

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет  
Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
магістра

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ/ПОСЛУГ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА  
ЇЇ ОЦІНКА**

Завідувачка кафедри,  
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,  
канд. екон. наук, доц...

Тетяна ШУБА

Здобувач, гр. ЕРз-61

Владислава ФЕДОРОВА

# МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 075 Маркетинг

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

\_\_\_\_\_ **Болотна О.В.**  
підпис                      прізвище, ініціали

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 року

## З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

\_\_\_\_\_ Федорова Владислава Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: Конкурентоспроможність продукції/послуг організації та її оцінка

Керівник роботи: Шуба Тетяна Петрівна, к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва ХНУ імені В.Н. Каразіна

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «29» жовтня 2025 року № 2101-5/3999

2. Строк подання студентом роботи «08» грудня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: сутність і економічна природа конкурентоспроможності продукції (послуг), фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності продукції (послуг), загальна характеристика ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ», аналіз маркетингової діяльності ТОВ «БІЗНЕС-

КОНЦЕПТ», проектні пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ», оцінка ефективності заходів щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ».

#### 4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ (ПОСЛУГ) ОРГАНІЗАЦІЇ
2	ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БІЗНЕС- КОНЦЕПТ»
3	ПРОЄКТ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»
4	ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

5. Дата видачі завдання «20» жовтня 2025 року

Студент

\_\_\_\_\_

підпис

**Федорова В.С.**

ініціали, прізвище

Керівник роботи

\_\_\_\_\_

підпис

**Шуба Т.П.**

ініціали, прізвище

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра містить 71 сторінок, 12 таблиць, 9 рисунків, список використаних джерел з 62 найменування.

### КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ/ПОСЛУГ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЇЇ ОЦІНКА

Робота виконана на основі комплексного аналізу наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників у сфері конкурентоспроможності, стратегічного менеджменту та маркетингу, присвячених вивченню теоретичних і практичних аспектів формування конкурентних переваг підприємств у сучасних умовах ринку. У процесі дослідження враховано новітні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції та послуг, управління якістю, інноваційного розвитку й цифрової трансформації бізнесу. Особливу увагу приділено питанням інтеграції концепцій стратегічного управління, маркетингової диференціації та створення унікальної цінності для споживачів як ключових чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства у XXI столітті.

Завданнями роботи є:

- Визначити сутність і економічну природу конкурентоспроможності продукції (послуг);
- Охарактеризувати фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності продукції (послуг);
- Надати загальну характеристику ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»;
- Провести аналіз маркетингової діяльності ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»;
- Надати проектні пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»;

- Надати оцінку ефективності заходів щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ».

Одержані результати можуть бути використані в роботі ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ».

Рік виконання роботи 2025

Рік захисту роботи 2025

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ (ПОСЛУГ) ОРГАНІЗАЦІЇ..	6
1.1. Сутність і економічна природа конкурентоспроможності продукції (послуг).....	6
1.2. Фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності продукції (послуг).....	16
Висновки до розділу I.....	42
РОЗДІЛ II. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ».....	26
2.1. Загальна характеристика ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ».....	26
2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «БІЗНЕС- КОНЦЕПТ».....	34
Висновки до розділу II.....	42
РОЗДІЛ III. ПРОЄКТ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»...	44
3.1. Проектні пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ».....	44
3.2. Оцінка ефективності заходів щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ».....	52
Висновки до розділу III.....	60
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	62
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64

## ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та високої динаміки ринкового середовища конкурентоспроможність продукції та послуг організацій є ключовим чинником їхнього виживання та довгострокового розвитку. Зростання конкуренції, поява нових бізнес-моделей, зміна споживчих пріоритетів і підвищення ролі інновацій зумовлюють необхідність системного підходу до оцінювання конкурентоспроможності, оскільки саме вона визначає здатність компанії утримувати і розширювати свою ринкову частку, формувати позитивний імідж і забезпечувати фінансову стабільність.

Рівень конкурентоспроможності продукції та послуг є показником адаптивності організації до ринкових викликів і її здатності створювати унікальну цінність для споживачів. Наявність ефективної системи оцінки конкурентних позицій дозволяє підприємству виявляти сильні та слабкі сторони, визначати стратегічні напрями розвитку, мінімізувати ризики та підвищувати ефективність управлінських рішень. Саме тому дослідження механізмів формування конкурентоспроможності та її кількісної й якісної оцінки має особливу практичну значущість як для окремих організацій, так і для економіки країни загалом.

