е.н. Кузнєцова Н. Б.

Черкаси 2025

## Анотація

на кваліфікаційну роботу

Маркетингова діяльність підприємства та напрямки її вдосконалення

(назва теми)

Студента(ки) Гордійчука Данііла Олексійовича

Спеціальність (шифр, назва) 075 «Маркетинг»

Освітня програма (назва) «Маркетинг»

Мета – вивчення особливостей маркетингової діяльності підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення з урахуванням сучасних цифрових технологій і потреб ринку.

Проблема – нестача маркетингового персоналу, що призводить до надмірного навантаження на одного фахівця, ускладнює ефективне використання CRM-системи, гальмує інтеграцію каналів комунікацій, обмежує можливості сегментації клієнтів і персоналізації повідомлень, а також знижує швидкість реагування на ринок.

Результати – проведено аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Аудит Консалтинг Центр», визначено проблеми та розроблено рекомендації щодо залучення додаткового маркетолога, інтеграції CRM Bitrix24 з платформами email-маркетингу. Очікуваний ефект – підвищення конверсій, зростання ROI, покращення обслуговування клієнтів.

Ключові слова:

маркетингова діяльність, CRM, email-маркетинг, консалтинг, аудит.

## **Abstract**

the theme of final work

### Marketing Activities of the Enterprise and Directions for Its Improvement

Student Hordiichuk Daniil Oleksiiiovych

Specialty 075 «Marketing»

Study Programe «Marketing»

Purpose study the specifics of marketing activities of the enterprise and develop practical recommendations for their improvement, considering modern digital technologies and market needs.

Introduction insufficient marketing staff, which leads to excessive workload on a single specialist, limits the effectiveness of CRM systems, hinders the integration of communication channels, restricts customer segmentation and message personalization, and reduces the responsiveness to market demands.

Results the marketing activities of LLC «Audit Consulting Center» have been analyzed, key problems in the organization of marketing processes and customer relationship management have been identified. Recommendations have been developed to hire an additional marketing specialist, distribute functions between strategic planning, CRM marketing, and analytics, as well as to integrate the Bitrix24 CRM system with email marketing platforms (Mailchimp, SendPulse). The expected effect includes increased conversion rates, higher ROI, improved customer service, and reduced workload on staff.

Keywords marketing activities, CRM, email marketing, consulting, audit.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	6
1.1. Маркетингова діяльність на підприємстві: її сутність та особливості ....	6
1.2. Управлінський аспект маркетингової діяльності на підприємстві.....	10
1.3. Методика аналізу маркетингової діяльності .....	17
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АУДИТ КОНСАЛТИНГ ЦЕНТР» .....	23
2.1. Аналіз діяльності суб'єкта підприємництва .....	23
2.2. Оцінка загальних тенденцій розвитку консалтингу в Україні .....	29
2.3. Аналіз маркетингового комплексу підприємства «Аудит Консалтинг Центр».....	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АУДИТ КОНСАЛТИНГ ЦЕНТР»	51
ВИСНОВКИ .....	74
СПИСО ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	78
ДОДАТКИ.....	85

## ВСТУП

Тема маркетингової діяльності підприємства та напрямків її вдосконалення є надзвичайно актуальною в умовах сучасного економічного середовища, яке характеризується високим рівнем конкуренції, динамічними змінами ринку та стрімкою цифровізацією бізнес-процесів. Саме маркетинг сьогодні стає тим інструментом, що дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними, формувати лояльну клієнтську базу та досягати сталого розвитку навіть в умовах економічної нестабільності та воєнного часу. На мою думку, особлива увага повинна приділятися комплексному використанню маркетингових інструментів та їхньому поєднанню в єдину систему управління відносинами з клієнтами.

У сучасних умовах ринку маркетинг перестає бути лише функцією збуту. Це багатофункціональна управлінська концепція, що об'єднує аналітичну роботу, стратегічне планування, комунікаційні технології та інтеграцію цифрових рішень для формування цінності для клієнта. Сучасна наука про маркетинг базується на системному підході, що передбачає врахування зовнішніх і внутрішніх факторів, аналіз конкурентного середовища та поведінкових моделей споживачів, використання CRM-систем, аналітики та прогнозування. На мою думку, актуальність дослідження маркетингової діяльності підприємства, зокрема у сфері надання консалтингових та аудиторських послуг, зумовлена потребою адаптації бізнесу до нових реалій та збереження стійкості на ринку.

Мета моєї роботи полягає у дослідженні маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Аудит Консалтинг Центр», визначенні основних проблем та розробці практичних рекомендацій щодо їхнього вирішення. Для досягнення цієї мети мною поставлено такі завдання:

- проаналізувати теоретичні основи маркетингової діяльності підприємства;

- дослідити сучасні тенденції розвитку ринку аудиторських і консалтингових послуг в Україні;
- провести аналіз маркетингового комплексу ТОВ «Аудит Консалтинг Центр»;
- виявити ключові проблеми маркетингової діяльності підприємства;
- запропонувати напрями вдосконалення маркетингової діяльності, зокрема щодо інтеграції CRM-системи з каналами комунікації та підвищення ефективності маркетингових кампаній;
- оцінити економічний ефект від впровадження запропонованих заходів.

Об'єктом мого дослідження є маркетингова діяльність підприємства у сфері надання консалтингових і аудиторських послуг, а предметом – процеси планування, реалізації та контролю маркетингових заходів на підприємстві ТОВ «Аудит Консалтинг Центр».

Дана робота була обговорена в XVII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах сучасних викликів» на тему «Сучасні тенденції цифрового маркетингу на підприємствах сфери фінансово-консалтингових послуг»

Кваліфікаційна робота має обсяг 90 сторінок основного тексту, містить 14 таблиць, 4 рисунків та 5 додатки. У роботі використано 52 джерел наукової та статистичної інформації, за останні 5 років.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Маркетингова діяльність на підприємстві: її сутність та особливості**

Маркетингова діяльність на підприємстві є однією з ключових складових успішного функціонування будь-якої організації в умовах сучасної конкурентної економіки. Вона охоплює комплекс процесів, спрямованих на аналіз потреб споживачів, формування пропозиції, встановлення ефективної системи збуту продукції або послуг та забезпечення лояльності клієнтів.

У сучасних умовах ринкової економіки маркетинг виступає важливим інструментом досягнення конкурентних переваг. Він є не лише механізмом збуту, а й стратегічним підходом до управління підприємством, який спрямований на побудову взаємовигідних відносин між виробником і споживачем. Завдяки грамотному маркетинговому підходу підприємства можуть не лише забезпечувати стабільний попит на свою продукцію, але й адаптуватися до змін середовища, відкривати нові ринки та впроваджувати інновації.

Маркетингова діяльність є складним і багатогранним процесом, який включає дослідження ринку, формування продуктового асортименту, розробку цінової політики, організацію каналів збуту, створення комунікацій з аудиторією, а також аналіз і моніторинг результатів. Цей процес вимагає інтегрованого підходу, який враховує як внутрішні особливості підприємства, так і зовнішні фактори, що впливають на його діяльність.

Актуальність маркетингової діяльності зростає у зв'язку з глобалізацією, цифровізацією бізнес-процесів та швидкими змінами споживчих уподобань. Це вимагає від підприємств оперативної адаптації до нових умов,

використання інноваційних підходів та оптимізації маркетингових процесів. Особливо важливим стає ефективне використання цифрових технологій, таких як інтернет-маркетинг, соціальні мережі, big data та аналітичні інструменти, що дозволяють більш точно визначати потреби споживачів і формувати персоналізовані пропозиції.

Для детальнішого розуміння сутності маркетингової діяльності, в додатку А наведено ключові визначення з літератури, що ілюструють різні аспекти цієї концепції. У таблиці наведено узагальнений аналіз визначень маркетингової діяльності, що підкреслює її різноманітність та багатогранність.

У сучасному світі маркетингова діяльність розглядається як багатогранний процес, що поєднує стратегічний аналіз, інноваційні підходи та технологічні рішення. З наведених визначень видно, що маркетинг — це не лише про збут продукції, але й про створення цінності для споживача через персоналізацію, адаптацію до цифрових реалій та побудову довгострокових партнерських відносин. Автори підкреслюють, що індивідуалізація комунікацій та інтеграція новітніх технологій сприяють формуванню конкурентних переваг, що особливо актуально в умовах динамічного ринку.

На основі проаналізованих джерел можна стверджувати, що ключовими аспектами маркетингової діяльності є адаптація до змін, використання цифрових технологій для підвищення ефективності, фокус на інноваціях та інтеграція маркетингових підходів у стратегію розвитку бізнесу. Це дозволяє підприємствам залишатися гнучкими, враховувати сучасні тренди й забезпечувати постійний розвиток, що в кінцевому підсумку підвищує їхню конкурентоспроможність та стійкість до викликів.

Визначення маркетингової діяльності варіюються залежно від акцентів на певних аспектах цієї діяльності. Одні автори зосереджуються на клієнтоорієнтованості та створенні цінності для споживачів, інші — на стратегічному підході чи впровадженні цифрових технологій. У таблиці 1.2

наведені різні підходи до визначення маркетингової діяльності, що відображають її багатогранність.

**Таблиця 1.2. Визначення маркетингової діяльності**

	Автор	Визначення маркетингової діяльності	Мій коментар
1	Баценко Л.М., Галенін Р.В., Шелудько О.В.	Маркетингова діяльність – це комплекс дій, спрямованих на вивчення, формування і задоволення потреб споживачів.	Чітке і зрозуміле визначення, але не враховано стратегічний аспект.
2	Матвієнко О.	Маркетингова діяльність охоплює процеси створення і передачі цінності для клієнтів.	Визначення акцентує на клієнтській цінності, але обмежене в деталях.
3	Ілона Бабух	Процес управління, що орієнтований на задоволення потреб клієнтів через пропозицію продуктів та послуг.	Дуже загальне визначення, потрібно більше конкретики щодо інструментів маркетингу.
4	Петров О.В., Кузьменко І.В.	Маркетингова діяльність – це стратегічний інструмент для адаптації до ринкових умов.	Визначення акцентує на адаптивності, але мало говорить про інноваційні інструменти.
5	Смирнова Т.І.	Управління маркетингом – це діяльність, спрямована на забезпечення конкурентоспроможності через аналіз ринку.	Визначення добре пояснює роль аналізу ринку, але бракує акценту на практичних діях.
6	Іваненко В.Г.	Маркетингова діяльність базується на використанні цифрових технологій для задоволення потреб споживачів.	Сучасний підхід, але занадто вузько фокусується на цифрових інструментах.
7	Коваленко А.О.	Основною метою маркетингової діяльності є створення цінності для клієнтів.	Визначення добре відображає клієнтоорієнтованість, але не згадується роль бренду.
8	Марченко П.П.	Маркетингова діяльність спрямована на формування лояльності клієнтів через управління брендом.	Фокус на бренді є важливим, але не враховано інші аспекти маркетингової діяльності.
9	Гриценко І.Л.	Інтеграція традиційних та цифрових інструментів для досягнення маркетингових цілей.	Визначення добре охоплює сучасні підходи, але бракує прикладів інтеграції.

*Джерело: складено автором за даними [7-15]*

Значна частина авторів підкреслює роль цифрових технологій у маркетингових процесах, що відповідає сучасним реаліям диджиталізації. Також звертається увага на стратегічний характер маркетингу, його здатність

адаптуватися до змін ринкових умов та використовувати інноваційні інструменти для досягнення своїх цілей.

Однак деякі визначення залишаються занадто загальними або вузькими. Наприклад, фокус виключно на клієнтській цінності чи цифрових технологіях може звужувати сприйняття маркетингової діяльності. Важливо враховувати інтеграцію традиційних та інноваційних підходів, а також використання комплексних стратегій для досягнення сталого успіху.

Таким чином, наведені визначення підтверджують, що маркетингова діяльність є багатогранним процесом, який поєднує аналіз ринку, створення цінності для клієнтів, адаптацію до сучасних тенденцій і використання інноваційних підходів.

Маркетингова діяльність підприємства охоплює широкий спектр підходів та методів, які спрямовані на досягнення бізнес-цілей, формування цінності для клієнтів та забезпечення конкурентоспроможності. Типи маркетингової діяльності можуть варіюватися залежно від специфіки підприємства, галузі, цільової аудиторії та ринкових умов.

Перед початком аналізу різних типів маркетингової діяльності важливо відзначити, що кожен з них має свою специфіку і застосовується відповідно до потреб бізнесу. Наприклад, традиційний маркетинг залишається актуальним для широкої аудиторії, тоді як цифровий маркетинг краще працює з молодими та технічно обізнаними споживачами, що наведено в додатку Б.

Типи маркетингової діяльності дозволяють стверджувати, що вибір стратегії залежить від цілей підприємства, його ресурсів та специфіки ринку. Традиційні методи все ще залишаються актуальними для великих компаній, які працюють з широкою аудиторією, тоді як цифрові інструменти є більш ефективними для персоналізованої взаємодії з клієнтами. Інтегрований підхід, що поєднує кілька типів маркетингу, може забезпечити максимальний

результат, особливо в умовах конкуренції. Розуміння та адаптація різних типів маркетингової діяльності є ключовим фактором успіху на сучасному ринку.

Отже маркетингова діяльність на підприємстві є багатограним процесом, що поєднує стратегічний підхід, інновації та адаптацію до сучасних умов ринку. Як показує аналіз наукових підходів, маркетинг вже давно перестав бути лише засобом збуту, а став ключовим інструментом створення цінності для клієнтів. Він сприяє побудові довгострокових партнерських відносин, підвищенню лояльності споживачів і забезпечує конкурентні переваги навіть у складних ринкових умовах. Використання цифрових технологій, зокрема Big Data, аналітичних інструментів та соціальних мереж, дозволяє підприємствам більш точно розуміти потреби клієнтів, адаптувати свої стратегії та персоналізувати свої пропозиції.

Сучасний маркетинг вимагає інтегрованого підходу, що враховує як внутрішні ресурси підприємства, так і зовнішні фактори впливу. Успіх маркетингової діяльності значною мірою залежить від її здатності адаптуватися до змін середовища, використовувати інноваційні методи і впроваджувати нові підходи для ефективного управління бізнесом. Підприємства, що активно інтегрують маркетингові процеси в загальну стратегію розвитку, мають більше шансів залишатися конкурентоспроможними, відкривати нові ринки та впроваджувати інновації, забезпечуючи стабільний розвиток навіть у періоди ринкової нестабільності.

## **1.2 Управлінський аспект маркетингової діяльності на підприємстві**

Управлінський підхід до маркетингової діяльності є ключовим для досягнення цілей підприємства. Він забезпечує систематизацію процесів, пов'язаних із плануванням, організацією, мотивацією та контролем маркетингових заходів. Роль функцій управління полягає в ефективному

виконанні маркетингових завдань, що включає адаптацію до змінюваних умов ринку та потреб споживачів.

Планування в маркетинговій діяльності забезпечує систематичний підхід до досягнення цілей підприємства. Воно включає в себе аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, розробку стратегій і тактик, а також контроль за виконанням планів. Це дозволяє підприємствам не лише ефективно використовувати ресурси, але й зменшувати ризики невдачі на ринку.

Існує кілька ключових етапів маркетингового планування:

**Аналіз поточної ситуації:** Включає в себе дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Це може бути SWOT-аналіз, який оцінює сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для бізнесу.

**Визначення цілей:** На цьому етапі встановлюються короткострокові та довгострокові цілі маркетингової діяльності.

**Розробка стратегії,** яка ключає формулювання загальної стратегії маркетингу, яка відповідає місії підприємства і враховує потреби цільової аудиторії. Стратегія повинна бути узгоджена з ресурсами підприємства.

**Визначення фінансових ресурсів,** необхідних для реалізації маркетингових заходів. Це включає розрахунок витрат на рекламу, просування продуктів та інші маркетингові активності.

**Розробка маркетингових програм** для досягнення поставлених цілей. Це може включати кампанії з просування продукту, заходи щодо залучення клієнтів і підвищення їх лояльності.

**Контроль і коригування ефективності реалізації плану** та внесення коректив у разі необхідності. Контроль може здійснюватися через показники ефективності (KPI) та аналіз результатів кампаній.

Для успішного планування використовуються різноманітні інструменти:

SWOT-аналіз: Допомогає оцінити внутрішні і зовнішні фактори, що впливають на бізнес.

PESTEL-аналіз: Оцінює політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові аспекти.

Матриця BCG: Використовується для оцінки портфеля продуктів за критеріями зростання і частки ринку.

Планування є невід'ємною частиною управлінської діяльності в маркетингу. Воно забезпечує чіткість у визначенні цілей і шляхів їх досягнення, а також дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

Організація маркетингової діяльності передбачає створення структури, необхідної для виконання маркетингових функцій. Це включає формування команди спеціалістів та визначення їх ролей.

Типи організаційних структур маркетингу:

- Функціональна структура: Розподіл обов'язків за функціями (реклама, продажі).
- Продуктова структура: Орієнтація на конкретні продукти або лінійки продуктів.
- Територіальна структура: Організація роботи за регіонами.
- Змішана структура: Комбінація різних підходів.

Існує кілька основних типів організаційних структур, які використовуються для організації маркетингової діяльності:

Функціональна структура: У цій структурі фахівці з маркетингу розподілені за функціями (реклама, продажі, дослідження ринку). Кожен фахівець відповідає за свою специфічну область.

**Продуктова структура:** Використовується в компаніях з різноманітним асортиментом продукції. Кожен продукт або група продуктів має свій власний маркетинговий відділ.

**Регіональна структура:** Ця структура підходить для підприємств, що працюють на різних географічних ринках. Кожен регіон має свій відділ маркетингу, що адаптує стратегії до місцевих умов.

**Матриця:** Поєднує елементи товарної та регіональної структур. Фахівці працюють над проектами, які можуть включати різні товари та ринки.

**Дивізіональна структура:** Включає окремі підрозділи для кожного напрямку бізнесу або продукту, що дозволяє швидше реагувати на зміни в ринку.

Кожна з цих структур має свої переваги та недоліки, і вибір оптимальної залежить від специфіки діяльності підприємства та його цілей.

Для ефективної організації служби маркетингу необхідно вирішити кілька ключових завдань:

- Вибрати оптимальну структуру управління маркетингом.
- Знайти фахівців відповідної кваліфікації або перепідготувати наявних.
- Оптимально розподілити обов'язки та відповідальність між працівниками.
- Створити умови для ефективної роботи працівників (робочі місця, автоматизація процесів).
- Забезпечити інтеграцію між маркетинговою службою та іншими підрозділами підприємства.

Організація маркетингової діяльності не може бути успішною без тісної взаємодії з іншими службами підприємства. Це включає співпрацю з відділом

продажу для узгодження стратегій просування продукції, а також з виробничими відділами для забезпечення виконання замовлень і контролю якості продукції.

Мотивація є ключовим аспектом управління персоналом, який безпосередньо впливає на продуктивність, задоволеність працівників та загальний успіх підприємства. У сфері маркетингу мотивація співробітників має особливе значення, оскільки результати їхньої роботи безпосередньо впливають на досягнення бізнес-цілей.

Мотивація може бути поділена на два основні типи:

**Матеріальна мотивація:** Включає фінансові винагороди, такі як зарплата, премії, бонуси та інші матеріальні заохочення. Цей вид мотивації є традиційним і часто використовується для залучення та утримання талановитих працівників.

**Нематеріальна мотивація:** Охоплює нефінансові способи підтримки співробітників, такі як визнання досягнень, можливості для професійного розвитку, комфортні умови праці та корпоративна культура. Нематеріальна мотивація може включати програми розвитку команди, організацію корпоративних заходів та інші ініціативи, які сприяють покращенню атмосфери в колективі .

Для підвищення мотивації команди керівники можуть використовувати різноманітні методи:

- **Встановлення чітких цілей:** Конкретно визначені цілі дають працівникам чітке розуміння того, чого вони мають прагнути. Використання структури SMART (специфічні, вимірювані, досяжні, відповідні та обмежені за часом) допомагає сформулювати цілі.
- **Надання автономії:** Дозволяючи працівникам самостійно приймати рішення в рамках їх компетенцій, керівники показують довіру

до своїх співробітників. Це підвищує їхню відповідальність і залученість у процес.

- **Визнання досягнень:** Регулярне визнання успіхів працівників через нагороди або публічне визнання може суттєво підвищити їхню мотивацію. Це може включати корпоративні нагороди за досягнення або прості слова вдячності від керівництва.
- **Розвиток корпоративної культури:** Створення позитивної робочої атмосфери через командні заходи, корпоративні свята та інші активності сприяє зміцненню командного духу і зменшенню плинності кадрів.

Контроль маркетингової діяльності є важливим етапом управління, що дозволяє підприємствам оцінювати ефективність реалізації маркетингових стратегій та планів. Він забезпечує зворотний зв'язок між запланованими та фактичними результатами, що є критично важливим для адаптації до змінюваного ринкового середовища.

В сучасному маркетингу зазвичай виділяють три основні види контролю:

**Контроль річних планів:** Оцінка виконання річних завдань за обсягом продажів, прибутком та іншими показниками. Цей контроль дозволяє виявити розбіжності між запланованими та фактичними показниками.

**Контроль прибутковості:** Оцінка рентабельності різних продуктів, територій, груп споживачів і каналів розподілу. Це дозволяє виявити, які саме аспекти діяльності приносять прибуток, а які потребують коригування.

**Стратегічний контроль:** Включає критичний аналіз ефективності маркетингових стратегій у цілому. Стратегічний контроль передбачає проведення маркетингового аудиту, що включає аналіз зовнішнього середовища, цілей і стратегій, а також організаційної структури.

Процес контролю маркетингової діяльності проходить у кілька етапів:

- Визначення планових показників (норм): Установлення критеріїв для оцінки успішності маркетингових заходів.
- Замірювання фактичних даних: Збір інформації про результати реалізації стратегій.
- Порівняння фактичних даних із запланованими: Визначення відхилень і їх причин.
- Аналіз можливих відхилень: Виявлення причин невідповідностей між запланованими та фактичними результатами.
- Розробка коригуючих заходів: Внесення змін у стратегії або тактики для покращення результатів.

Для ефективного контролю використовуються різноманітні інструменти:

- КРІ (ключові показники ефективності): Використовуються для вимірювання успішності конкретних аспектів маркетингової діяльності.
- ROI (повернення інвестицій): Оцінка ефективності витрат на маркетинг.
- Аналіз збуту: Вивчення обсягу продажу та частки ринку для визначення позиції компанії на ринку.
- Маркетинговий аудит: Комплексне дослідження всіх аспектів маркетингової діяльності підприємства.

Отже ефективне управління маркетинговою діяльністю є ключовим фактором для досягнення цілей підприємства. Воно базується на систематичному підході, що охоплює аналіз ринкових умов, визначення цілей, розробку стратегій і контроль за їх реалізацією. Вибір організаційної структури маркетингової діяльності має враховувати специфіку підприємства, забезпечуючи чіткий розподіл обов'язків, координацію з іншими підрозділами та підвищення мотивації працівників. Застосування сучасних інструментів

аналізу, таких як SWOT, PESTEL і KPI, дозволяє знизити ризики та підвищити ефективність використання ресурсів.

Контроль маркетингової діяльності забезпечує відповідність між запланованими та фактичними результатами, допомагаючи підприємствам адаптуватися до змін на ринку. Регулярна оцінка стратегій і проведення маркетингових аудитів сприяють виявленню проблемних зон і вдосконаленню процесів. Впровадження матеріальної й нематеріальної мотивації персоналу, розвиток корпоративної культури та створення комфортних умов праці значно підвищують продуктивність співробітників, що позитивно впливає на загальний успіх компанії.

### **1.3 Методика аналізу маркетингової діяльності**

Аналіз маркетингової діяльності є важливим етапом у процесі управління підприємством, оскільки він дозволяє оцінити ефективність реалізації стратегій та виявити можливості для покращення. У цьому розділі розглянемо основні методи, які використовуються для аналізу маркетингової діяльності, а також їх переваги та недоліки.

Методи аналізу маркетингової діяльності можна класифікувати за кількома критеріями:

1) За характером даних:

- Кількісні методи: Включають статистичні та математичні методи для обробки числових даних (наприклад, аналіз продажів, опитування).
- Якісні методи: Спрямовані на глибоке розуміння споживчих уподобань і мотивів (наприклад, фокус-групи, глибинні інтерв'ю).

2) За джерелами інформації:

- Первинні дослідження: Збір нових даних безпосередньо з ринку (опитування, спостереження).
- Вторинні дослідження: Аналіз вже існуючих даних (статистичні звіти, попередні дослідження).

### 3) За методом збору даних:

- Спостереження: Вивчення поведінки споживачів у реальних умовах.
- Опитування: Збір інформації шляхом анкетування або інтерв'ю.
- Експеримент: Проведення контрольованих тестів для перевірки гіпотез.

Аналіз маркетингової діяльності є важливим етапом управління, що дозволяє підприємствам оцінити ефективність своїх стратегій, зрозуміти ринкові тенденції та адаптуватися до змін у споживчих уподобаннях. Для цього використовуються різноманітні інструменти, які допомагають у зборі та обробці даних, а також у формуванні висновків і рекомендацій.

Інструменти для проведення маркетингового аналізу можна класифікувати за кількома критеріями:

#### 1) За типом даних:

- Кількісні інструменти: Використовують числові дані для аналізу (наприклад, статистичні програми).
- Якісні інструменти: Спрямовані на отримання інформації про споживчі уподобання (наприклад, фокус-групи).

#### 2) За джерелами інформації:

- Первинні: Збір нових даних безпосередньо з ринку (опитування, спостереження).

- Вторинні: Використання вже існуючих даних (статистичні звіти, попередні дослідження).

Основні інструменти для проведення маркетингового аналізу:

**SWOT-аналіз:** Цей інструмент дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. SWOT-аналіз є універсальним і може бути використаний для оцінки як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

**PESTEL-аналіз:** Досліджує політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові фактори, що впливають на бізнес. Цей метод допомагає підприємствам зрозуміти макросередовище і адаптувати свої стратегії відповідно до змін.

**Матриця BCG:** Використовується для оцінки портфеля продуктів за критеріями зростання і частки ринку. Це дозволяє визначити, які продукти потребують додаткових інвестицій, а які слід вивести з ринку.

**Аналіз конкурентів:** Включає в себе оцінку сильних і слабких сторін конкурентів, їх стратегій та ринкових позицій. Це дозволяє підприємству знайти свої конкурентні переваги.

З розвитком цифрових технологій з'явилися нові інструменти для аналізу маркетингової діяльності:

**Google Analytics:** Один з найпопулярніших інструментів для відстеження трафіку на веб-сайті. Він дозволяє отримувати детальну інформацію про поведінку користувачів на сайті.

**CRM-системи (Customer Relationship Management):** Системи управління взаємовідносинами з клієнтами допомагають збирати дані про споживачів і аналізувати їх поведінку.

Інструменти A/B тестування: Наприклад, Optimizely або Google Optimize дозволяють порівнювати різні версії веб-сторінок або рекламних кампаній для визначення найбільш ефективних варіантів.

Алгоритм проведення маркетингового аналізу

1. Визначення мети та об'єкта аналізу.
2. Збір інформації та даних.
3. Аналіз отриманих даних.
4. Формулювання висновків і рекомендацій.

Оцінка ефективності маркетингових заходів є критично важливим процесом для підприємств, оскільки дозволяє визначити, наскільки успішно реалізуються маркетингові стратегії та чи досягаються поставлені цілі. Це включає в себе аналіз витрат, результатів кампаній та впливу на загальні бізнес-показники.

Основні методи оцінки ефективності:

Фінансово-економічний підхід: Оцінка рентабельності інвестицій (ROI) у маркетингові заходи. Цей метод дозволяє визначити, скільки прибутку приносить кожна витрачена гривня на маркетинг.

Коефіцієнти конверсії: Вимірюють відношення кількості користувачів, які виконали цільову дію (наприклад, покупку), до загальної кількості відвідувачів сайту. Це важливий показник для оцінки успішності рекламних кампаній.

Аналіз задоволеності споживачів: Використання опитувань та фокус-груп для отримання зворотного зв'язку від клієнтів щодо продуктів і послуг.

SWOT-аналіз: Дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони маркетингових стратегій, а також можливості та загрози з боку зовнішнього середовища.

Ключові показники ефективності (KPI):

- Ключові показники ефективності є важливими інструментами для оцінки результативності маркетингових заходів. До них відносяться:
- ROI (повернення інвестицій): Вимірює прибуток у відношенні до витрат на маркетинг.
- Коефіцієнт утримання клієнтів: Визначає, скільки клієнтів залишаються з компанією протягом певного періоду.
- Частка ринку: Вимірює позицію підприємства в порівнянні з конкурентами.

На основі проведеного дослідження можна стверджувати, що методика аналізу маркетингової діяльності є важливим інструментом забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Аналіз маркетингової діяльності дозволяє систематизувати дані щодо результатів реалізації маркетингових заходів, визначати сильні та слабкі сторони, а також виявляти зовнішні можливості та загрози. Це створює основу для обґрунтованого ухвалення управлінських рішень, оптимізації витрат та підвищення результативності маркетингових стратегій.

У процесі дослідження було встановлено, що для комплексного аналізу маркетингової діяльності доцільно застосовувати поєднання кількісних та якісних методів, серед яких особливої уваги заслуговують SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, матриця BCG, аналіз конкурентного середовища, а також методи фінансово-економічної оцінки, зокрема розрахунок показників ROI, коефіцієнтів конверсії та рентабельності. Застосування сучасних цифрових інструментів, таких як Google Analytics, CRM-системи, системи автоматизації маркетингу та аналітичні панелі (дашборди), дозволяє підприємствам проводити глибоку сегментацію аудиторії, відстежувати поведінкові характеристики клієнтів та підвищувати точність прогнозування результатів маркетингових кампаній.

Особливе значення має впровадження підходу data-driven marketing, який передбачає прийняття управлінських рішень на основі об'єктивних даних. Це дає змогу підприємствам оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, адаптувати маркетингові стратегії під нові виклики ринку та забезпечувати підвищення рівня задоволеності клієнтів. Водночас варто зазначити, що ефективність аналізу маркетингової діяльності залежить не лише від використання сучасних інструментів, а й від компетентності персоналу, здатності інтерпретувати отримані дані та трансформувати їх у практичні рекомендації.

Отже, методика аналізу маркетингової діяльності є комплексним підходом, що поєднує традиційні та інноваційні інструменти дослідження, створюючи умови для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Використання системного аналізу дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників, удосконалювати стратегії маркетингу та забезпечувати сталий розвиток підприємства в умовах високої конкуренції.

## РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АУДИТ КОНСАЛТИНГ ЦЕНТР»

### 2.1. Аналіз діяльності суб'єкта підприємництва

Компанія «Аудит Консалтинг Центр» була заснована 8 лютого 2016 року в місті Черкаси. Вона спеціалізується на аудиті, бухгалтерському та податковому обліку, а також консалтингу. Засновником і єдиним власником компанії є Євгеній Володимирович Нагорний.

З роками компанія розширила спектр послуг, включивши консалтинг, аутсорсинг, IT-супровід, юридичні послуги та управлінський облік. Команда складається з понад 50 фахівців із досвідом понад 15 років.

«Аудит Консалтинг Центр» зарекомендував себе як надійний партнер, що надає якісну підтримку бізнесу по всій Україні. Компанія є товариством з обмеженою відповідальністю (ТОВ), що забезпечує гнучкість управління та захист інтересів власників.

З 01.08.2023 року компанія працює на спрощеній системі оподаткування – Єдиний податок 3 групи зі ставкою 5%. 26.04.2017 року було змінено юридичну адресу з вул. Небесної сотні, 105 (офіс 315) на вул. Гоголя, 224 (офіс 8), Черкаси.

Головна мета компанії – забезпечення бізнесу фінансовим супроводом, аудитом, бухгалтерським та податковим консалтингом, допомога підприємцям у мінімізації ризиків та відповідності законодавчим вимогам.

Основний вид діяльності:

69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування

Компанія «Аудит Консалтинг Центр» надає комплексні послуги в сфері бухгалтерського обліку, аудиту та податкового консультування. Основна мета діяльності – забезпечення якісного фінансового супроводу бізнесу, допомога у веденні бухгалтерського обліку, складанні фінансової та податкової звітності, а також супровід під час перевірок контролюючих органів. Фахівці компанії допомагають клієнтам оптимізувати податкові зобов'язання, мінімізувати фінансові ризики та відповідати чинному законодавству України.

Інші види діяльності:

1) Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням

Компанія займається постачанням апаратного та програмного забезпечення для бізнесу та індивідуальних клієнтів. Включає в себе продаж серверного обладнання, офісних комп'ютерів, ліцензійного програмного забезпечення та інших цифрових рішень.

2) Інші види освіти, н.в.і.у.

Фірма здійснює освітню діяльність у сфері фінансів, бухгалтерського обліку, аудиту, права та інформаційних технологій. Організовує тренінги, курси та семінари для підвищення кваліфікації спеціалістів різних сфер бізнесу.

3) Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах

Окрім оптової торгівлі, компанія забезпечує роздрібний продаж техніки та програмних продуктів у власних торгових точках або онлайн-магазині. Це дозволяє охопити ширший ринок та надавати індивідуальні консультації клієнтам.

4) Комп'ютерне програмування

Розробка програмного забезпечення для бухгалтерського обліку, автоматизації бізнес-процесів та фінансового аналізу. Включає створення корпоративних CRM-систем, бухгалтерських програм та інших ІТ-рішень.

5) Консультування з питань інформатизації

Фахівці компанії надають послуги з цифрової трансформації бізнесу, допомагають у виборі, впровадженні та налаштуванні інформаційних систем, програмного забезпечення та кібербезпеки.

6) Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем

Підтримка інформаційних систем, адміністрування серверів, кібербезпека, аудит інформаційних систем та розробка технологічних стратегій для бізнесу.

7) Інша допоміжна діяльність у сфері фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення

Компанія займається фінансовим консалтингом, оцінкою інвестиційних ризиків, супроводом угод та фінансовим аналізом бізнесу.

8) Діяльність у сфері права

Надання юридичних консультацій, розробка договорів, супровід у судових справах, правовий аудит та допомога у взаємодії з державними органами.

9) Консультування з питань комерційної діяльності й керування

Допомога підприємствам у розробці бізнес-стратегій, управлінні ризиками, оптимізації процесів та підвищенні ефективності роботи.

10) Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.

Надання аналітичних, дослідницьких та консалтингових послуг у сферах економіки, фінансів, бізнесу та інформаційних технологій.

11) Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

Компанія володіє або орендує приміщення для надання своїх послуг, а також надає їх в оренду іншим підприємствам.

Такий широкий спектр діяльності дозволяє компанії «Аудит Консалтинг Центр» ефективно задовольняти потреби клієнтів у фінансовому, юридичному та інформаційному супроводі бізнесу.

**Рис. 1.1. Організаційна структура ТОВ «Аудит Консалтинг Центр»**



*Джерело: Складено автором за внутрішніми джерелами компанії.*

Організаційна структура представлена у вигляді деревоподібної схеми, що демонструє взаємозв'язки між керівними посадами, відділами та ключовими напрямками діяльності компанії.

1. Власник. Власник є найвищою ланкою в організаційній структурі компанії та здійснює стратегічний контроль над її діяльністю. Власник може

брати участь у прийнятті ключових рішень, пов'язаних із розвитком компанії, інвестуванням та загальними напрямками діяльності.

З власником безпосередньо пов'язані дві ключові особи:

- Директор (управлінська ланка компанії)
- АКЦ-Поділля (окремий підрозділ компанії)

2. Директор. Директор є основною виконавчою особою, відповідальною за оперативне керівництво компанією. Він контролює всі стратегічні напрями та діяльність ключових підрозділів.