Отже, актуальність теми обумовлена необхідністю забезпечення сталого функціонування підприємств в умовах ринкової невизначеності, зростанням ролі конкурентних переваг у досягненні стратегічних цілей, а також потребою у розробці інструментарію для об'єктивної оцінки та підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг вітчизняних організацій.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування, аналітичне дослідження та розробка практичних рекомендацій щодо оцінки й підвищення конкурентоспроможності продукції (послуг) підприємства в

умовах сучасного ринкового середовища, з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх факторів та актуальних тенденцій розвитку галузі.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано та вирішено наступні завдання:

- Визначено сутність і економічну природу конкурентоспроможності продукції (послуг);
- Охарактеризовано фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності продукції (послуг);
- Надано загальну характеристику ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»;
- Проведено аналіз маркетингової діяльності ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»;
- Надано проектні пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»;
- Надано оцінку ефективності заходів щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ».

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації конкурентоспроможності продукції (послуг) підприємства в умовах ринкової конкуренції.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти оцінювання конкурентоспроможності продукції (послуг) підприємства та інструменти її підвищення в сучасних ринкових умовах.

Методологічну основу роботи становлять загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: методи аналізу та синтезу, порівняльний та факторний аналіз, економіко-статистичні методи, метод SWOT-аналізу, експертні оцінки, графічний метод і методи економічного моделювання, які забезпечили комплексне дослідження конкурентоспроможності продукції (послуг) підприємства та обґрунтування напрямів її підвищення.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, міжнародні стандарти у сфері конкурентної політики та управління

якістю, статистичні дані Державної служби статистики України, фінансова та маркетингова звітність підприємства ТОВ «Бізнес-Концепт», аналітичні матеріали профільних міністерств і галузевих асоціацій, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних авторів, результати власних аналітичних розрахунків автора.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання підприємством для підвищення рівня конкурентоспроможності продукції (послуг), оптимізації маркетингової діяльності, удосконалення системи управління якістю та впровадження ефективних стратегічних рішень. Запропоновані рекомендації можуть бути застосовані для покращення фінансових показників, зміцнення позицій на ринку, формування стійких конкурентних переваг та довгострокового розвитку підприємства. Крім того, результати дослідження можуть бути використані у навчальному процесі та в подальших наукових розробках з питань конкурентоспроможності та стратегічного менеджменту.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів.

Виконання кваліфікаційного дослідження передбачало використання програмного забезпечення, яке включало різні компоненти з пакету Microsoft Office 2010, такі як Microsoft Office Word і Microsoft Office Excel.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ (ПОСЛУГ) ОРГАНІЗАЦІЇ

### 1.1. Сутність і економічна природа конкурентоспроможності продукції (послуг)

Конкурентоспроможність — це складне поняття, яке виражає здатність підприємства виживати в умовах конкуренції, пропонуючи продукти та послуги, що відповідають високим стандартам якості за конкурентними цінами, як на національному, так і на міжнародному рівні, у порівнянні з можливостями та результатами діяльності інших підприємств.

Термін «конкурентоспроможність», пов'язаний з компанією, передбачає безпеку, ефективність, якість, високу продуктивність, адаптивність, успіх, сучасне управління, високоякісну продукцію, оптимальні витрати.

Таблиця 1.1

#### Наукові підходи до визначення сутності конкурентоспроможності продукції (послуг) та фактори, що її формують [3,23, 44]

Автор / школа	Визначення конкурентоспроможності	Ключові характеристики	Фактори, що впливають на конкурентоспроможність	Економічний зміст категорії
М. Портер (США)	Конкурентоспроможність – це здатність компанії забезпечувати вищу цінність для споживача порівняно з конкурентами.	Орієнтація на споживача, стратегічне позиціонування, створення унікальних конкурентних переваг.	Рівень інновацій, якість управління, структура галузі, наявність бар'єрів входу, диференціація продукту.	Визначається як результат ефективного використання ресурсів і здатності формувати додану вартість.
Ф. Котлер (США)	Конкурентоспроможність – це здатність продукції задовольняти потреби цільового ринку краще, ніж продукція конкурентів.	Маркетингова орієнтація, гнучкість, адаптивність до споживчого попиту.	Ціна, якість, імідж бренду, рівень сервісу, ефективність просування.	Є показником ринкової привабливості товару та ступеня задоволення