У підпорядкуванні директора знаходяться такі структурні елементи:

Перший заступник директора відповідає за координацію основних напрямів діяльності, таких як:

- Відділ клієнт-менеджменту (комунікація з клієнтами, контроль співпраці)
- Напрямок консалтингу (бізнес-консультації)
- Напрямок аудиту (перевірка фінансової звітності клієнтів)
- Напрямок аутсорсингу (надання бухгалтерських та фінансових послуг)
- Відділ ІТ (впровадження інформаційних технологій)
- Відділ судово-претензійної роботи, відповідає за юридичні процеси, судові справи та претензійну діяльність компанії.
- Відділ маркетингу

Структура відділу маркетингу складається з таких посад:

- Координатор (контролює маркетингові стратегії)
- Маркетолог (впроваджує маркетингові кампанії)

3. АКЦ-Поділля. АКЦ-Поділля – це регіональний підрозділ компанії, який працює окремо, але залишається у підпорядкуванні власника. В рамках АКЦ-Поділля діють такі структурні елементи:

- Економіст з фінансової роботи (аналіз фінансових операцій, складання прогнозів)
- Головний бухгалтер (відповідальний за ведення обліку, фінансову звітність)

#### 4. Взаємодія між відділами

Перший заступник директора координує діяльність усіх ключових підрозділів, забезпечуючи їх ефективну взаємодію.

Відділ клієнт-менеджменту співпрацює з напрямками консалтингу, аудиту та аутсорсингу, щоб забезпечити якісне обслуговування клієнтів.

Відділ ІТ підтримує всі підрозділи, надаючи технічні рішення для оптимізації їхньої роботи.

Відділ маркетингу працює разом з керівництвом компанії, формуючи стратегії просування послуг.

Відділ судово-претензійної роботи взаємодіє з юридичним відділом та консалтинговим напрямом у питаннях законодавчого регулювання.

Організаційна структура компанії «Аудит Консалтинг Центр» побудована таким чином, щоб забезпечити ефективну взаємодію між усіма підрозділами. Керівництво компанії здійснює контроль за всіма напрямками діяльності, при цьому основна операційна робота делегується відповідним відділам.

Ця структура дозволяє компанії ефективно надавати бухгалтерські, аудиторські, консалтингові та юридичні послуги, а також підтримувати високий рівень взаємодії між її підрозділами.

Підприємство «Аудит Консалтинг Центр» займає стійкі позиції на ринку професійних послуг завдяки диверсифікації напрямів діяльності, які включають аудит, бухгалтерський облік, податковий та юридичний консалтинг, а також освітні та ІТ-послуги. Компанія демонструє здатність адаптуватися до потреб клієнтів та змін ринкового середовища, забезпечуючи комплексний супровід бізнесу на різних етапах його функціонування.

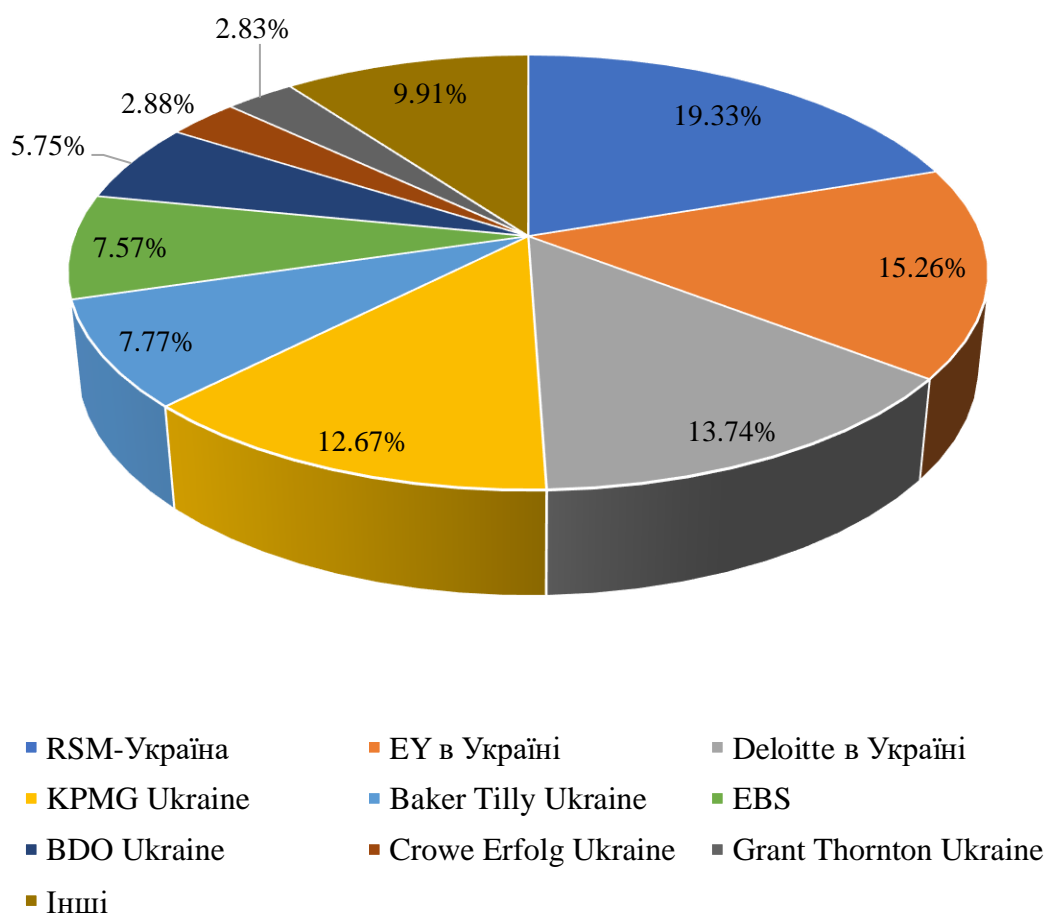
Структура компанії, заснована на поєднанні спеціалізованих підрозділів і регіональної філії, створює умови для гнучкого управління та масштабування діяльності. Водночас наявні окремі проблемні зони, зокрема перевантаження окремих співробітників та потреба в оптимізації маркетингових процесів, що свідчить про необхідність подальшого вдосконалення системи управління та впровадження сучасних технологічних рішень у сфері маркетингу.

## **2.2. Оцінка загальних тенденцій розвитку консалтингу в Україні**

Ринок аудиторських, бухгалтерських, юридичних та консалтингових послуг України на даний момент функціонує в умовах воєнної економіки та поступового відновлення після різкого спаду 2022 року. Попри складні обставини, сегмент консалтингу демонструє поступовий розвиток і навіть збільшення кількості компаній, що надають такі послуги. Війна актуалізувала потребу бізнесу в адаптації до нових викликів, тому попит на консалтингові послуги зріс під час воєнних дій. Підприємства потребують фахових порад для оптимізації процесів, пошуку нових ринків збуту та релокації бізнесу, відновлення логістики і операційної ефективності. Одночасно зберігається стабільний попит на бухгалтерський облік та аудит, адже навіть у кризових умовах компанії повинні вести звітність і сплачувати податки згідно з законом. Поточні тенденції. Український консалтингово-аудиторський ринок постійно орієнтується на міжнародні стандарти та практики. Великі гравці підвищують

кваліфікацію персоналу та розширюють перелік послуг відповідно до світових трендів. Фактично, ринок уже сформований і охоплює широкий спектр послуг для бізнесу, проте продовжує змінюватися під впливом економічних і законодавчих факторів.

**Рисунок 2.1. Топ-9 аудиторських компаній за часткою ринку в Україні а 2023 році.**



*Джерело: Побудовано автором за даними [додаток В].*

Сукупний обсяг українського ринку аудиторських послуг у 2023 році становив близько 1,8 млрд грн (за доходами провідних компаній), що зображено в додатку В. Лідером стала компанія PwC Україна з доходом від аудиту 407,2 млн грн у 2023 році. До першої п'ятірки також увійшли EY (268,3 млн грн), KPMG (247,6 млн грн), Baker Tilly Ukraine (189,0 млн грн) та Deloitte Ukraine (185,1 млн грн).

Таким чином, «Велика четвірка» аудиторсько-консалтингових мереж займає провідні позиції і генерує значну частку галузевих доходів. Крім них, присутні середні за розмірами гравці – наприклад, BDO Ukraine (понад 106 млн грн аудиторського доходу у 2023 р.) та Grant Thornton (78 млн грн) – які також обслуговують важливий сегмент клієнтів. Однак поза топ-10 ринок є досить фрагментованим: існують сотні дрібніших фірм і ФОП, що конкурують за клієнтів на місцевому рівні. Для прикладу, в одному з регіональних сегментів перші п'ять компаній контролюють ~47% загального обсягу укладених договорів, тоді як решта десятки менших виконавців охоплюють понад третину ринку.

Це свідчить про високу концентрацію в верхній частині і одночасно про значну конкуренцію та розпорошеність у нижньому сегменті. Попит на різні види послуг останніми роками змінився під впливом технологічних та економічних чинників.

Найбільше зростання спостерігається в сегментах ІТ-консалтингу, маркетингових консультацій, управління персоналом та виробничого консалтингу. Активна цифровізація бізнесу стимулює попит на ІТ-консалтинг – підприємства впроваджують нові інформаційні системи, переходять на електронний документообіг, будують внутрішні мережі, тому потребують експертів для інтеграції технологій. Маркетингові консультації набули ваги через необхідність виходу на нові ринки (у тому числі закордонні) та розробку стратегій розвитку в умовах жорсткої конкуренції.

Послуги з управління персоналом стали актуальними в умовах дефіциту кадрів, спричиненого мобілізацією та міграцією під час війни – компанії шукають порад щодо найму і утримання кваліфікованих працівників. Виробничий консалтинг розвивається разом із відновленням промислового виробництва, допомагаючи бізнесу запускати або модернізувати виробничі процеси.

Окремо слід відзначити стратегічний консалтинг – найбільш комплексний і дорогий напрям, що охоплює довгострокове планування, реструктуризацію компаній, впровадження нових продуктів тощо. Його зазвичай замовляє великий бізнес із висококонкурентних галузей, хоча в сучасних нестабільних умовах масштабні стратегічні проекти частіше замінюються середньостроковими програмами розвитку.

Цифрові технології відіграють дедалі більшу роль у розвитку ринку та конкурентній боротьбі. По-перше, самі консультаційні компанії впроваджують цифрові рішення у свою діяльність. Використання спеціалізованого програмного забезпечення для аудиту, бухгалтерського обліку, аналізу даних дозволяє підвищити ефективність і точність роботи, що стає конкурентною перевагою для інноваційних фірм. Наприклад, великі аудиторські компанії активно застосовують інструменти аналізу великих масивів даних, автоматизацію перевірок та навіть елементи штучного інтелекту при перевірці документів – це прискорює аудит і підвищує його якість. По-друге, цифровізація бізнес-середовища змінює формат надання послуг: нині значну частину консалтингу та аудиту можна здійснювати дистанційно. За роки пандемії та війни компанії та клієнти звикли до онлайн-комунікації, тому консультації через відеоконференції, віддалене ведення бухгалтерії та аудиту стали нормою. Це розширило географію конкуренції – регіональні фахівці можуть обслуговувати клієнтів з інших міст, конкуруючи на національному рівні завдяки онлайн-інструментам. Крім того, цифрові технології докорінно змінили маркетинг та способи просування послуг (про що детальніше – далі). Цифровий маркетинг нині є одним із найефективніших інструментів залучення клієнтів у фінансово-консалтинговій сфері.

Важливу роль відіграє і державна цифровізація: впровадження електронних сервісів (наприклад, системи «Дія», електронного кабінету платників податків, е-судочинства тощо) спрощує взаємодію бізнесу з державою. Проте це вимагає від консультантів швидко освоювати нові цифрові

платформи та нормативи. Ті компанії, що оперативно адаптуються до цифрових нововведень і допомагають клієнтам зробити те саме, отримують конкурентну перевагу. Паралельно зі змінами в технологіях, значний вплив на ринок мають зміни у законодавстві. У 2023–2024 роках держава впровадила ряд податкових та регуляторних реформ, що впливають на діяльність підприємств. Зокрема, для посилення бюджету під час війни був підвищений військовий збір: ставка цього податку для фізичних осіб зростає з 1,5% до 5% (на доходи із заробітних плат, орендної плати, виграшів тощо). Це нововведення, ухвалене наприкінці 2024 року, змушує бізнес переглядати податкове планування і нарахування зарплат, що своєю чергою підвищує затребуваність бухгалтерських та юридичних консультацій щодо правильного застосування нових ставок. Також продовжується приведення фінансової звітності у відповідність до міжнародних стандартів – все більше українських підприємств зобов'язані звітувати за МСФЗ, що вимагає послуг аудиторів і консультантів зі знанням цих стандартів. Регуляторні органи (Аудиторська палата, податкові служби тощо) посилюють вимоги до прозорості і якості аудиту, впроваджують нові правила ліцензування та контролю. Таким чином, динамічне нормативне середовище підтримує попит на послуги фахівців, які допомагають бізнесу залишатися у правовому полі та користуватися змінами на свою користь. Конкурентне середовище та ключові гравці. Конкуренція на ринку аудиту і консалтингу в Україні є багаторівневою. На національному рівні домінують великі міжнародні мережі (“Велика четвірка”) та кілька великих вітчизняних компаній. Вони обслуговують передусім великий бізнес, транснаціональні корпорації, банки та державні структури. На регіональному рівні діє безліч середніх і дрібних фірм, орієнтованих на малий і середній бізнес, комунальні підприємства, місцеві органи влади тощо. Конкурентне поле дуже широке: від філій глобальних компаній у регіонах до незалежних локальних підприємців-аудиторів. Кожен шукає свою нішу – за галуззю, масштабом клієнтів чи спектром послуг.

В додатку Г наведено порівняння ключових гравців ринку різного рівня, їхніх сильних та слабких сторін, часток ринку та підходів до просування. Як видно з таблиці, національні лідери (на кшталт PwC) володіють потужними конкурентними перевагами – глобальним досвідом, брендом, доступом до найкращих практик і великою командою. Це дозволяє їм залучати найбільших клієнтів та реалізовувати складні проекти. Їхня слабка сторона – відносно висока вартість та орієнтація на крупний бізнес, через що малим підприємствам важко стати клієнтами таких компаній. Великі українські фірми (як Baker Tilly та інші з топ-10) займають проміжну позицію: вони також пропонують широкий спектр якісних послуг і мають достатньо експертизи, проте трохи поступаються «четвірці» у престижі. Їх плюс – глибше знання локального ринку та гнучкість у роботі з клієнтами середнього сегмента. Регіональні гравці та невеликі компанії (як «Аудит Консалтинг Центр») конкурують переважно за рахунок індивідуального підходу, спеціалізації та цінової доступності. Вони добре розуміють специфіку місцевого бізнес-середовища і часто будують довгострокові особисті стосунки з клієнтами. Їхня частка ринку поодиноці невелика, але сукупно такі фірми забезпечують значний обсяг послуг МСБ-сектору. Слабкими сторонами малих гравців є обмежені фінансові та кадрові ресурси, що ускладнює конкуренцію за масштабними контрактами і впровадження новітніх технологій. Проте саме малі фірми швидше реагують на зміни та можуть займати вузькі ніші, які нецікаві великим компаніям.

В сучасному конкурентному середовищі методи залучення клієнтів значно еволюціонували, і провідну роль відіграють цифрові канали комунікації. Великі компанії традиційно опираються на свою ділову репутацію і мережу контактів – їхнє ім'я відоме на ринку, тому вони часто отримують клієнтів через рекомендації або перемогу в тендерах, а також публічну експертизу (конференції, аналітичні звіти, медіа-присутність). Меншою мірою вони використовують прямий маркетинг. Натомість для середніх та малих фірм

актуальним є активний маркетинг, особливо онлайн. Згідно з дослідженнями, консалтингові компанії все більше уваги приділяють присутності у соціальних мережах та створенню корисного контенту. Регулярна публікація експертних матеріалів, коротких відео, інфографік та інтерактивних постів у Facebook, LinkedIn, Instagram підвищує зацікавленість аудиторії у послугах компанії.

Ведення професійних блогів, розсилання новин та порад клієнтам зміцнює експертний імідж. Одним з найефективніших інструментів залучення клієнтів стали вебінари та онлайн-заходи. Багато фірм (особливо у сфері аудиту, права, оподаткування) проводять безкоштовні вебінари, семінари, де діляться оновленнями законодавства чи дають поради щодо бізнес-практик. Це дозволяє продемонструвати компетентність і завоювати довіру потенційних клієнтів. За даними досвіду, значна частина учасників таких вебінарів згодом перетворюється на реальних замовників послуг.

Аналіз джерел реєстрації учасників на вебінар за 23.01.25, що зображено в таблиці 2.3., показує наступні тенденції:

- Основним каналом залучення є E-mail (пошта), через який зареєструвалися 212 учасників (84,8%). Це підтверджує високу ефективність email-маркетингу як основного засобу комунікації з аудиторією. Загалом було відправлено 2198 листів із запрошенням на вебінар, що свідчить про широке охоплення цільової аудиторії.
- Viber або Telegram використали 31 учасник (12,4%), що свідчить про важливість цих месенджерів для оперативного інформування та нагадувань.
- Facebook або Instagram не дали жодного результату, що вказує на низьку ефективність цих соцмереж у залученні учасників. Основна причина цього – КНП (комунальні некомерційні підприємства) рідко слідкують за нашими сторінками, тоді як e-mail розсилка надходить безпосередньо у їхню поштову скриньку, що значно підвищує шанси на взаємодію.

- Інші джерела (7 реєстрацій, 2,8%) свідчать про мінімальний вплив альтернативних каналів.

**Таблиця 2.3. Аналіз джерел реєстрацій учасників вебінару для КНП за 23.01.2025, організованого ТОВ «Аудит Консалтинг Центр»**

Джерела реєстрації	Учасники
Viber або Telegram	31
E-mail (пошта)	212
Facebook або Instagram	0
інші	7
всього	250

*Джерело: Складено автором за внутрішніми джерелами компанії.*

Загалом було зареєстровано 250 учасників, але максимальна фактична присутність на вебінарі склала 161 особу, що означає рівень явки близько 64,4%.

Результати аналізу показують, що основним каналом залучення є email-маркетинг, який забезпечує найбільшу кількість реєстрацій. Месенджери Viber і Telegram також мають потенціал для подальшого розвитку, особливо для нагадувань про вебінари.