				потреб споживачів.
I. Ансофф (Велика Британія)	Конкурентоспроможність – це можливість підприємства підтримувати стабільні позиції на ринку завдяки стратегічному управлінню.	Системність, довгостроковий характер, стратегічна узгодженість ресурсів.	Потенціал підприємства, ефективність інноваційної політики, стратегічні партнерства.	Відображає здатність підприємств а забезпечувати стійкий розвиток у мінливому середовищі.
Вітчизня на школа (Україна)	Конкурентоспроможність – це сукупність споживчих, цінових та якісних характеристик продукції, які забезпечують її успіх на ринку.	Орієнтація на національні особливості ринку, стандарти якості, адаптація до потреб споживачів.	Технологічні інновації, кваліфікація персоналу, імідж підприємства, державна підтримка.	Відображає здатність підприємств а створювати конкурентні переваги на основі ефективного використання ресурсів.

Конкурентоспроможність продукції (послуг) має багатовимірний характер, поєднуючи у собі ринкові, технологічні, економічні та соціальні аспекти. Її сутність полягає у здатності підприємства створювати та підтримувати конкурентні переваги, що забезпечують прибутковість, привабливість для споживача та стійкість на ринку. З економічної точки зору, конкурентоспроможність є результатом ефективного використання ресурсів і постійного вдосконалення продукту або послуги відповідно до змін ринкових умов [5].

Суть оцінки рівня конкурентоспроможності компанії полягає в порівнянні фактичних результатів з очікуваними різними групами зацікавлених сторін.

На основі результатів цього порівняння можна виділити три типи конкурентоспроможності:

- нормальна конкурентоспроможність — коли результати конкретних взаємодій відповідають очікуванням зацікавлених сторін, що беруть участь;

- конкурентоспроможність нижче нормальної – коли фактичні результати не відповідають очікуванням. Тоді зацікавлені сторони, залучені в цю ситуацію, вживають заходів для виходу з взаємодії з компанією і переходять до іншої, більш привабливої;

- конкурентоспроможність вище нормальної – коли фактичні результати вищі за очікувані. Зацікавлені сторони, які мають підстави для таких оцінок, прагнуть посилити свої відносини з компанією.

За першим критерієм можна виділити два типи конкурентоспроможності: пов'язану з факторами та пов'язану з результатами. Конкурентоспроможність, пов'язана з факторами, виявляє те, що визначає здатність компаній до дій, що створюють основу для ефективної конкуренції, таких як: швидка реакція на зміни на ринку, вмiле використання власних ресурсів або інші невідповідні фактори, що формують конкурентоспроможність компаній у довгостроковій перспективі [12].

Конкурентоспроможність, пов'язана з результатами, визначає результати конкуренції, такі як частка ринку, частка в продажах наукоємних продуктів та фінансові показники компанії порівняно з лідерами або середніми компаніями.

Оцінка конкурентоспроможності компанії може бути проведена шляхом аналізу економічної ефективності у порівнянні з іншими конкурентами на ринку. На практиці конкурентоспроможність компанії аналізується за двома показниками: отриманою прибутковістю та впливом продуктів/послуг на ринок. Досвід показує, що прибутковість розглядається як засіб забезпечення рентабельності бізнесу (розвиток та досягнення встановлених економічних і соціальних цілей), а не як мета підприємства. Тому основною метою підприємства є задоволення потреб клієнта та суспільства в цілому, але не слід нехтувати прибутком, враховуючи, що він є показником ефективності компанії в плані її конкурентоспроможності. Його

слід розглядати як наслідок результатів, досягнутих підприємством, як винагороду за успіх на конкурентному ринку [20].

Водночас вплив продуктів/послуг компанії на ринок підкреслює ефективність діяльності підприємства завдяки адаптації продуктів або послуг до потреб і вимог споживачів.

Метою підприємств є задоволення вимог споживачів з метою досягнення значної частки ринку та прибутку, необхідного для розширення їхньої діяльності. Вивчення потреб клієнтів є необхідною умовою для надання якісних продуктів і послуг, тому стратегія, заснована на якості, визначає прогрес у досягненні конкурентоспроможності компанії.

Компанія є конкурентоспроможною, коли їй вдається досягти результатів, порівнянних або кращих за результати її конкурентів. Це досягається, коли наявні умови (фактори виробництва, управління та маркетингу, фінансові ресурси, технічні та творчі ресурси тощо) стають стійкою перевагою над конкурентом (у плані вартості, різноманітності, якості та економічної ефективності), забезпечуючи нормальні дивіденди акціонерам, самофінансування та ресурси, пов'язані з робочою силою, що корелюються з продуктивністю. Отже, конкурентоспроможність значною мірою залежить від внутрішніх умов підприємства, які виражають всі компоненти та функції, що його визначають [18].

Компанія є конкурентоспроможною, коли вона має здатність протистояти конкуренції за допомогою товарів і послуг, які можуть задовольнити вимоги споживачів (ціна, якість, інновації та різноманітність). Конкурентоспроможність можлива лише в тому випадку, якщо компанія має цю конкурентну перевагу, а її утвердження на ринку полягає в наданні цінності для споживачів, а також у стратегіях просування, які конкурентне середовище може сприяти або перешкоджати.

Конкурентний успіх буде досягнутий, якщо продукти (послуги) такої ж якості пропонуються за нижчою ціною, ніж на ринку, або якщо

пропонуються продукти (послуги) за такою ж ціною, але кращої якості порівняно з ринком.

Відповідь конкурентів рано чи пізно настає, що призводить до відновлення рівноваги в конкурентній ситуації шляхом [33]:

- швидкої реакції, зниження ціни;
- повільної реакції, поліпшення якості.

Окрім фактору ціни та якості, головним фактором є співвідношення ціна/якість.

Як і два інші основні фактори, цей фактор усувається за таких обставин [58]:

- якщо фірма виробляє товар (послугу), який може задовольнити певну потребу, але вимагає ціни, яку клієнт на конкретному ринку не може заплатити, фірма усувається з ринку за фактором ціни;

- якщо компанія вимагає прийнятної, навіть вигідної ціни на продукт (послугу), який не повністю задовольняє певну потребу (наприклад, продукт, який ламається після другого використання), компанія виключається з ринку за фактором якості;

- якщо при певній вартості підприємства воно не може бути прибутковим, але вимагає ціни, вищої за ринкову ціну на цю дату, або за заданою ціною продажу може отримати прибуток тільки за рахунок зниження якості продуктів, що продаються за цією ціною, в цьому випадку фірма виключається з ринку за фактором співвідношення ціна/якість, навіть якщо ціна, яку вона вимагає, не є настільки високою, що клієнти не можуть її сплатити.

Іншими факторами конкурентоспроможності є вартість і прибуток. Вартість пов'язана з ціною продажу, яка визначається ринковим балансом. Прибуток – це різниця між ціною продажу і вартістю. У динамічній перспективі ми не можемо ігнорувати головний фактор, що впливає з поєднання двох згаданих факторів: співвідношення вартість/прибуток [18].

Підприємство, яке досягає високих прибутків, не є ефективним, якщо це досягається за рахунок дуже високих витрат; воно зруйнується, коли конкурент такого ж масштабу зможе зменшити непропорційні витрати.

Менш поширеним випадком є невелика прибуткова компанія, яка одночасно працює з надмірно низькими витратами. З статистичної точки зору, така фірма має підвищену конкурентоспроможність. Така фірма забезпечує прибуток за рахунок максимального зниження витрат, включаючи витрати на розвиток (інвестиції, маркетинг тощо). Вона досягає прийнятних результатів зараз, але жертвує своїми майбутніми результатами. Отже, з динамічної точки зору, така фірма не є конкурентоспроможною, оскільки співвідношення витрат і прибутку є занадто високим. Це буде небезпекою в конкуренції з іншою фірмою, яка має вищі і добре структуровані витрати (з важливою складовою витрат на розвиток у структурі витрат), але яка має хороше співвідношення витрат і прибутку, що дозволить їй покрити такі витрати на розвиток.