На сьогоднішній день видно, що розсилки, онлайн-презентації і активна цифрова взаємодія стали невід'ємною частиною маркетингової стратегії консалтингових фірм. Не менш важливою є роль цифрових технологій у наданні послуг та підвищенні конкурентоспроможності. Ті компанії, що інвестують у сучасні програмні рішення, пропонують клієнтам зручні онлайн-сервіси (наприклад, хмарні бухгалтерські системи, електронні кабінети для обміну документами, чат-боти для первинних консультацій), виграють у швидкості та якості обслуговування. Сьогодні вже з'являються пропозиції

юридичних фірм із використанням штучного інтелекту для пошуку правових рішень чи аналізу документів, що дозволяє скоротити час на рутинні завдання. Глобальні тренди (як-то впровадження генеративного AI, посилення вимог з кібербезпеки, розвиток ESG-консалтингу) поступово знаходять відображення і в стратегіях українських гравців. Компанії, що першими освоюють ці інновації, отримують суттєву перевагу в конкурентній боротьбі.

Аналіз структури ринку аудиторських послуг у Вінницькій області за період 2020–2025 років, що зображено в таблиці 2.4., дозволяє виявити особливості діяльності окремих компаній, їхню бізнес-модель, а також рівень залученості у сферу надання аудиторських послуг.

**Таблиця 2.4. Аналіз ринку аудиторських послуг за виконавцями договорів у Вінницькій області за період 2020-2025 роки**

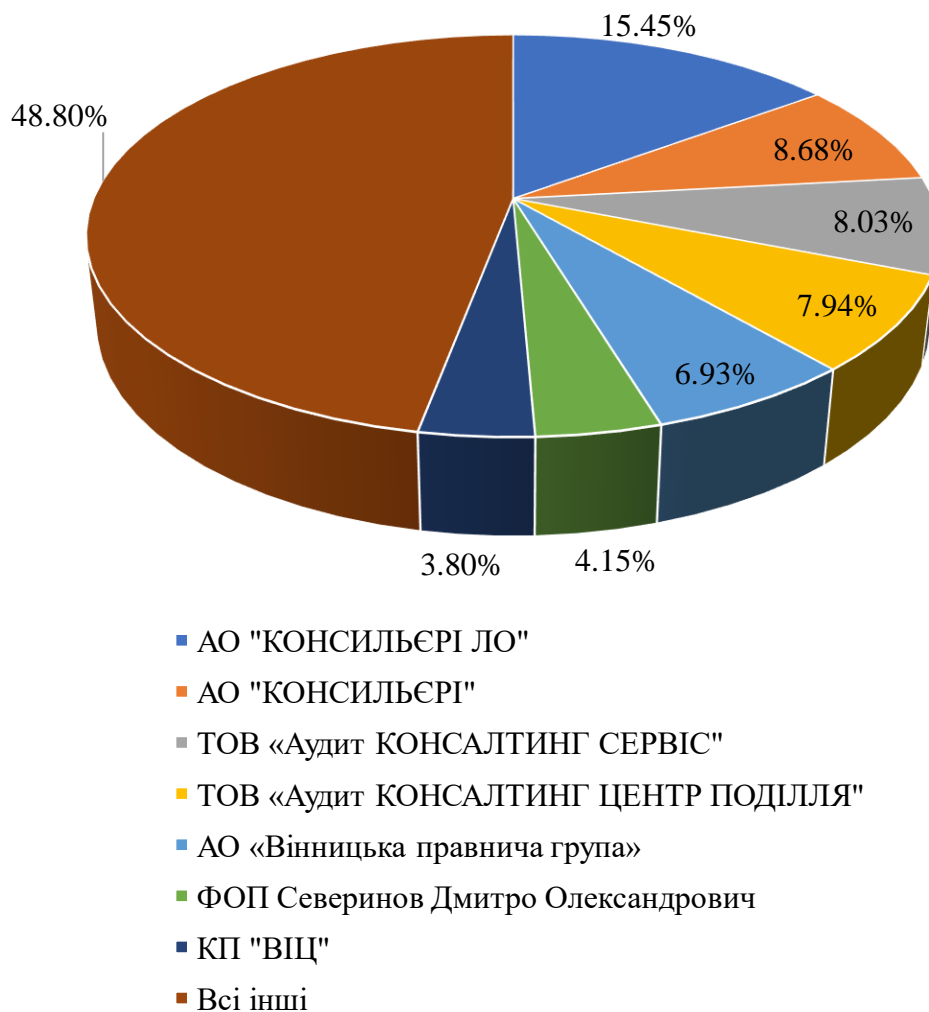
Виконавець	Загальна сума договорів	Частка на ринку (%)	Кількість договорів
АО "КОНСИЛЬЄРИ ЛО"	1767000	15,45%	12
АО "КОНСИЛЬЄРИ"	993000	8,68%	6
ТОВ "Аудит Консалтинг Сервіс"	917899	8,03%	11
ТОВ "Аудит Консалтинг Центр Поділля"	908500	7,94%	28
АО «Вінницька правнича група»	792000	6,93%	4
ФОП Северинов Дмитро Олександрович	474980	4,15%	2
КП "ВІЦ"	434568	3,80%	5
ТОВ "АТЕСТОР"	430500	3,76%	1
ТОВ "Подільська аудиторська група"	339200	2,97%	4
ТОВ "ЮКК "ВЕРІТАС"	329830	2,88%	45
ФОП Граб'юк Максим Сергійович	22200	0,19%	3
ФОП Довбня Максим Юрійович	14800	0,13%	4
Всі інші	4010770,07	35,07%	311
Всього	11435247,07	100%	436

*Джерело: Складено автором за даними [1, 2].*

Показники кількості договорів та загальної суми контрактів демонструють не лише масштаби діяльності, але й типову спеціалізацію

компаній, орієнтацію на різні сегменти клієнтів та середній рівень вартості наданих послуг.

**Рисунок 2.2. Рейтинг аудиторських компаній за часткою ринку в Вінницькій області за період 2020-2025 роки.**



*Джерело: Складено автором за даними [таблиця 2.4].*

Компанія АО "КОНСИЛЬЄРИ ЛО" є лідером ринку за обсягом укладених контрактів, загальна сума яких становить 1 767 000 грн (15,45% ринку) при відносно невеликій кількості договорів — 12. Така структура діяльності свідчить про орієнтацію на крупні корпоративні замовлення, що передбачають комплексний супровід або виконання складних аудиторських завдань із високою вартістю одного контракту. Висока середня вартість одного договору (~147 250 грн) вказує на позиціонування компанії у преміальному сегменті

ринку та спеціалізацію на аудиті великих підприємств або організацій з високими фінансовими показниками.

Компанія АО "КОНСИЛЬЕРІ" займає друге місце за сумою контрактів (993 000 грн, 8,68% ринку) при ще меншій кількості договорів — 6. Середня вартість одного контракту перевищує 165 000 грн, що є показником надання ексклюзивних або комплексних послуг, орієнтованих на обмежене коло клієнтів із високими вимогами до якості аудиту. Такий формат діяльності характерний для компаній, що працюють у вузькому сегменті або виконують аудит специфічних, капіталомістких галузей.

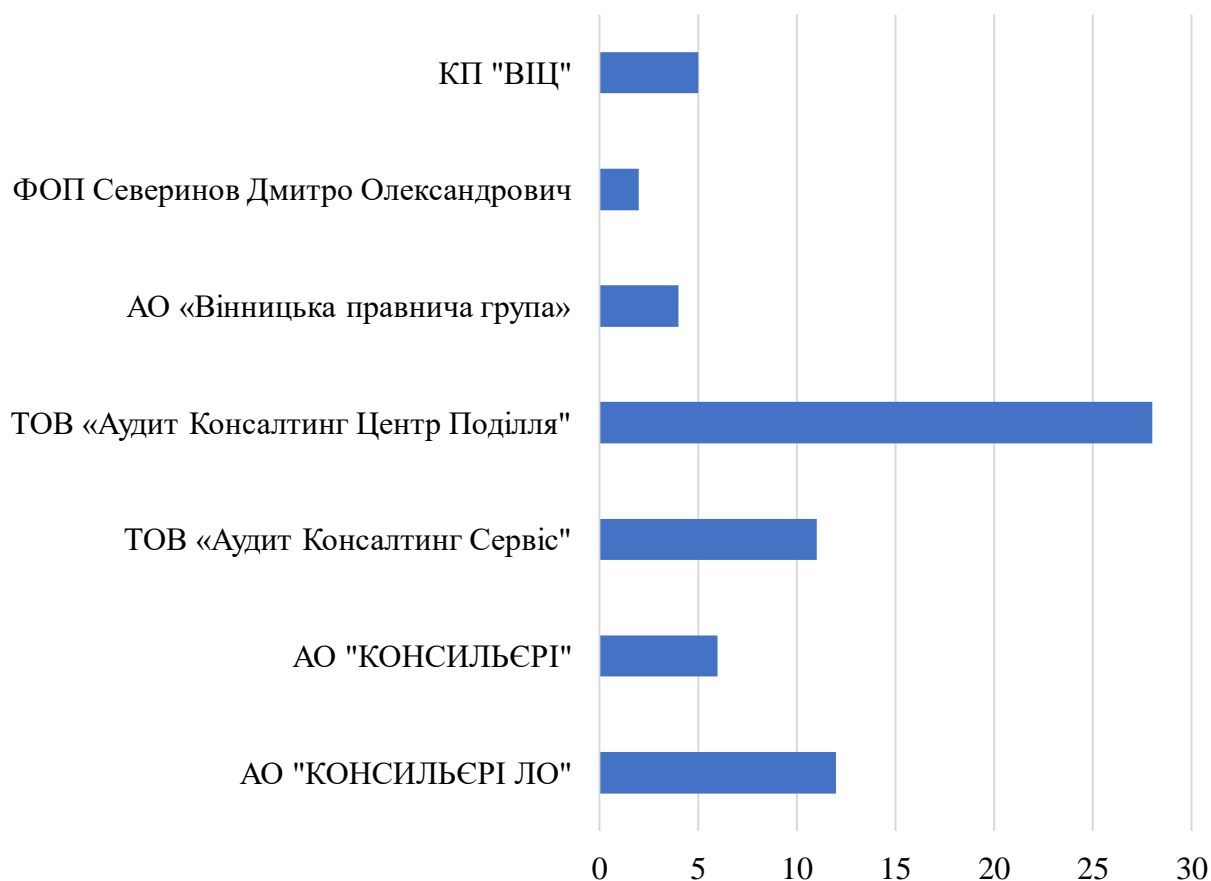
ТОВ "Аудит Консалтинг Сервіс" уклала 11 договорів на загальну суму 917 899 грн, що складає 8,03% ринку. Середня вартість одного договору (~83 445 грн) свідчить про орієнтацію на середній ціновий сегмент ринку. Діяльність компанії характеризується збалансованим підходом: помірна кількість клієнтів і відносно високий середній чек. Це вказує на стабільну клієнтську базу та роботу як з середніми, так і великими замовниками.

Компанія ТОВ "Аудит Консалтинг Центр Поділля" уклала найбільшу кількість договорів серед усіх учасників ринку — 28, однак загальна сума контрактів склала 908 500 грн (7,94% ринку). Середня вартість одного договору (~32 446 грн) є істотно нижчою, ніж у лідерів ринку, що свідчить про орієнтацію на масовий сегмент і надання послуг великій кількості клієнтів із меншими бюджетами. Така модель є типовою для компаній, що обслуговують малий та середній бізнес, а також державні або комунальні установи з обмеженими фінансовими можливостями.

Компанія АО "Вінницька правнича група" уклала лише 4 договори на загальну суму 792 000 грн, що складає 6,93% ринку. Середній чек одного договору є одним із найвищих на ринку (~198 000 грн), що вказує на надання преміальних юридичних або аудиторських послуг для великих корпоративних клієнтів. Невелика кількість угод і значний обсяг кожного контракту свідчать

про спеціалізацію компанії на складних, комплексних завданнях із високою доданою вартістю.

**Рисунок 2.3. Рейтинг аудиторських компаній за кількістю клієнтів у Вінницькій області за період 2020–2025 роки.**



*Джерело: Складено автором за даними [таблиця 2.4].*

ФОП Северинов Дмитро Олександрович уклав лише 2 договори на суму 474 980 грн, що становить 4,15% ринку. Вражаючий середній чек одного договору (~237 490 грн) свідчить про надання унікальних або високоспеціалізованих послуг.

Комунальне підприємство "ВІЦ" уклало 5 договорів на загальну суму 434 568 грн (3,80% ринку), що свідчить про помірну активність на ринку та середню вартість договору (~86 914 грн). Це свідчить про виконання стандартних аудиторських послуг для бюджетних установ або комунальних підприємств.

Компанія ТОВ "АТЕСТОР" уклала лише 1 договір на суму 430 500 грн, що складає 3,76% ринку. Високий обсяг одного контракту свідчить про високу спеціалізацію або виконання складного аудиту для одного великого клієнта. Це приклад компанії, яка працює з обмеженою кількістю замовників, але реалізує проекти з високою вартістю.

Компанія ТОВ "Подільська аудиторська група" уклала 4 договори на загальну суму 339 200 грн (2,97% ринку). Середня вартість договору (~84 800 грн) відповідає середньоринковому рівню, що свідчить про орієнтацію на сегмент малого та середнього бізнесу з помірною платоспроможністю.

Отримані результати свідчать про наявність на ринку Вінницької області різноманітних моделей діяльності аудиторських компаній:

- Одні гравці спеціалізуються на преміальному сегменті з невеликою кількістю клієнтів, але високою вартістю послуг (АО "КОНСИЛЬЄРІ", "Вінницька правнича група").
- Інші — на масовому сегменті, працюючи з великою кількістю клієнтів і дрібними угодами (ТОВ "Аудит Консалтинг Центр Поділля").
- Деякі компанії поєднують помірну кількість угод із середнім чеком, що вказує на збалансовану бізнес-модель (ТОВ "Аудит Консалтинг Сервіс").

У 2023 році більшість підприємств в Черкаській області у сфері аудиту та бухгалтерського обліку продемонстрували зростання виручки та чистого прибутку, попри складнощі попереднього року, що представлено в додатку Д. Лідерами за виручкою стали ТОВ «Аудит Консалтинг Сервіс» (6,898,200 грн, +14%) та ТОВ «Аудит Консалтинг Центр» (6,223,600 грн, +46%), які також мають найвищі показники чистого прибутку — 2,282,900 грн та 578,000 грн відповідно. Найбільший приріст виручки зафіксований у ТОВ "Спіка Консалтинг" (+604%), однак підприємство залишається збитковим (-290,000 грн). Значний приріст виручки показали також ТОВ "БУХГАЛТЕР І Я" (+41%) та ТОВ "Консалтинговий Центр 'Оптіма-Бухгалтерія'" (+48%). «Аудит ПЛЮС» (-8%) і "Спіка Консалтинг" (-85% у 2022 році), продовжують демонструвати

волатильність показників. Загалом, 2023 рік ознаменувався стабільним відновленням фінансових результатів у більшості підприємств, що створює позитивні перспективи для галузі.

Отже ринок аудиторсько-консалтингових та юридичних послуг України сьогодні характеризується складним середовищем із високою конкуренцією і одночасно значними можливостями для росту. Військові та економічні потрясіння підсилили потребу бізнесу в якісних консультаціях, стимулювавши розвиток нових напрямів і форматів роботи. Ключові гравці ринку – від глобальних компаній до локальних фірм – змушені адаптувати свої стратегії, впроваджувати цифрові технології та удосконалювати маркетинг, щоб утримати позиції. «Аудит Консалтинг Центр», працюючи в такому середовищі, також переймає сучасні тенденції та конкурує, пропонуючи клієнтам комплексні рішення і використовувачи переваги цифрового маркетингу для розбудови власної ринкової ніші. Це дозволяє компанії утримувати конкурентоспроможність навіть поруч із більшими гравцями, які домінують на національному рівні. В результаті, поєднання глобальних тенденцій та локальних особливостей формує сьогоднішній образ ринку та визначає правила конкурентної боротьби на ньому.

### **2.3. Аналіз маркетингового комплексу підприємства «Аудит Консалтинг Центр»**

Маркетинговий комплекс дозволяє комплексно оцінити маркетингову діяльність компанії «Аудит Консалтинг Центр». В умовах сучасного українського ринку компанія орієнтується, перш за все, на комунальні некомерційні підприємства (КНП), пропонуючи їм послуги бухгалтерського, юридичного, аудиторського та консалтингового супроводу.

Продуктовий портфель компанії включає широкий спектр професійних послуг, які задовольняють потреби сучасних КНП:

- **Обов'язковий аудит.** Перевірка фінансової звітності відповідно до стандартів бухгалтерського обліку. Це ключова послуга для КНП, які потребують регулярного підтвердження фінансової прозорості та відповідності вимогам державних органів.
- **Бухгалтерські послуги.** Ведення бухгалтерського обліку, складання фінансової та податкової звітності. Одна з основних послуг, які затребувані КНП через складність та регулярні зміни у податковому законодавстві.
- **Податковий та юридичний консалтинг.** Надання консультацій з питань податкового законодавства, юридичного супроводу, оформлення необхідної документації, що забезпечує захист від штрафних санкцій та зменшує юридичні ризики КНП.
- **ІТ-консалтинг та програмування.** Впровадження та супровід інформаційних систем, автоматизація бухгалтерського обліку, розробка індивідуальних CRM-систем. Особливо актуально для КНП, що переходять на цифрові платформи та електронний документообіг.
- **Освітні вебінари та тренінги.** Проведення регулярних освітніх заходів для КНП, що дозволяє формувати лояльність клієнтів та зміцнювати репутацію експерта в галузі фінансів та бухгалтерії.

Таким чином, продуктовий асортимент компанії враховує всі ключові потреби КНП, забезпечуючи комплексне рішення з фінансових, юридичних та технологічних питань.

Ціноутворення компанії враховує економічні особливості комунальних підприємств, які мають чіткі бюджетні обмеження. Основні характеристики ціноутворення компанії:

- Середній рівень цін. Орієнтація на середній сегмент ринку дозволяє залучати значну кількість клієнтів, зокрема КНП, які зазвичай обирають оптимальне співвідношення ціни та якості.
- Гнучкість ціноутворення. Компанія практикує індивідуальний підхід до формування ціни залежно від обсягу послуг, специфіки роботи клієнта та тривалості співпраці.
- Система знижок та бонусів. Для постійних клієнтів, зокрема КНП, передбачені гнучкі умови співпраці, що стимулюють повторні замовлення та формують лояльність.