Таблиця 1.2

Ключові показники конкурентоспроможності продукції (послуг) [15, 28, 30]

Показник	Теоретичне визначення	Значення для конкурентоспроможності	Інструменти підвищення
Ціна	Грошове вираження вартості продукту або послуги для кінцевого споживача	Визначає доступність продукту на ринку та впливає на обсяг попиту	Оптимізація витрат, гнучке ціноутворення, акційні програми
Якість	Сукупність характеристик, що задовольняють потреби клієнта	Формує довіру клієнтів, забезпечує лояльність та повторні покупки	Впровадження стандартів ISO, контроль якості, сертифікація
Брендова привабливість	Репутаційна та емоційна цінність продукту/компанії в очах споживача	Виступає нематеріальною конкурентною перевагою	Маркетингові комунікації, PR-кампанії, участь у рейтингах
Рівень сервісу	Якість супроводу клієнта до, під час і після покупки	Підвищує рівень задоволеності споживачів	Впровадження CRM-систем, персоналізація послуг
Інноваційність	Здатність підприємства	Забезпечує відрив від конкурентів та відкриває	Інвестиції в R&D, цифровізація

	впроваджувати сучасні технології та створювати нові продукти	нові ринкові можливості	процесів
Цифрова присутність	Представленість продукту/послуги в онлайн-просторі	Забезпечує доступність і підвищує швидкість взаємодії з клієнтами	Власний веб-сайт, мобільні додатки, соціальні мережі
Рентабельність	Співвідношення прибутку до витрат	Показує економічну ефективність діяльності	Управління витратами, підвищення маржинальності

Наведена таблиця демонструє, що конкурентоспроможність продукції або послуг формується під впливом багатьох взаємопов'язаних факторів, які охоплюють не лише економічні, але й маркетингові, технологічні та репутаційні аспекти діяльності підприємства. Високий рівень конкурентоспроможності досягається за умов одночасного вдосконалення ключових показників, таких як ціна, якість, сервіс та брендовий імідж. Системний підхід до управління цими факторами дозволяє підприємству створити стійкі конкурентні переваги, забезпечити зростання ринкової частки та підвищити загальну ефективність функціонування. Таким чином, для досягнення лідерських позицій на ринку підприємству необхідно не лише підтримувати конкурентний рівень основних показників, але й постійно впроваджувати інноваційні рішення, адаптуватися до змін попиту й забезпечувати високий рівень клієнтської цінності [6].

Підвищення конкурентоспроможності на рівні компанії є завданням приватного підприємця, не виключаючи тих, хто управляє державними інтересами. Отже, ми можемо припустити, що творчий фактор конкурентоспроможності є мікрорівневим і підтримується на макроекономічному рівні уповноваженими інституціями та політиками через підтримку досліджень та інновацій, просування здорової політики з метою скорочення бюджетного дефіциту, більш цілеспрямованих витрат (поліпшення інфраструктури, інвестиції в людський капітал) та фіскальної стабільності.



Рис. 1.1. Конкурентні сили в галузі за Портером [22]

Конкурентна ринкова модель Майкла Портера швидко стала світовим еталоном у літературі та управлінській практиці завдяки своєму синтетичному характеру та тому, що він чітко визначив найінтенсивніші сили, спільні для ринків всіх галузей промисловості, незважаючи на значні відмінності, що існують одночасно між ринками.

Успішні компанії завжди повинні мати інформацію про своїх конкурентів, вони повинні знати, хто вони, які стратегії використовують, які цілі переслідують, які сильні та слабкі сторони мають. Вся ця інформація використовується компаніями для того, щоб знати свої переваги та недоліки в боротьбі з конкурентами.

Конкуренція між існуючими конкурентами відбувається у формі цінової конкуренції, впровадження нових продуктів, поліпшення послуг та гарантій, що пропонуються покупцям після продажу, тощо, все це з метою отримання вигідних позицій.

Для підприємства дуже важливо в першу чергу визначити, хто є його конкурентами, оскільки фактичні та потенційні конкуренти є дуже великими, і це може призвести до втрати більшої кількості клієнтів через нові

технології та завдяки тому, що конкуренти утверджуються над тими, які вже відомі останнім. У цьому відношенні Котлер виділяє чотири рівні конкуренції:



Рис. 1.2. Чотири рівні конкуренції за Котлером [23]

1. Конкуренція бренду: Конкурентами є ті, хто пропонує подібні продукти або послуги за майже однаковими цінами тим самим категоріям споживачів.

2. Конкуренція на рівні галузі: Компанія вважає іншу компанію конкурентом, якщо вона пропонує той самий продукт або категорію продуктів.