Така цінова політика забезпечує конкурентну перевагу компанії, дозволяючи ефективно конкурувати з великими національними гравцями.

Основним каналом збуту послуг компанії є прямі продажі через особисту комунікацію та дистанційні канали взаємодії:

- Фізичне розташування. Центральний офіс розташований у місті Черкаси, що є зручним для регіональних клієнтів.
- Дистанційні продажі та консалтинг. Активне впровадження дистанційних методів (Zoom-конференції, консультації через Viber, Telegram, електронну пошту), що дозволяє ефективно працювати з клієнтами з усієї України.
- CRM-система. Використання CRM-системи для автоматизації процесу взаємодії з клієнтами, управління базою контактів, контролю процесів продажів та аналізу ефективності маркетингових кампаній.

Таким чином, компанія успішно адаптувалася до сучасних цифрових реалій, ефективно поєднавши традиційні та цифрові канали взаємодії з клієнтами.

Просування послуг компанії орієнтоване на активну цифрову комунікацію, яка найбільш ефективно працює з аудиторією КНП:

- E-mail маркетинг основний інструмент комунікації з клієнтами. Використовується для розсилки запрошень на вебінари, консультаційних матеріалів, інформаційних листів. За даними аналізу, цей канал забезпечує найвищу ефективність: близько 84,8% реєстрацій на вебінари відбувається саме через email-розсилку.
- Соціальні мережі (СММ): ведуться сторінки в Facebook, Instagram, TikTok. Основний формат контенту – короткі відео, інформативні пости про зміни в законодавстві, бухгалтерські нюанси, юридичні питання. Активна взаємодія з підписниками: відповіді на запитання, опитування. Наразі ефективність цього каналу в залученні нових клієнтів є нижчою порівняно з email-розсилками, що потребує доопрацювання.
- Регулярне проведення освітніх вебінарів, які підвищують довіру аудиторії. Використовуються цифрові платформи (Zoom), автоматизована реєстрація через Google-форми. Висока конверсія учасників у реальних клієнтів завдяки персональним консультаціям після заходів.
- Автоматизація маркетингових процесів через CRM-системи, що дозволяє провести аналіз ефективності вебінарів, розсилок та інших маркетингових активностей.

Для оцінки конкурентного середовища ТОВ «Аудит Консалтинг Центр Поділля» використано модель п'яти сил М. Портера, що представлено в таблиці 2.5. Ця методика дозволяє всебічно проаналізувати зовнішнє конкурентне середовище, виявити ключові фактори, які впливають на ринкові позиції компанії у сфері аудиторських, консалтингових та супутніх професійних послуг, визначити основні загрози, потенційні можливості для зростання, оцінити рівень тиску з боку конкурентів і споживачів, а також сформуванати ефективну стратегію для зміцнення конкурентних переваг, посилення ринкової присутності та забезпечення довгострокової стабільності бізнесу.

**Таблиця 2.5. Модель п'яти сил М. Портера для компаній ТОВ  
«Аудит Консалтинг Центр»**

Фактор	Рівень впливу	Основні фактори	Рекомендації
Конкуренція серед існуючих гравців	Високий	Сильні конкуренти, фрагментація ринку	Зміцнення бренду, унікальна пропозиція
Загроза появи нових гравців	Середній	Бар'єри входу високі, але багато малих гравців	Довгострокові контракти, стабільні клієнти
Вплив постачальників	Низький	Ключовий фактор – кваліфікація персоналу	Розвиток команди, збереження кадрів
Вплив клієнтів	Високий	Клієнти мають широкий вибір, орієнтація на ціну та якість	Програми лояльності, персоналізація послуг
Загроза заміників	Низький-Середній	Автоматизація та внутрішні аудити як альтернатива	Розширення спектра послуг, консалтинг

*Джерело: «Авторська розробка»*

Основними загрозами є:

Висока конкуренція та стандартизація послуг, що зменшує можливість диференціації.

- Потенційний відтік клієнтів до дешевших гравців ринку.
- Автоматизація аудиту та розвиток внутрішніх фінансових відділів клієнтів.

Сильні сторони компанії:

- Велика кількість укладених договорів (28 контрактів), що свідчить про активну комерційну діяльність.
- Відносно стабільна частка ринку (7,94%), що дає можливість зростання.
- Ринок має високі бар'єри входу для нових конкурентів, що зменшує ризик появи нових сильних гравців.

Рекомендації для посилення позицій:

- Посилення бренду – активне просування компанії через маркетинг, формування довіри у клієнтів.

У межах аналізу діяльності компанії «Аудит Консалтинг Центр» проведено SNW-аналіз, який представлено в таблиці 2.6, який дозволяє

визначити її сильні та слабкі сторони, а також нейтральні фактори, що можуть як позитивно, так і негативно впливати на бізнес. Даний аналіз допомагає сформулювати подальші стратегічні рішення для підвищення конкурентоспроможності компанії.

**Таблиця 2.6. SNW-аналіз ТОВ «Аудит Консалтинг Центр»**

Сильні сторони (S)	Нейтральні фактори (N)	Слабкі сторони (W)
Велика кількість укладених договорів	Високі бар'єри входу для нових гравців	Висока конкуренція у сфері аудиту та консалтингу
Відносно стабільна частка ринку	Середній рівень впливу державного регулювання	Низька ефективність соціальних мереж як джерела клієнтів
Широкий спектр послуг (аудит, консалтинг, ІТ-супровід, бухгалтерія)	Доступ до технологій автоматизації бухгалтерських процесів	Мала диференціація послуг від конкурентів

*Джерело: «Авторська розробка»*

#### Сильні сторони (Strengths):

Компанія має значний досвід роботи, що підтверджується великою кількістю укладених договорів. Крім того, її стабільна частка ринку та широкий спектр послуг (аудит, консалтинг, ІТ-супровід, бухгалтерія) забезпечують гнучкість та комплексне обслуговування клієнтів.

#### Нейтральні фактори (Neutral factors):

Серед основних чинників можна відзначити високі бар'єри входу для нових гравців, що захищає компанію від появи багатьох конкурентів. Водночас, середній рівень впливу державного регулювання та доступ до технологій автоматизації бухгалтерських процесів створюють як можливості, так і потенційні загрози.

#### Слабкі сторони (Weaknesses):

Серед основних недоліків – висока конкуренція у сфері аудиту та консалтингу, що змушує компанію активно працювати над маркетингом і залученням клієнтів. Також зафіксована низька ефективність соціальних мереж як джерела клієнтів, що вимагає перегляду стратегії SMM-просування. Окрім цього, диференціація послуг поки що недостатня, що може обмежувати можливості для залучення нових клієнтів.

Результати SNW-аналізу показують, що «Аудит Консалтинг Центр» має значний потенціал для розвитку завдяки своєму досвіду та розширеній пропозиції послуг. Водночас, компанії варто працювати над удосконаленням маркетингової стратегії, підвищенням ефективності роботи в соціальних мережах та пошуком способів диференціації від конкурентів. Це допоможе не тільки зберегти поточні позиції, але й розширити ринкову частку та залучити нових клієнтів.

У межах аналізу діяльності компанії «Аудит Консалтинг Центр» проведено SWOT-аналіз, який представлено в таблиці 2.7. SWOT-аналіз є важливим інструментом стратегічного управління, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони компанії, а також визначити можливості та загрози, що можуть вплинути на її розвиток. Аналіз «Аудит Консалтинг Центр» допомагає розробити ефективні стратегії для зміцнення позицій на ринку.

Компанія має значну кількість укладених договорів, що свідчить про її надійність і високу довіру клієнтів. Крім того, стабільна частка ринку та широкий спектр послуг дають змогу охопити велику аудиторію, пропонуючи комплексні рішення для бізнесу.

Основними викликами є висока конкуренція у сфері аудиту та консалтингу, низька ефективність соціальних мереж для залучення клієнтів та недостатня диференціація послуг від конкурентів. Це вимагає активної роботи над маркетинговими стратегіями та пошуку нових каналів залучення клієнтів.

Компанія має перспективи розвитку через зростаючий попит на аутсорсинг бухгалтерських та юридичних послуг. Впровадження CRM-систем та автоматизованих платформ може покращити обслуговування клієнтів. Крім

того, розширення регіональної присутності за допомогою маркетингових кампаній може сприяти збільшенню клієнтської бази.

**Таблиця. 2.7. SWOT-аналіз ТОВ «Аудит Консалтинг Центр»**

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Велика кількість укладених договорів	Висока конкуренція у сфері аудиту та консалтингу	Зростання попиту на аутсорсинг бухгалтерських та юридичних послуг	Часті зміни в законодавстві та регуляторні обмеження
Відносно стабільна частка ринку	Низька ефективність соціальних мереж як джерела клієнтів	Впровадження CRM та автоматизованих систем для покращення обслуговування клієнтів	Економічна нестабільність та зміни податкової політики
Широкий спектр послуг (аудит, консалтинг, ІТ-супровід, бухгалтерія)	Мала диференціація послуг від конкурентів	Розширення регіональної присутності через маркетингові кампанії	Автоматизація бухгалтерського обліку, що зменшує потребу у зовнішньому аудиті

*Джерело: «Авторська розробка»*

Основними загрозами є часті зміни в законодавстві, економічна нестабільність та автоматизація бухгалтерського обліку, що може зменшити потребу у зовнішньому аудиті. Для збереження конкурентних позицій необхідно слідкувати за змінами ринку та адаптувати послуги під сучасні виклики.

SWOT-аналіз демонструє, що «Аудит Консалтинг Центр» має сильні конкурентні позиції завдяки досвіду та широкому спектру послуг. Водночас компанії потрібно працювати над покращенням маркетингових стратегій, посиленням онлайн-присутності та впровадженням сучасних технологій для підвищення ефективності роботи. Використання можливостей та мінімізація ризиків допоможуть компанії закріпити позиції на ринку та залучити нових клієнтів.

Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Аудит Консалтинг Центр» показав, що компанія займає стабільні позиції на ринку завдяки значному

досвіду роботи, великій кількості укладених договорів та широкому спектру послуг.

Отже маркетинговий комплекс «Аудит Консалтинг Центр» відповідає сучасним реаліям і потребам КНП, дозволяючи ефективно конкурувати за рахунок продуманої продуктової лінійки, гнучкої цінової політики, грамотної організації каналів розподілу та активного цифрового просування. Разом з тим, компанії слід приділити додаткову увагу розвитку СММ-напряму та вдосконалення методів аналізу ефективності кожного каналу просування для максимізації маркетингового ефекту.

У процесі аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Аудит Консалтинг Центр» я здійснив комплексне дослідження діяльності підприємства, тенденцій розвитку консалтингових послуг в Україні та окремих складових маркетингового комплексу підприємства. За результатами дослідження встановлено, що компанія займає стабільну позицію на регіональному ринку завдяки комплексному підходу до надання послуг та орієнтації на потреби малого і середнього бізнесу. Водночас виявлено низку проблем, серед яких недостатня інтеграція системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) з інструментами digital-маркетингу, недостатнє використання персоналізованих комунікацій та обмежені ресурси для масштабування бізнесу.

На підставі аналізу конкурентного середовища за моделлю п'яти сил М. Портера визначено середній рівень конкуренції, що обумовлює необхідність посилення диференціації послуг компанії та підвищення рівня залучення клієнтів через сучасні канали просування. Дослідження маркетингового комплексу дозволило виявити, що підприємство активно використовує email-маркетинг та вебінари, проте ці заходи здійснюються без належного аналізу ефективності та достатньої сегментації клієнтської бази.

Отже, результати оцінювання свідчать про наявність резервів підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Аудит Консалтинг Центр».

### **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АУДИТ КОНСАЛТИНГ ЦЕНТР»**

У ході проведеного аналізу маркетингової діяльності підприємства було встановлено, що ключовою проблемою є неефективне використання CRM-системи. Зокрема, виявлено відсутність інтеграції CRM-системи з ключовими каналами маркетингових комунікацій, зокрема платформами для email-маркетингу (Mailchimp, SendPulse) та месенджерами (Viber, Telegram). Така фрагментарність інформаційної інфраструктури зумовлює низку системних обмежень, які негативно впливають на ефективність маркетингової діяльності.

По-перше, використання окремих, неінтегрованих рішень призводить до необхідності ручного перенесення даних між системами. Це не лише підвищує ризик технічних помилок та дублювання контактів, але й ускладнює оперативне реагування на дії клієнтів.

По-друге, унеможлиблюється автоматичне налаштування тригерних розсилок, які базуються на поведінкових характеристиках споживачів, таких як оформлення замовлення, залишення заявки, перегляд товару чи підписки.

По-третє, відсутність централізованої аналітики унеможлиблює відстеження ключових маркетингових метрик (відкриття листа, переходи за посиланнями, рівень відписки), що, у свою чергу, ускладнює ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. По-четверте, спостерігається недостатній рівень персоналізації комунікацій, оскільки сегментація клієнтської бази здійснюється або вручну, або взагалі не виконується.

Інтеграція CRM із зовнішніми каналами дозволяє значно підвищити якість клієнтського досвіду, зменшити цикл продажу та збільшити коефіцієнт конверсії. Практичне впровадження інтегрованих рішень забезпечує створення омніканального підходу до взаємодії із споживачем, що дозволяє

синхронізувати комунікаційні дії підприємства та сформувати цілісну клієнтську історію.

Моя пропозиція щодо вирішення виявленої проблеми полягає у поетапному впровадженні інтеграції CRM-системи з ключовими каналами маркетингових комунікацій, передусім з платформами email-маркетингу (зокрема Mailchimp або SendPulse), а також з IP-телефонією та месенджерами. Такий підхід забезпечить створення єдиного інформаційного простору, що сприятиме оперативному реагуванню на дії клієнтів, персоналізації комунікацій і, як наслідок, підвищенню ефективності маркетингової діяльності.

З технічного боку, інтеграція повинна реалізовуватись через API або наявні модулі синхронізації, які дозволяють автоматично передавати контактні дані, події та реакції користувачів із CRM у зовнішні платформи. Наприклад, у разі підключення Mailchimp стає можливим налаштування тригерних розсилок, запуск автоматичних воронки продажів, сегментація клієнтів за поведінковими характеристиками, а також отримання аналітики розсилок безпосередньо у CRM.

Також рекомендовано реалізувати інтеграцію з SendPulse для запуску багатоканальних кампаній, які об'єднують email, SMS та Viber-повідомлення в єдиний логічний ланцюг. Це дозволить досягти вищого рівня залучення аудиторії, охопити різні вікові та поведінкові групи клієнтів, а також підвищити довіру через персоналізовану і своєчасну комунікацію.

На мою думку, впровадження такої інтеграції дозволить:

- скоротити час реагування на звернення клієнтів;
- підвищити коефіцієнт конверсії на 15–20%;
- забезпечити повний цикл аналітики дій користувачів;
- знизити операційні витрати на розсилки на 20–30%.

Загалом, запропоноване рішення сприятиме перетворенню CRM з пасивного реєстру контактів на активний інструмент управління взаєминами з клієнтами, що є основою для сталого розвитку підприємства у конкурентному середовищі.

Ознакою незрілості маркетингової функції на підприємстві є не лише формальна наявність CRM-системи, а й рівень її функціонального використання, зокрема аналітичної підсистеми. Однією з ключових проблем, виявлених у ході дослідження, є відсутність у CRM-системі підприємства повноцінної моделі формування аналітики та звітності, що суттєво знижує ефективність управління маркетинговою діяльністю.

У сучасних умовах конкуренції маркетингові рішення мають прийматися на основі даних, що відповідає концепції data-driven marketing. CRM, як система управління взаєминами з клієнтами, акумулює значний масив інформації, однак без належного інструментарію її обробки ця інформація залишається невикористаною. Це проявляється у таких аспектах:

#### 1. Відсутність дашбордів та KPI-метрик

Одним із ключових недоліків поточної CRM-системи є відсутність візуального представлення даних у вигляді інтерактивних дашбордів. Наявність таких панелей управління дозволяє здійснювати моніторинг основних бізнес-показників у режимі реального часу. Відсутність таких рішень не дозволяє оперативно оцінювати:

- конверсію лідів на кожному етапі воронки продажів;
- середню тривалість циклу угоди;
- динаміку вхідних запитів і відповіді менеджерів;
- ефективність кожного працівника.

Унаслідок цього керівництво змушене базувати управлінські рішення на інтуїції, а не на фактичних даних.

## 2. Необґрунтоване планування маркетингових активностей

Планування маркетингових кампаній без історичних даних є малоефективним. CRM-система не дозволяє оцінити результативність попередніх розсилок, акцій, пропозицій. Це позбавляє підприємство можливості реалізувати концепцію evidence-based marketing, що базується на емпіричному підтвердженні рішень (Chatterjee et al., 2023). Відсутність A/B-тестування, сценаріїв повторних кампаній і звітів про поведінку споживачів унеможлиблює адаптацію маркетингової стратегії до змін у ринковому середовищі.

## 3. Неможливість сегментації клієнтів за поведінковими характеристиками

Одна з основ CRM — це сегментація клієнтської бази. Проте у поточній системі відсутні можливості групування клієнтів за такими характеристиками, як частота купівель, середній чек, історія комунікації, джерело залучення. Це обмежує використання персоналізованих маркетингових повідомлень, які, згідно з дослідженнями, підвищують відкритість листів на 29% і коефіцієнт конверсії на 15% (Wang et al., 2021). Таким чином, кожен клієнт отримує однакову інформацію незалежно від своїх інтересів і поведінки.

## 4. Непрозорість роботи відділу продажів та клієнтської підтримки

CRM повинна бути не лише інструментом продажу, а й засобом контролю за дотриманням бізнес-процесів. У нашому випадку відсутність звітності щодо кількості оброблених звернень, часу реакції, результатів дзвінків призводить до невизначеності у відповідальності працівників. Це знижує мотивацію персоналу, унеможлиблює об'єктивну оцінку ефективності роботи та не дозволяє виявляти слабкі місця в організації обслуговування.

## 5. Відсутність інструментів прогнозування

Аналітика в CRM має не лише пояснювати минуле, а й дозволяти передбачати майбутнє — формувати прогнози обсягів продажів, сезонних коливань, завантаження працівників, потреб у бюджеті. У поточному вигляді CRM не надає жодних прогнозних моделей. Це обмежує стратегічне планування і збільшує ризики в управлінні ресурсами. Згідно з Chatterjee et al. (2023), підприємства, що використовують прогнозну аналітику, досягають на 30% вищої точності при плануванні продажів.