3. Формальна конкуренція: Компанія вважає конкурентами всі компанії, які пропонують продукти, призначені для задоволення тих самих потреб.

4. Загальна конкуренція: конкурентами є всі фірми, які борються за однаковий дохід споживачів.

Специфіка конкуренції на ринку товарів або послуг робить особливо важливим для учасників отримання конкурентної переваги над суперниками.

Тому конкурентоспроможність на відкритому ринку є центральним питанням, а відповідна формулювання конкурентної стратегії має вирішальне значення для виживання і розвитку установ і підприємств.

Головним наслідком такого характеру є необхідність спостерігати за діями конкурентів і передбачати їх реакцію на кожен крок. Першим кроком є визначення конкурентної позиції, яка є важливим елементом у побудові конкурентної стратегії, вона дозволяє оцінити поточні можливості компанії, а також тенденції та можливості її подальшого розвитку [16].

Конкурентна позиція компанії визначається як багатовимірна категорія, що визначається сукупністю факторів, наприклад: частка ринку, частка основних сегментів ринку, вплив на ринок, масштаб діяльності, застосовувані технології та технічні навички, вміння та здатність до адаптації.

Відображенням конкурентної позиції компанії є її конкурентна перевага. Вона інтерпретується по-різному залежно від предмета, точки зору та її оцінки.

Конкурентна перевага може визначатися з точки зору підприємства або з точки зору клієнтів. З точки зору компанії конкурентною перевагою є її унікальне положення в секторі по відношенню до конкурентів, що дозволяє досягати вищих за середні прибутки та випереджати конкурентів. Конкурентна перевага компанії залежить від цінності, яку компанія здатна створити для своїх клієнтів [42].

З точки зору отримувача конкурентна перевага є суб'єктивною категорією і являє собою вищу суму цінностей, пропонованих інвестором.

Виділяють такі основні види конкурентних переваг:

Цінові переваги – досягаються завдяки зниженню собівартості продукції, оптимізації витрат та підвищенню продуктивності праці.

Якісні (диференційні) переваги – пов'язані з унікальністю продукту або послуги, високим рівнем сервісу, надійністю, брендовою репутацією та інноваційними властивостями.

Інноваційні переваги – базуються на впровадженні нових технологій, автоматизації, цифрових рішень та інтелектуального капіталу.

Маркетингові переваги – полягають у здатності ефективно просувати продукцію, формувати лояльність клієнтів та займати стратегічно важливі позиції на ринку.

Організаційно-управлінські переваги – досягаються за рахунок гнучкої структури управління, ефективної системи мотивації персоналу, лідерської корпоративної культури.

Механізми формування конкурентної переваги базуються на концепціях Майкла Портера, згідно з якими підприємства можуть застосовувати стратегію лідерства за витратами, диференціації або фокусування на конкретному ринковому сегменті [22].

У сучасних умовах цифрової трансформації ключовим фактором досягнення конкурентної переваги є використання інформаційних технологій та систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), що дозволяють підвищити якість обслуговування та персоналізувати пропозицію.

Таким чином, конкурентна перевага підприємства є фундаментом його ринкової стратегії та визначає його здатність забезпечувати довгострокову ефективність, економічну стабільність та стратегічне зростання. Її формування потребує комплексного підходу, що охоплює управління ресурсами, інноваціями, маркетингом та корпоративним брендом.

## 1.2. Фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності продукції (послуг)

У сучасних умовах ринкової економіки конкурентоспроможність продукції (послуг) виступає однією з ключових характеристик ефективності діяльності підприємства та визначає його здатність до стійкого функціонування в конкурентному середовищі. Формування та підтримання конкурентних переваг безпосередньо залежать від комплексу зовнішніх і

внутрішніх факторів, які перебувають у постійній взаємодії та визначають потенціал підприємства на цільовому ринку.