Моя пропозиція щодо розв'язання проблеми відсутності аналітики та звітності в CRM-системі полягає у впровадженні модулю аналітики з інтерактивними дашбордами та автоматизованою звітністю, що дозволить перетворити CRM з інформаційної бази на інструмент підтримки управлінських рішень у маркетинговій діяльності.

Основні елементи моєї пропозиції включають:

1. Налаштування дашбордів у CRM:
  - Відображення в реальному часі показників конверсії, активності клієнтів, середнього чеку, часу реакції менеджерів.
  - Фільтри за каналами, категоріями клієнтів, періодами часу.
2. Автоматизація щотижневої та щомісячної звітності:
  - Створення шаблонів звітів (Excel або PDF) з автоматичним оновленням на основі CRM-даних.
  - Регулярна відправка звітів керівництву та відділу маркетингу.
3. Розробка сегментаційної моделі клієнтів:
  - Поділ бази на сегменти за ознаками «частота купівель», «рівень активності», «джерело залучення», «тип замовлення».
  - Формування персоналізованих пропозицій і кампаній для кожного сегменту.

4. Запровадження системи контролю КРІ для працівників:
  - Кількість оброблених заявок, швидкість відповіді, кількість повторних звернень.
  - Оцінка ефективності комунікації за кожним менеджером.
5. Використання прогнозної аналітики:
  - Побудова моделей для прогнозування обсягів продажів, сезонних трендів та завантаження персоналу на основі історичних даних CRM.
6. Регулярний аналіз ефективності кампаній:
  - Оцінка ROI кожної маркетингової активності;
  - Визначення найбільш прибуткових каналів просування.

Очікуваний економічний ефект від реалізації даної пропозиції:

- А) Зростання точності управлінських рішень;
- Б) Підвищення конверсії завдяки кращій сегментації та персоналізації;
- В) Оптимізація витрат на маркетинг;
- Г) Підвищення продуктивності менеджерів на 15–20% завдяки прозорому контролю КРІ;

Зростання повторних продажів завдяки використанню поведінкових даних.

У процесі аналізу маркетингової діяльності підприємства виявлено, що одним із чинників низької ефективності функціонування CRM-системи є обмежений рівень кваліфікації працівників щодо її використання. Частина персоналу не володіє базовими навичками роботи із CRM: не вміє створювати задачі, правильно оформлювати картки клієнтів, фіксувати дзвінки чи будувати воронку продажів. Як наслідок, система використовується фрагментарно,

інформація дублюється або втрачається, а звітність стає неповною й ненадійною.

Це призводить до кількох негативних наслідків:

- спотворення клієнтської бази;
- уповільнення процесів комунікації;
- неможливість об'єктивного оцінювання роботи працівників;
- низький рівень довіри до системи з боку керівництва та самих користувачів.

Ефективність CRM-системи прямо залежить від рівня підготовки кінцевих користувачів. Успішні кейси впровадження CRM завжди передбачають супровід навчальними заходами, мотиваційними стимулами та системою зворотного зв'язку.

Моя пропозиція: поетапне підвищення кваліфікації працівників:

#### 1. Аудит знань користувачів

Провести вхідне тестування працівників для виявлення поточного рівня володіння CRM. Визначити типові помилки й зони розвитку.

#### 2. Розробка навчального модуля «CRM для менеджерів»

- Створити навчальну програму, яка міститиме такі блоки:
- основи роботи з CRM (додавання, редагування, пошук клієнтів);
- ведення історії комунікації;
- використання тегів і статусів;
- формування задач і контроль дедлайнів;
- робота з воронкою продажів.

#### 3. Формати навчання

- Відеоінструкції з демонстрацією на екрані;
- Онлайн-вебінари з відповідями на запитання;
- Тестові завдання в середовищі CRM;
- Наставні інструкції у вигляді PDF.

#### 4. Гейміфікація навчального процесу

Ввести внутрішню систему балів та відзнак за проходження навчання, закриття задач, правильне заповнення CRM. Створити «таблицю лідерів» із бонусами (наприклад, день відпустки, сертифікат, подарунок).

#### 5. Супровід та зворотний зв'язок

Призначити «внутрішнього CRM-ментора» — відповідального фахівця, до якого можна звернутись з питаннями. Проводити регулярні рев'ю помилок з поясненням.

#### 6. Контроль результативності

Встановити показники ефективності використання CRM:

- % заповнених карток клієнтів;
- % завершених задач у дедлайн;
- час відповіді на звернення;
- кількість активних лідів на одного працівника.

Очікуваний ефект від підвищення кваліфікації:

- А) Підвищення якості введення даних у CRM на 30–50%;
- Б) Скорочення часу на обробку одного клієнта на 15–20%;
- В) Зростання конверсії за рахунок чіткішої роботи з воронкою;
- Г) Підвищення задоволеності клієнтів обслуговуванням;

Д) Зменшення навантаження на керівників у частині контролю задач.

Недостатній рівень володіння CRM серед персоналу — це не технологічна, а організаційна проблема, вирішення якої потребує системного підходу до навчання, мотивації та внутрішньої комунікації. Тільки за умови підвищення кваліфікації працівників можливо досягти повної реалізації потенціалу CRM-системи як інструменту маркетингової трансформації підприємства.

Упровадження аналітичного модуля в CRM-систему Vitrix24 створить необхідну методологічну та технологічну основу для ефективного застосування data-driven підходу до управління маркетинговими процесами. Такий підхід є сучасним стандартом цифрової трансформації бізнесу, що дозволяє приймати маркетингові рішення на основі об'єктивних даних про клієнтську поведінку та результати маркетингових кампаній, а не лише на інтуїтивному чи ситуативному рівнях.

Враховуючи результати попереднього аналізу маркетингової діяльності підприємства, особливе місце серед запропонованих напрямів удосконалення займає саме комплексне доопрацювання CRM-системи Vitrix24. Основною метою цього заходу є трансформація CRM з пасивного сховища інформації про клієнтів у активний і дієвий інструмент управління маркетингом, продажами та клієнтським сервісом. Реалізація цього заходу дозволить суттєво підвищити ефективність взаємодії з клієнтами, покращити якість сегментації аудиторії та забезпечити персоналізований підхід у комунікаціях з кожним клієнтом.

Для обґрунтування економічної доцільності та практичної реалізації зазначених заходів необхідною є оцінка витрат, пов'язаних із технічним доопрацюванням CRM-системи та організаційними змінами на підприємстві. У таблиці 3.1 детально наведено орієнтовну структуру цих витрат, зокрема витрати на розробку аналітичного модуля, інтеграцію додаткових маркетингових інструментів, навчання персоналу, консультації зовнішніх

фахівців та інші супутні витрати, що виникають у процесі модернізації CRM-системи Bitrix24. Така деталізація витрат дозволить керівництву підприємства приймати рішення щодо виділення необхідних ресурсів та забезпечити належне планування і контроль процесу впровадження запропонованих змін.

**Таблиця 3.1. Основні статті витрат на доопрацювання CRM Bitrix24**

Компонент	Орієнтовна вартість (грн)	Коментар
Інтеграція з Mailchimp / SendPulse	3 000 – 6 000	Одноразова розробка через API або конектор
Налаштування аналітичного дашборду	5 000 – 10 000	Налаштування звітів, KPI, джерел, фільтрів у CRM
Розробка шаблонів звітів та тригерів	2 000 – 4 000	Створення щомісячної звітності по відділах та лідах
Розробка програми навчання персоналу	4 000 – 6 000	Відеоуроки, PDF-інструкції, менторська підтримка
Мотиваційна програма з гейміфікацією	1 000 – 2 000	Впровадження балів, таблиць результатів тощо
Резерв на технічну підтримку та оновлення	2 000	Щоквартально на налаштування або масштабування
Підключення API Mailchimp або SendPulse	3 000 – 6 000	Розробка технічної інтеграції CRM з платформою email-маркетингу через API або конектор Bitrix24.Market; включає авторизацію, обмін контактами, подієвий зв'язок.
Налаштування тригерів (5–7 сценаріїв)	2 000 – 3 000	Визначення типових подій (новий лід, угода, неактивність, день народження тощо) та автоматизація розсилок залежно від дій користувача.
Підготовка шаблонів email (5 штук)	1 000 – 2 000	Розробка структури листів: вітання, подяка за покупку, знижка на повторне замовлення, нагадування, опитування задоволеності. Адаптація до мобільних пристроїв.
Тестування та запуск	1 000	Тестування сценаріїв на «пісочниці», контроль доставки, перевірка роботи змінних і сегментів. Запуск на робочих клієнтах.
Разом	7 000 – 12 000 грн	Загальна сума інвестицій у повноцінну email-інтеграцію з Bitrix24. Окупність очікується з 1–2 кампаній завдяки зростанню конверсій і повторних продажів.

Джерело: [51,52].

Для кількісного обґрунтування доцільності інтеграції CRM-системи з платформами email-маркетингу (Mailchimp або SendPulse) проведено порівняльний аналіз ключових показників ефективності до та після впровадження відповідного функціоналу, щонаведено в табл. 3.2.

**Таблиця 3.2. Порівняльний аналіз результативності email-маркетингу до та після інтеграції з CRM Bitrix24**

Показник	До інтеграції	Після інтеграції	Коментар
Open rate email	70–75%	80–85%	Завдяки персоналізації
Коефіцієнт переходу з листа (CTR)	2–3%	6–8%	За рахунок релевантного контенту
Конверсія з email-ліда в угоду	~4%	~8–10%	Тригерна серія листів стимулює дію
Обсяг повторних угод	+5–10%	10-15%	Через сегментовані розсилки
ROI email-кампаній	1,3–1,5	1,7–1,	При середньому чеку від 1 000 грн

*Джерело: складено автором*

Як видно з табл. 3.2, впровадження інтеграції CRM-системи з email-маркетингом дозволяє досягти значного покращення всіх ключових метрик. Найбільший приріст спостерігається за показниками CTR (у 2–3 рази) та коефіцієнтом конверсії, який збільшується майже удвічі. Також суттєво зростає рентабельність email-кампаній (ROI), що прямо впливає на зниження маркетингових витрат на одиницю результату. Таким чином, інтеграція забезпечує високий економічний ефект при відносно низьких витратах на реалізацію та є доцільним кроком у рамках вдосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Упродовж останнього року відбулося істотне зміщення акцентів маркетингової активності ТОВ «Аудит Консалтинг Центр» у бік цифрових каналів комунікації. Зокрема, значна частина взаємодії з потенційними й існуючими клієнтами нині здійснюється через email-розсилки, соціальні

мережі (Facebook, Instagram), месенджери (Viber, Telegram), вебінари та онлайн-реєстраційні платформи.

У зв'язку з цим обсяг операційної роботи з підготовки, сегментації, верифікації контактних баз, налаштування email-кампаній, збору аналітики, обробки відповідей та створення контенту зріс щонайменше у 1,5–2 рази. Кожна така активність потребує часу на підготовку технічного завдання, тестування, запуск, аналіз ефективності (Open Rate, CTR, CR), коригування й оновлення контенту.

Окрім того, більшість каналів потребують окремої адаптації повідомлень та візуалів відповідно до цільової аудиторії та формату платформи. Наприклад, контент для розсилки у Viber значно відрізняється від email-версії як за структурою, так і за формою подачі. Це ускладнює процес і потребує мультиканального підходу, що фактично неможливо реалізувати якісно силами одного фахівця.

У межах консультаційних і аудиторських послуг, надання яких є основним видом діяльності ТОВ «Аудит Консалтинг Центр», спостерігається тенденція до зростання кількості гравців на ринку, особливо у цифровому середовищі. Як свідчать аналітичні звіти з маркетингових досліджень, навіть у межах Черкаської області активізувалися локальні конкуренти, які активно використовують таргетовану рекламу, контент-маркетинг, SEO-інструменти та освітній відеоконтент як методи залучення клієнтів (зокрема ФОПів і КНП).

В умовах такої конкуренції основною перевагою стає не лише якість послуг, а й оперативність реакції на зміну запитів цільової аудиторії, здатність адаптувати маркетингову комунікацію, формувати гнучкі УТП (унікальні торговельні пропозиції) і системно нагадувати про експертність компанії.

Одному маркетологу фізично складно забезпечити моніторинг конкурентного поля, збір та аналіз відкритих даних, перевірку позицій компанії у пошуковій видачі, а також формування контрстратегій (наприклад,

зміна меседжів, запуск нових кампаній, SERM-активність). Особливо це стосується B2B-сегменту, де рішення про співпрацю приймається на основі низки факторів, включно з візуальним іміджем, інформаційною активністю та рівнем цифрової довіри.

Інтеграція CRM-системи в діяльність ТОВ «Аудит Консалтинг Центр» стала ключовим кроком до систематизації взаємодії з клієнтами та підвищення якості обслуговування. Водночас це породило новий пласт завдань, які не можна виконувати одноразово або епізодично. CRM-маркетинг — це процес безперервного характеру, що вимагає щоденної уваги, аналітики й коригування.

По-перше, сегментація клієнтів має відбуватися динамічно. Кожен новий клієнт, кожна зміна статусу угоди, реакції на розсилки чи відвідування заходів (наприклад, вебінарів) — це нові підстави для оновлення сегментів. Якщо цим не займатися регулярно, дані стають неактуальними, а отже — втрачається ефективність персоналізованих кампаній.

По-друге, CRM-маркетинг передбачає налаштування тригерних розсилок (серії листів після заповнення форми, нагадування про послугу, реактивація «сплячих» клієнтів, супровід у вирішенні типових проблем). Це вимагає як технічної реалізації (інтеграція з email-сервісами, перевірка шаблонів), так і копірайтингу, візуального дизайну, тестування і аналізу результатів.

По-третє, побудова циклів лояльності вимагає тримати фокус на клієнтах, які вже скористалися послугами: формування персональних пропозицій, нагадування про податкові дедлайни, нові законодавчі зміни, вебінари тощо. Відсутність регулярної роботи з цією групою призводить до зменшення повторних продажів і зниження ROI.

Окрім того, система аналітики CRM (відкритість листів, кліки, відмови, статуси угод) потребує регулярного моніторингу, формування звітів і на основі

цього — адаптації воронки продажів. Наразі ця функція здебільшого не виконується на належному рівні через перевантаженість одного спеціаліста.

Таким чином, CRM-маркетинг є складним, багаторівневим процесом, який забезпечує персоналізовану комунікацію та максимізує клієнтську цінність. Його ефективна реалізація неможлива без постійної фахової підтримки. Залучення ще одного маркетолога дозволить сформувати спеціалізований напрям CRM-маркетингу як окремий операційно-аналітичний блок, що значно підвищить якість обслуговування та рівень повторних продажів.

У сучасному маркетингу особливо важливою є не лише присутність компанії в інформаційному полі, а й оперативна реалізація гнучких, персоналізованих кампаній із можливістю швидкої адаптації. Проте з практичного досвіду моєї роботи в ТОВ «Аудит Консалтинг Центр» я переконався, що наявність лише одного маркетолога в умовах постійної багатозадачності негативно впливає на якість виконання цих завдань.

#### 1. Неможливість глибокого опрацювання кожної кампанії

Кожна маркетингова кампанія складається з низки етапів:

- аналіз цільової аудиторії;
- постановка мети (наприклад: лідогенерація, утримання, підвищення чеку);
- створення УТП і меседжів;
- підготовка візуальних матеріалів;
- налаштування каналів (email, Facebook, Telegram, банери, сайт);
- тестування (А/В варіанти);
- запуск і щоденне відстеження аналітики;

- оперативна корекція.

Коли один спеціаліст вимушений вести 4–5 активних кампаній одночасно, глибина опрацювання зменшується, а ефективність знижується. Це призводить до ситуації, коли кампанії просто «виконуються», але не оптимізуються в реальному часі, що знижує рентабельність.

## 2. Відсутність тестування та аналітичного циклу

Через навантаження часто пропускаються критичні етапи A/B-тестування (наприклад: два варіанти заголовка листа, дві цінові пропозиції, різний дизайн банерів). Це прямо впливає на ключові показники:

- open rate не перевищує середній по ринку;
- CTR тримається в межах 2–3%, хоча за правильною сегментацією досягає 7–10%;
- коефіцієнт конверсії (lead-to-deal) залишається нижчим, ніж потенційно можливий.

Причина — відсутність часу на тестування, аналіз і зміну гіпотез.

## 3. Низька гнучкість при зміні ринкових умов

Маркетинг потребує реакції в реальному часі: зміни в законодавстві, зростання попиту на конкретну послугу, активність конкурентів — усе це викликає потребу переформатувати кампанію протягом 24–48 годин. Але в умовах, коли фахівець паралельно готує вебінар, розсилку, графіки, звіти, — гнучкість мінімальна.

## 4. Зниження креативності та стратегічного мислення

Усі зусилля спрямовуються на «тушіння пожеж»: підготовку презентацій, обробку листів, верифікацію бази, запуск реклами. У таких умовах відсутній ресурс на стратегічне мислення: створення нових продуктів,

планування кампаній наперед, формування брендового позиціонування, крос-продаж.

## 5. Втрата можливості масштабування

Поки в компанії один маркетолог, усі процеси — немасштабовані. Це означає: кожне нове завдання (новий продукт, послуга, сегмент, партнерство) стає викликом, а не можливістю. Тобто ми не можемо вийти на нову аудиторію або запустити новий формат без зниження якості по існуючих напрямках.

Функціонування лише одного маркетолога в умовах постійної багатозадачності призводить до системного зниження ефективності кампаній, скорочення часу на аналіз і креатив, зменшення операційної гнучкості. У результаті маркетинг перестає бути інструментом зростання й перетворюється на обслуговуючу функцію.

Залучення ще одного фахівця дозволить розділити обов'язки між стратегічною аналітикою, креативом, реалізацією та CRM-супроводом, що забезпечить зростання ефективності кожної кампанії та підвищення рентабельності маркетингових інвестицій.

Сучасна маркетингова діяльність в умовах зростання клієнтської бази та багатоканальної комунікації (email, месенджери, соцмережі, телефонія, вебінари) неминуче переходить у площину data-driven маркетингу. Кожна дія клієнта — клік, перегляд, відмова — це дані, які потрібно збирати, структурувати, інтерпретувати й використовувати для прийняття рішень.

Це означає: налаштування воронок, UTM-мітки, щотижнева звітність, Google Analytics, CRM-аналітика, heatmap-аналітика сайту. Один фахівець не може одночасно створювати кампанії й глибоко аналізувати їхню ефективність — це окрема функція.

Мультиканальний маркетинг включає окремі компетенції:

- SMM — контент, коментарі, історії, реклама;

- email-маркетинг — технічне налаштування, контент, сегментація;
- SEO та сайт — технічна оптимізація, пошукові запити, ключові сторінки;
- рекламні кабінети (Meta, Google, YouTube, TikTok);
- візуальна частина — банери, шаблони, PDF, Instagram-оформлення.

Один маркетолог не може бути експертом у всіх цих напрямках, тому рівень глибини в кожному — поверхневий, що знижує результат.

Виведення нових продуктів чи послуг (наприклад: абонентське обслуговування, антикризова податкова підтримка, онлайн-консультації, курс для КНП) потребує окремої go-to-market стратегії:

- визначення цільової аудиторії;
- позиціонування;
- цінова стратегія;
- створення лендингу, розсилки, рекламної серії;
- обробка першої хвилі відгуків.

Це об'ємна робота, яка вимагає концентрації й уваги до деталей. У режимі багатозадачності виведення нових послуг може бути зірване або реалізоване неякісно.

Маркетолога постійно залучають до «оперативної допомоги» для інших підрозділів:

- оформлення презентацій для тендерів;
- редагування email-листів;
- розробка шаблонів договорів;

- графічне оформлення прайсів;
- оновлення комерційних пропозицій;
- консультації по налаштуванням Zoom, Canva, форм.

Ці завдання поглинають до 30–40% робочого часу, хоча не належать до стратегічного маркетингу. В результаті — основні кампанії відкладаються або реалізуються поспіхом.

Клієнти залишають відгуки на Facebook, Google, Prom.ua, у чатах, в особистих повідомленнях. Їх потрібно:

- моніторити;
- відповідати оперативно;
- аналізувати запити;
- фіксувати проблеми для відділу якості;
- створювати кейси для просування.

Це окрема задача у сфері керування репутацією (SERM). Але вона часто залишається без уваги, а слід використовувати «соціальний доказ» (тобто довіра до відгуків) у повній мірі.

Необхідність візуального контенту. Кожен лист, пост, сторінка або even-комерційна пропозиція потребує:

- банер (в різних розмірах);
- адаптацію для мобільного;
- презентаційний макет;
- відео або gif-анімацію.

Маркетолог або сам виконує це (що займає години), або просить у дизайнера, чекаючи у черзі. У результаті — частина матеріалів не встигає

виходити вчасно. Якщо залучити другого фахівця, один з них зможе частково брати на себе візуальну частину, або окремо займатись написанням ТЗ і комунікацією з дизайнерами.

Наразі немає резерву часу на навчання і вдосконалення. Маркетинг змінюється щомісяця: нові алгоритми соцмереж, оновлення CRM, нові формати реклами, інструменти штучного інтелекту (ChatGPT, Midjourney, Canva AI).

Щоб зберігати конкурентоспроможність, маркетолог повинен:

- щомісяця проходити навчання (вебінари, мінікурси);
- читати звіти та дослідження;
- тестувати нові інструменти (наприклад, автоматизацію);
- перевіряти гіпотези.

У режимі повного навантаження немає навіть 1 години на тиждень для навчання, що загрожує відставанням від ринку.

У разі хвороби, форс-мажору або відпустки одного маркетолога компанія фактично залишається без жодної комунікації з аудиторією:

- розсилки не виходять;
- сторінки не оновлюються;
- реклама зупиняється;
- не оновлюються календарі вебінарів.

Наявність ще одного фахівця дозволяє забезпечити операційну безперервність — навіть у кризовій ситуації або під час масштабних кампаній. Це мінімізує ризики зриву дедлайнів, падіння довіри клієнтів і фінансових втрат.

Враховуючи вищенаведені аналітичні аргументи, я вважаю за доцільне ініціювати розширення маркетингового підрозділу ТОВ «Аудит Консалтинг Центр» шляхом введення другої штатної одиниці маркетолога. Доцільним буде:

- розподіл функціоналу за пріоритетами: перший фахівець зосереджується на CRM, email-маркетингу, аналітиці та стратегічному плануванні; другий — на SMM, візуальних матеріалах, контенті, оперативній підтримці відділів;
- розробка чітких зон відповідальності, щоб уникнути дублювання та зберегти гнучкість;
- перехресне навчання для взаємозамінності у випадку відсутності одного зі спеціалістів.

На підставі проведеного аналізу маркетингової діяльності підприємства я пропоную доповнити штатний розпис компанії ТОВ «Аудит Консалтинг Центр» посадою другого маркетолога з фіксованою заробітною платою на рівні 12 500 грн (до оподаткування) при повній зайнятості. Необхідність залучення додаткового маркетолога зумовлена істотним зростанням обсягів маркетингових завдань підприємства, збільшенням кількості каналів комунікації з клієнтами, а також суттєвим розширенням клієнтської бази та зростанням кількості маркетингових ініціатив, які потребують регулярного професійного супроводу.

Основними завданнями такого фахівця буде налаштування і координація email-розсилок, які є важливим каналом комунікації з клієнтами, сегментація клієнтської бази для ефективнішого використання персоналізованих підходів у маркетингу, систематичний аналіз результатів маркетингових кампаній із формуванням регулярної аналітичної звітності, а також загальна підтримка комунікацій з клієнтами за допомогою CRM-системи.

Запровадження посади другого маркетолога дозволить значно підвищити ефективність використання CRM Bitrix24, забезпечивши більш оперативну та якісну взаємодію з клієнтами, персоналізацію комунікацій, а також впровадження систематичного data-driven аналізу. Окрім цього, розподіл маркетингових задач між двома фахівцями зменшить навантаження на інших працівників підприємства, дозволяючи їм зосередитися на виконанні профільних обов'язків. Врешті-решт, це створить передумови для стабільного функціонування маркетингових інструментів та забезпечення довгострокового зростання ефективності маркетингової діяльності підприємства.

**Таблиця 3.3. Розподіл ролей між двома фахівцями**

Фахівець	Зони відповідальності
Маркетолог 1 (існуючий)	SMM (Instagram, Facebook) — планування, створення та публікація контенту, розробка сторіс, відповідь на коментарі та повідомлення у соцмережах. Візуальний контент — підготовка банерів, графіки для постів, рекламних матеріалів, внутрішніх презентацій. Презентації — дизайн та структура слайдів для вебінарів, клієнтських зустрічей, тендерів. Оперативна підтримка внутрішніх відділів — виконання запитів від бухгалтерії, юристів, відділу продажів (листування, інфографіка, підготовка шаблонів).
Маркетолог 2 (новий)	CRM-маркетинг — підтримка структури бази, сегментація клієнтів, ведення карток, персоналізовані кампанії. Email-маркетинг — створення розсилок, тригерних серій, аналіз відкриттів та переходів. Аналітика — підготовка щотижневих звітів з воронки продажів, ефективності кампаній, поведінки клієнтів. Вебінари — супровід реєстрацій, розсилки, підтримка спікерів, звітність після події.

*Джерело: авторська розробка.*

У ході дослідження маркетингової діяльності підприємства обґрунтовано необхідність розширення функціонального навантаження CRM-системи Bitrix24 через її технічне доопрацювання та організаційну підтримку. Запропоновані зміни передбачають не лише інтеграцію з зовнішніми каналами комунікації (email, месенджери), налаштування аналітики та автоматизацію процесів, але й послідовну підтримку цих процесів з боку фахівця, який має бути відповідальним за супровід CRM як маркетингового інструменту.

У зв'язку з цим я вважаю доцільним введення додаткової посади маркетолога, функціональне навантаження якого охоплюватиме:

- постійний моніторинг ефективності CRM-комунікацій (email, SMS, воронки);
- оновлення контенту розсилок відповідно до змін у продуктах/послугах;
- налаштування сегментації бази клієнтів;
- контроль KPI маркетингових активностей через дашборди;
- створення та супровід тригерних кампаній;
- проведення A/B-тестів і впровадження результатів у практику;
- взаємодію з технічними інтеграторами та підрядниками.

Зважаючи на зростання складності маркетингової інфраструктури підприємства внаслідок CRM-інтеграції та автоматизації, поява спеціаліста, який зможе цілеспрямовано керувати цим інструментарієм, дозволить забезпечити сталість процесів, гнучкість адаптацій та контроль результативності.

Окрім того, наявність штатного маркетолога значно скорочує витрати на зовнішній аутсорс, прискорює впровадження змін, а також сприяє формуванню внутрішньої експертизи в галузі цифрового маркетингу.

Загальний аналіз маркетингової діяльності підприємства засвідчив, що існуюча CRM-система Vitrix24 не використовується на повну потужність через низку організаційних і технічних обмежень. Серед основних проблем — відсутність інтеграції з email-каналами та месенджерами, обмежена аналітика, недостатній рівень підготовки персоналу та фрагментарне використання функціоналу системи. У зв'язку з цим було запропоновано комплексне вдосконалення CRM, яке передбачає технічну інтеграцію, розширення

аналітичних можливостей і впровадження навчальної програми для співробітників.

Крім того, ефективне функціонування оновленої CRM потребує системного супроводу з боку окремого фахівця. У зв'язку з цим обґрунтовано доцільність введення до штату додаткової посади маркетолога, який буде відповідати за налаштування, моніторинг і оптимізацію всіх CRM-процесів. Такий підхід дозволить підвищити результативність маркетингових активностей, забезпечити сталість цифрових каналів взаємодії з клієнтами та зробити управлінські рішення більш точними й обґрунтованими.

Таким чином, запропоновані мною заходи, зокрема впровадження аналітичного модуля CRM-системи Vitrix24 та введення додаткової штатної одиниці маркетолога, забезпечать суттєве вдосконалення управління маркетинговими процесами на підприємстві. Реалізація цих пропозицій створить передумови для більш глибокої інтеграції data-driven підходів у маркетингову стратегію, що позитивно позначиться на ефективності комунікацій з клієнтами, рівні задоволеності споживачів послуг та економічних результатах діяльності компанії.

У подальшій перспективі я вважаю за доцільне продовжити дослідження у напрямі аналізу ефективності запропонованих заходів та регулярного моніторингу показників маркетингової діяльності. Це дозволить своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, оптимізувати витрати, підтримувати конкурентоспроможність підприємства та сприяти подальшому стабільному розвитку ТОВ «Аудит Консалтинг Центр» на ринку консалтингових та аудиторських послуг.

## ВИСНОВКИ

У процесі написання цієї кваліфікаційної роботи я дійшов висновку, що маркетингова діяльність є ключовим елементом стратегічного розвитку підприємств, що надають професійні послуги у сфері аудиту, бухгалтерського обслуговування та консалтингу. Особливої актуальності ця тема набуває в умовах високої конкуренції на ринку B2B-послуг, де традиційна реклама часто поступається місцем персоналізованим цифровим інструментам і маркетингу взаємин.

Вибір об'єкта дослідження — ТОВ «Аудит Консалтинг Центр» — зумовлений тим, що дана компанія активно розвиває практики сучасного маркетингу, але одночасно стикається з типовими проблемами малого та середнього бізнесу: обмежені ресурси, нерівномірне навантаження на персонал, недостатньо формалізовані процеси роботи з клієнтами. Це створює можливості для вдосконалення її маркетингової діяльності на практиці.

У ході дослідження було поставлено мету — проаналізувати сучасний стан маркетингової діяльності підприємства, визначити її сильні та слабкі сторони, а також розробити обґрунтовані рекомендації щодо її удосконалення. Завдання, охоплювали вивчення теоретичних засад маркетингу професійних послуг, аналіз маркетингової стратегії підприємства, оцінку її ефективності та формування практичних пропозицій для поліпшення показників роботи.

У процесі опрацювання теоретичних засад я дійшов висновку, що маркетингова діяльність у сфері аудиторських і консалтингових послуг має низку важливих особливостей, які вирізняють її з-поміж товарного маркетингу. Основною відмінністю є орієнтація на довгострокові відносини, високу довіру клієнта та складність вимірювання ефективності комунікацій.

Було узагальнено поняття маркетингової діяльності як сукупності дій, спрямованих на вивчення ринку, просування послуг, формування попиту та

задоволення потреб цільової аудиторії. Зокрема, для сфери професійних послуг особливого значення набувають такі компоненти, як особистий брендинг фахівців, контент-маркетинг, надання експертної інформації та підтримка післяпродажної взаємодії з клієнтами.

Також було систематизовано підходи до побудови маркетингової стратегії у B2B-секторі, де основними інструментами виступають email-розсилки, вебінари, рекомендаційний маркетинг і CRM-системи.

Ефективне впровадження маркетингової діяльності в консалтинговій сфері вимагає не лише базових інструментів комунікації, а й інтегрованих систем аналітики, CRM і управління контентом, які дозволяють отримати повну картину взаємодії з клієнтом та своєчасно реагувати на зміни його потреб.

У другому розділі було здійснено детальний аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Аудит Консалтинг Центр» з акцентом на канали комунікації, організаційну структуру та ефективність наявних маркетингових інструментів. На основі зібраних даних та аналітичних спостережень було виявлено як сильні сторони, так і критичні проблемні зони, що перешкоджають зростанню ефективності маркетингу.

Зокрема, до сильних сторін віднесено активність у соціальних мережах, наявність базового візуального контенту, високий рівень відкриття email-розсилок (до 75%) і налагоджену взаємодію з внутрішніми підрозділами компанії. Компанія демонструє готовність до експериментів, проводить вебінари та залучає клієнтів через освітній контент.

Водночас, було зафіксовано ключові проблеми:

- відсутність персоналізованих комунікацій (CRM-система використовується обмежено);

- надмірна концентрація функцій на одному маркетологові, що призводить до перенавантаження;
- нестача аналітичної роботи з клієнтською базою та показниками ефективності;
- нерівномірне охоплення різних сегментів цільової аудиторії (наприклад, клієнтів KNP обслуговують краще, ніж ФОПів).

На основі SNW-аналізу я дійшов висновку, що наявні сильні сторони компанії дозволяють закласти основу для трансформації маркетингу з традиційного у системний і аналітично орієнтований. Для цього необхідно вирішити проблеми з навантаженням, впровадити автоматизацію розсилок, поділити зони відповідальності між фахівцями, а також регулярно аналізувати показники open rate, CTR, конверсій та повторних продажів.

На основі результатів аналітичного дослідження я розробив низку практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Аудит Консалтинг Центр». У центрі моїх пропозицій — побудова системного CRM-маркетингу, розширення функціоналу команди та активне використання персоналізованих digital-інструментів.

Першочерговим кроком я вважаю введення до штату другого маркетолога, який би відповідав за аналітику, email-маркетинг, сегментацію клієнтів, вебінари та підтримку CRM. Це дозволить розподілити функції між фахівцями: один зосередиться на контенті й візуальній комунікації, інший — на автоматизації та аналізі результатів. Такий підхід забезпечить стійкість маркетингових процесів навіть у разі тимчасової відсутності когось із фахівців.

Запропоновані мною заходи передбачають також:

- А) налаштування тригерних email-розсилок для повторних продажів і стимулювання нових угод;

Б) поділ клієнтської бази на сегменти за типом (КНП, ФОП, ТОВ) та стадією взаємодії (новий, активний, втрачений);

В) регулярне оновлення воронки продажів і її автоматизований супровід у CRM;

Г) створення аналітичних дашбордів для моніторингу ключових показників (open rate, CTR, конверсія, ROI, LTV).

Очікуваний ефект від реалізації запропонованих змін я оцінив як такий, що здатен:

- підвищити open rate з 70–75% до 80–85%;
- збільшити CTR з 2–3% до 6–8%;
- подвоїти конверсію з ліда в угоду (до ~10%);
- забезпечити приріст повторних угод на 10-15%;
- підвищити ROI email-маркетингу до 1,7–1,9.

## СПИСО ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чандра С., Верма С., Лім В. М., Кумар С., Донту Н. Personalization in personalized marketing: Trends and ways forward. *Psychology & Marketing*. 2022. Vol. 39, № 8, С. 1529–1562. DOI: <https://doi.org/10.1002/mar.21670>.
2. Карпик Я. М., Пурей Є. Ю. Диджиталізація маркетингової діяльності в умовах інноваційних змін. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 4(15), С. 119–127. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.4.14>.
3. Крикавський Є., Прокопенко О., Шандрівська О., Васильців Н., Нич-Войтан С. Innovations in management of the complementary development of the territories adjusted to the river cargo transportation. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. № 3, С. 257–275. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-19>.
4. Неміш Ю. В. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40, С. 292–295. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-48>.
5. Шпак Н., Кузьмін О., Двудіт З., Онисенко Т., Срьока В. Digitalization of the Marketing Activities of Enterprises: Case Study. *Information*. 2020. Vol. 11, № 2, P. 109. DOI: <https://doi.org/10.3390/info11020109>.
6. Козлова І. М., Харитоненко В. І. Етапи формування маркетингової діяльності на підприємстві. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики. 2022.
7. Баценко Л.М., Галенін Р.В., Шелудько О.В. Маркетингова діяльність як інструмент задоволення потреб споживачів. *Журнал економічних досліджень*. 2020. №5. С. 32-39.

8. Матвієнко О. Роль клієнтської цінності в системі маркетингової діяльності. Маркетинг і цифрові технології. 2021. №3. С. 45-50.
9. Бабух І. Маркетинг у цифрову епоху: виклики та перспективи. Сучасна економіка. 2021. №2. С. 11-18.
10. Петров О.В., Кузьменко І.В. Стратегічний підхід до маркетингової діяльності підприємств. Управління підприємством. 2020. №4. С. 101-108.
11. Смирнова Т.І. Аналіз ринку як основа маркетингової стратегії. Журнал управління бізнесом. 2021. №6. С. 22-28.
12. Іваненко В.Г. Цифрові технології в маркетинговій діяльності: досвід підприємств України. Економіка сьогодні. 2022. №1. С. 37-45.
13. Коваленко А.О. Створення клієнтської цінності у сучасному маркетингу. Маркетингові дослідження. 2021. №8. С. 15-20.
14. Марченко П.П. Управління брендом як основа формування лояльності клієнтів. Економіка і маркетинг. 2022. №3. С. 78-84.
15. Гриценко І.Л. Інтеграція цифрових і традиційних інструментів у маркетинговій діяльності. Цифровий маркетинг. 2022. №2. С. 9-15.
16. Л. М. Іваненко, О. Ю. Боєнко. Навчальний посібник. Маркетинг. 2022 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/2756/1/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3\\_%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%BA.asd%202.pdf](https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/2756/1/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3_%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%BA.asd%202.pdf) (дата звернення: 04.01.2025).
17. Таратасюк М. Управління маркетинговою діяльністю підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48210/1/%D0%A2%D0%B0%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B0%D1%81%D1%8E%D0%B>

- [А%20%D0%9C\\_%D0%9C%D0%95%D0%9D-41.pdf](#) (дата звернення: 04.01.2025).
18. Нечаєв П. Промисловий маркетинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/706671/1/%D0%9D%D0%B5%D1%87%D0%B0%D1%94%D0%B2-%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3.pdf> (дата звернення: 04.01.2025).
19. Коваленко А.О., Створення клієнтської цінності у сучасному маркетингу // Маркетингові дослідження – 2021 – № 8 – С 15–20.
20. Смирнова Т.І., Соціальний маркетинг і його роль у розвитку підприємств // Журнал управління бізнесом – 2021 – № 6 – С 22–28.
21. Разінькова М. Ю., Етапи проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі. Економіка та держава № 2/2020. С. 62-66. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2020/13.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2020/13.pdf)
22. Мороз І. О. Організація маркетингової діяльності підприємства, на прикладі ПрАТ «ТерА» : кваліфікаційна робота бакалавра за спеціальністю 073 "Менеджмент" / І. О. Мороз. — Тернопіль: ТНТУ, 2023. — 65 с.
23. Дудар В. Управління маркетингом: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. – 85 с.
24. Сербенівська А., Лебідь Д. Актуальні проблеми мотивації персоналу на підприємствах з урахуванням особливостей воєнного стану. EMPIRIO. 2024. Том 1, випуск 1. С. 122-130. Режим

- доступу: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5d8ceb8d-913c-4523-96e1-c0e5d5e58d5d/content>
25. Болквадзе Н., Гетьман Т. Сучасні методи мотивації персоналу ІТ-компаній. *Economic journal of Lesia Ukrainka Eastern European National University*. 2020. Т. 2, № 22. С. 72–82. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>
26. Сіталова В. О. Кваліфікаційна робота магістра. Вдосконалення трейд – маркетингової діяльності. Запоріжжя – 2023. Режим доступу: [https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/18568/1/Сіталова\\_Маркетинг\\_2023.pdf](https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/18568/1/Сіталова_Маркетинг_2023.pdf)
27. Астахова, І. (2023). Маркетинговий підхід щодо визначення та формування навчальної мотивації студентів. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*, (1 (107)), 65-69. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-9>
28. Федоришина, Л., Гладун, Р., & Федоришин, Ю. (2024). Мотиваційне середовище підприємства: сутність, види та фактори формування. *Сталий розвиток економіки*, (1(48)), 47-55. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-6>
29. Бондар, Т., & Краснонос, А. (2023). Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*, (57). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>
30. Букало Н. А. Маркетингові дослідження: курс лекцій. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2023. 108 с. Режим доступу: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/23331/1/market\\_do\\_slidzh.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/23331/1/market_do_slidzh.pdf)
31. Коноваленко, А. С. Методичні підходи до визначення споживчої мотивації дітей щодо харчування у закладах освіти. *Вісник соціально-*

- економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 3-4 (74-75). С. 174–188.  
Режим доступу: [https://journals.uran.ua/vsed\\_oneu/article/view/236310](https://journals.uran.ua/vsed_oneu/article/view/236310)
32. Кузьминчук, Н., Писаревська, Г., & Ляшенко, В. (2023). Формування маркетингової стратегії як елементу маркетингової діяльності підприємства . Економіка та суспільство, (56).  
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-110>
33. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. – К.: НАУ, 2022. – 204 с.
34. Кузьминчук, Н., Писаревська, Г., & Ляшенко, В. (2023). Формування маркетингової стратегії як елементу маркетингової діяльності підприємства . Економіка та суспільство, (56).  
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-110>
35. Носенко В. О. Магістерська дипломна робота. Формування маркетингової стратегії підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища. Полтава – 2023. Режим доступу: <https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a34320d7-4bdb-4fdc-986f-d9b2bbb82800/content>
36. Скрильник А.С. Кваліфікаційна робота бакалавра. Удосконалення маркетингової діяльності підприємств комунальної форми власності. Полтава – 2022 р. Режим доступу: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/14647/1/КРБ%20Вєтоха.pdf>
37. Павлюченко Г. О. Магістерська робота. Особливості управління маркетингом підприємства роздрібною торгівлі в кризових умовах. Київ – 2024. Режим доступу: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7859b00b-33a2-4a96-9354-d72e2d8465a8/content>

- 38.Касич А.О., Малюшенко О.О., ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ // Економіка та суспільство. – 2021. – № 34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-17>
- 39.Бондаренко , В. (2023). Використання принципів маркетингового менеджменту в умовах війни. Економіка та суспільство, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-101>
- 40.Ванькович Л. Я., Паук Н. І. Важливість та інструментарій маркетингових досліджень при виході вітчизняних підприємств на міжнародні ринки. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. SMEU. 2023; Випуск 5, Номер 1: сс. 18 – 28. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.01.018>
- 41.Кулиняк І., Головецький Д. І. Цифрові інструменти маркетингового менеджменту підприємств: роль, переваги та виклики використання. SEMI. 2023; Випуск 7, Номер 2: 114-125. <https://doi.org/10.23939/semi2023.02.114>
- 42.Красовська О. Ю. Методичні підходи до аналізу результатів маркетингового дослідження. Інвестиції: практика та досвід № 8, 2021. С. 29-33. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.8
- 43.Райко Д. В., Подрез О. І., Черепанова В. О. Сучасні підходи до формування маркетингових інструментів управління підприємством. Проблеми економіки № 3 (53), 2022. С. 128-136. DOI: 10.32983/2222-4459-2019-2-340-347
- 44.Шпак Н. О., Грабович І. В. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 45, 2022. С. 84-90. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-45-15>

- 45.Смотровая, Д. (2024). Методичний підхід до оцінювання ефективності організаційного забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. Економіка та суспільство, (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-165>
- 46.Шевченко Ю. І. Маркетингова стратегія ТНК – баланс глобального та локального. Бізнес Інформ. 2020. №10. С. 434–442. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-434-442>
- 47.YouControl.market : аналітика ринків, дані про компанії України. Режим доступу: <https://youcontrol.market>
- 48.Скільки заробили аудиторські компанії в Україні: рейтинг, інфографіка. // Finance.ua. — 2024. Режим доступу: <https://news.finance.ua/ua/skil-ky-zarobyly-audytors-ki-kompanii-v-ukraini-reytynh-infohrafika>
- 49.Офіційний сайт Державної служби статистики. Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua>
- 50.YouControl.market : аналітика ринків, дані про компанії України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://catalog.youcontrol.market>
- 51.CRM One. Прайс на впровадження та інтеграцію CRM Bitrix24 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://crm-one.com.ua/services/integratsiya-bitrix24>
- 52.Freelancehunt. Послуги інтеграції Mailchimp із Bitrix24 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://freelancehunt.com>

## **ДОДАТКИ**

**Таблиця 1.1. Визначення маркетингової діяльності**

	Автор	Маркетинг — це	Мій коментар
1	Чандра С., Верма С., Лім В. М., Кумар С., Донту Н.	стратегія адаптації пропозицій і комунікацій до потреб окремих споживачів для підвищення залученості.	Підхід орієнтований на індивідуалізацію, що підвищує ефективність взаємодії зі споживачем.
2	Карпик Я. М., Пурей Є. Ю.	процес, який інтегрує цифрові технології для підтримки конкурентоспроможності підприємства.	Визначення акцентує увагу на значенні цифровізації у маркетингу.
3	Крикавський Є., Прокопенко О., Шандрівська О., Васильців Н., Нич-Войтан С.	процес, що забезпечує інноваційний розвиток підприємства через використання цифрових технологій та інтеграцію з іншими сферами.	Важливий акцент на інноваціях та міжгалузевій співпраці.
4	Неміш Ю. В.	діяльність, яка відображає зміни, враховує сучасні тенденції та нові можливості цифровізації для розвитку бізнесу.	Сучасний підхід, спрямований на гнучкість і використання цифрових можливостей.
5	Шпак Н., Кузьмін О., Двудіт З., Онисенко Т., Срьока В.	процес використання цифрових технологій для підвищення ефективності маркетингової діяльності, зокрема продажу послуг через електронні канали.	Фокусується на цифрових інструментах і технологіях, підкреслює важливість адаптації до змін у сфері послуг.
6	Козлова І. М., Харитоненко В. І.	комплексний процес адаптації підприємства до ринкових умов, що базується на дослідженнях ринку, аналізі споживчих потреб та застосуванні сучасних інструментів маркетингу.	Описує етапи формування маркетингової стратегії з урахуванням соціальних і економічних аспектів.

*Джерело: складено автором за даними [1-6]*

Таблиця 1.3. Типи маркетингової діяльності

Тип маркетингової діяльності	Суть	Особливості	Приклад
1. Традиційний маркетинг	Використання класичних методів просування продукції через традиційні канали (телебачення, радіо, друковані ЗМІ).	Спрямований на широку аудиторію; має тривалий ефект у побудові брендової ідентичності.	Рекламні кампанії на телебаченні для популяризації продукту.
2. Цифровий маркетинг	Використання цифрових каналів (вебсайти, соціальні мережі, SEO).	Точне таргетування аудиторії; висока швидкість збору даних.	Кампанії у соціальних мережах з таргетованою рекламою.
3. Клієнтоорієнтований маркетинг	Орієнтація на індивідуалізацію продуктів і послуг для задоволення потреб конкретних груп споживачів.	Підвищує лояльність клієнтів; формує довгострокові відносини.	Програми лояльності з наданням знижок для постійних клієнтів.
4. Стратегічний маркетинг	Розробка довгострокових планів для досягнення стратегічних цілей підприємства.	Формує стійкі конкурентні переваги; аналізує ринкові тенденції.	Розробка стратегії виходу на нові ринки.
5. Інтегрований маркетинг	Поєднання традиційних і цифрових інструментів для досягнення синергетичного ефекту.	Забезпечує єдине посилання бренду; комплексний підхід до комунікації.	Інтеграція онлайн-реклами з офлайн-промоакціями.
6. Соціальний маркетинг	Популяризація соціально значущих ідей та підтримка суспільних ініціатив.	Формує позитивний імідж компанії; вирішує екологічні чи соціальні проблеми.	Кампанії на підтримку екологічних ініціатив (утилізація пластику).
7. Контент-маркетинг	Створення та поширення цінного контенту для залучення та утримання цільової аудиторії.	Фокусується на корисній інформації; формує довіру до бренду.	Ведення блогу компанії з порадами та рекомендаціями в галузі.
8. Партнерський маркетинг	Співпраця з партнерами для просування продуктів за винагороду.	Партнери отримують комісію за продаж або ліда; ефективний для розширення охоплення.	Програми партнерства з блогерами або впливовими особами.
9. Вірусний маркетинг	Створення контенту, який швидко поширюється серед користувачів через соціальні мережі.	Використовує емоційний вплив і гумор; може призвести до значного збільшення впізнаваності бренду.	Відеоролики або мему, які стають популярними в соціальних мережах.
10. Мобільний маркетинг	Використання мобільних пристроїв для взаємодії з клієнтами.	Включає SMS-рекламу, мобільні додатки; таргетування за геолокацією.	Рекламні акції через мобільні додатки або SMS-повідомлення.
11. Експериментальний маркетинг	Використання інтерактивних заходів для залучення споживачів і створення досвіду взаємодії з брендом.	Сприяє емоційній прив'язаності до бренду; включає виставки та семінари.	Організація заходу, де споживачі можуть протестувати продукт.
12. Локальний маркетинг	Спрямований на залучення клієнтів у певному географічному регіоні.	Використовує місцеві канали реклами; зосереджується на потребах місцевої аудиторії.	Реклама у місцевих газетах або участь у місцевих ярмарках.
13. Інфлюенсер-маркетинг	Співпраця з впливовими особами для просування продуктів через їхні платформи.	Дозволяє досягти цільової аудиторії через довірених осіб; підвищує впізнаваність бренду.	Реклама продукту через Instagram-блогера з великою кількістю підписників.

Джерело: складено автором за даними [16-20]

**Таблиця 2.1. Дохід та динаміка змін виручки аудиторських компаній України за 2023 рік**

Місце	Назва компанії	Дохід у 2023 (млн грн)	Зміна доходу	Частка компанії, %
1	RSM-Україна	536,8	27%	19,33%
2	EY в Україні	423,6	4%	15,26%
3	Deloitte в Україні	381,5	-2%	13,74%
4	KPMG Ukraine	351,8	33%	12,67%
5	Baker Tilly Ukraine	215,7	8%	7,77%
6	EBS	210,2	48%	7,57%
7	BDO Ukraine	159,7	18%	5,75%
8	Crowe Erfolg Ukraine	79,9	40%	2,88%
9	Grant Thornton Ukraine	78,5	-25%	2,83%
10	Kreston Ukraine	63,6	4%	2,29%
11	AC Crowe Ukraine	63,4	23%	2,28%
12	Nexia DK	50,7	19%	1,83%
13	Forvis Mazars в Україні	35,7	12%	1,29%
14	HLB Ukraine	30,6	13%	1,10%
15	RSM Ukraine	26,5	516%	0,95%
16	Аудит-Поділля	18,7	-28%	0,67%
17	PKF	17,6	-18%	0,63%
18	Де Візу	16,6	-6%	0,60%
19	АКТИВ-АУДИТ	15,4	9%	0,55%

Джерело: [48].

Таблиця 2.2. Порівняльна характеристика конкурентів аудиторських послуг

Гравець (рівень)	Сильні сторони	Слабкі сторони	Частка ринку	Стратегія просування
РwC Україна (нац.)	Глобальний бренд і експертиза; велика команда фахівців; довіра міжнародних клієнтів	Висока вартість послуг; фокус на великих клієнтах, менша гнучкість для МСБ	Найбільша в Україні – до 22% (407,2 млн грн, 2023)	Репутація та мережа контактів; публічна експертиза (дослідження, звіти); мінімальна реклама
Baker Tilly Ukraine (нац.)	Частина міжнародної мережі; широкий спектр аудиту й консалтингу; знання локального ринку	Менший глобальний вплив ніж Big4; середня впізнаваність бренду поза діловими колами	~10% аудиторського ринку (≈189 млн грн, 2023)	PR-активність у бізнес-спільноті; галузеві семінари, партнерство з асоціаціями; контент-маркетинг
АО "Консильєрі" (регіон.)	Сильні позиції на регіональному ринку (юридичний та аудиторський супровід); персоніфікований підхід; успішні великі проекти в області	Обмеженість впливу за межами регіону; вужча спеціалізація; залежність від кількох ключових клієнтів	Лідер регіону (Поділля) ~15% локального ринку	Місцева ділова репутація; особисті рекомендації; участь у регіональних заходах
ТОВ "Аудит Консалтинг Центр" (регіон.)	Комплексність послуг (аудит, бухгалтерія, податкові та юридичні консультації); гнучкість під потреби малого бізнесу; помірні ціни	Невеликий масштаб бізнесу; обмежені ресурси для великих проектів; слабка впізнаваність на національному рівні	Ниша на локальному ринку (частка незначна в масштабах країни)	Digital-маркетинг: активна присутність у соцмережах, корисний контент (статті, відео) ; регулярні вебінари та навчальні заходи для клієнтів ; e-mail розсилки (ефективний канал залучення ~85% аудиторії)

Джерело: «Авторська розробка»

**Таблиця 2.8. Порівняльна динаміка виручки та прибутковості аудиторських і консалтингових компаній Черкаської області у 2021–2023 роках**

Назва компанії	Виручка 2023 (грн)	Виручка 2022 (грн)	Виручка 2021 (грн)	Відносний приріст 2022–2023 (%)	Відносний приріст 2021–2022 (%)	Відносний приріст 2020–2021 (%)	Чистий прибуток 2023 (грн)	Чистий прибуток 2022 (грн)	Чистий прибуток 2021 (грн)
ТОВ "АУДИТ КОНСАЛТИНГ СЕРВІС"	6898200	6053100	6040700	14%	0%	40%	2282900	114100	242400
ТОВ "АУДИТ КОНСАЛТИНГ ЦЕНТР"	6223600	4254600	6039700	46%	-30%	46%	578000	47200	54500
ТОВ "БУХГАЛТЕР І Я"	3011900	2141700	—	41%	24%	—	332800	212400	—
Приватне аудиторське підприємство "ЛВВ-АУДИТ"	2296800	2011500	3317300	14%	-39%	—	501300	319500	963600
ТОВ "СПІКА КОНСАЛТИНГ"	2017300	286500	1959200	604%	-85%	-23%	-290000	-200000	11000
ТОВ "БУХГАЛТЕРСЬКА КОМПАНІЯ 'ДІМ ОБЛІКУ'"	1266400	1103100	453300	15%	143%	—	75700	-267700	333300
ТОВ "КОНСАЛТИНГОВИЙ ЦЕНТР 'ОПТИМА-БУХГАЛТЕРІЯ'"	1144200	772400	862500	48%	-10%	-1%	85500	13900	11800
Аудиторська фірма "АУДИТ ПЛЮС"	1070400	1167600	904800	-8%	29%	—	523600	596800	310300
ТОВ "ТЕМІС-КОНСАЛТИНГ"	1022700	758100	44100	37%	72%	—	1000	8200	23000
ТОВ "АУДИТ КОНСАЛТИНГ ЦЕНТР ПОДІЛЛЯ"	973500	—	—	—	—	—	334100	—	—

Джерело: складено автором за даними [50]