Таблиця 1.3

Класифікація факторів, що впливають на рівень конкурентоспроможності продукції (послуг) [5, 17, 52]

Група факторів	Характеристика факторів	Приклади складових факторів	Вплив на конкурентоспроможність
1. Зовнішні макроекономічні фактори	Формуються поза межами діяльності підприємства, впливають на його можливості через зміну ринкових умов.	Економічна кон'юнктура, рівень інфляції, податкова політика, валютний курс, стан міжнародних ринків.	Визначають загальні умови функціонування підприємства, впливають на собівартість і цінову конкурентоспроможність.
2. Галузеві фактори (мікросередовище)	Пов'язані зі структурою конкурентного середовища галузі, у якій функціонує підприємство.	Рівень насиченості ринку, кількість конкурентів, бар'єри входу, доступ до ресурсів і постачальників.	Визначають інтенсивність конкуренції, можливості для позиціонування та вибору ринкової ніші.
3. Виробничо-технологічні фактори	Відображають технічний і технологічний рівень виробництва продукції.	Рівень автоматизації, інноваційність технологій, якість сировини, ефективність використання ресурсів.	Підвищують якість продукції, знижують витрати, забезпечують стійкі конкурентні переваги.
4. Організаційно-управлінські фактори	Характеризують ефективність системи управління підприємством.	Організаційна структура, система мотивації персоналу, стиль керівництва, ефективність планування.	Визначають узгодженість дій підрозділів, гнучкість реагування на зміни ринку.
5. Маркетингові фактори	Визначають ступінь орієнтації підприємства на потреби споживачів і ефективність збутової діяльності.	Ринкове позиціонування, рівень сервісу, реклама, стратегія просування, імідж бренду.	Безпосередньо впливають на привабливість продукції для споживачів і частку ринку.
6. Соціально-	Пов'язані з	Соціальна	Формують нематеріальні

психологічні фактори	поведінкою споживачів, їхніми цінностями та суспільними тенденціями.	відповідальність бренду, екологічна свідомість, рівень довіри до підприємства.	конкурентні переваги та підвищують лояльність клієнтів.
7. Фінансово-економічні фактори	Визначають фінансову стійкість підприємства та можливості інвестування.	Рентабельність, ліквідність, оборотність капіталу, доступ до кредитів і інвестицій.	Забезпечують можливість реалізації стратегічних цілей і фінансування інноваційних проєктів.
8. Інноваційно-інформаційні фактори	Відображають здатність підприємства впроваджувати нові рішення та використовувати сучасні технології.	Цифровізація бізнес-процесів, використання CRM-систем, патентна активність, науково-дослідні розробки.	Підвищують продуктивність, якість та адаптивність підприємства до змін середовища.

Зовнішні чинники зумовлюються дією макроекономічних умов, державного регулювання, інтенсивності конкуренції, споживчих переваг і темпів науково-технічного прогресу. Вони формують середовище, у межах якого підприємство змушене адаптувати свої стратегії, продукти й цінову політику до мінливих умов попиту та пропозиції [8].

Внутрішні фактори, у свою чергу, визначають реальні можливості підприємства щодо забезпечення конкурентоспроможності продукції. До них належать виробничий потенціал, рівень організації управління, кадрові ресурси, інноваційна активність, маркетингова стратегія та ефективність використання матеріально-технічних і фінансових ресурсів.



Рис. 1.3. Фактори формування конкурентоспроможності товарів/ послуг [17, 59]

Вплив перелічених факторів є комплексним і взаємозалежним: зовнішнє середовище формує умови діяльності підприємства, тоді як внутрішні чинники визначають його реальний потенціал реагування на ці зміни. Забезпечення високої конкурентоспроможності вимагає системного управління всіма групами факторів, постійного моніторингу ринку та гнучкої адаптації стратегії до динаміки попиту й технологічного розвитку.

Таблиця 1.4

Стратегії забезпечення конкурентоспроможності продукції (послуг) за моделлю М. Портера [23]

Стратегія	Характеристика	Механізми реалізації	Очікувані конкурентні переваги
Лідерство за витратами	Орієнтація на мінімізацію витрат для встановлення найнижчої ціни на ринку	Оптимізація виробництва, автоматизація, економія на масштабі, аутсорсинг	Збільшення ринкової частки за рахунок доступної ціни, високий рівень продажів
Диференціація	Створення унікальної продукції або послуг з високою цінністю для клієнта	Інновації, покращення якості, брендінг, сервісна підтримка	Лояльність клієнтів, можливість встановлення вищої ціни
Фокусування (нішування)	Орієнтація на конкретний сегмент ринку або групу споживачів	Персоналізовані продукти, вузькоспеціалізовані послуги, локальний маркетинг	Стабільний попит у вибраній ніші, мінімальна конкуренція
Інноваційне лідерство	Постійне впровадження нових технологій та цифрових рішень	R&D, цифровізація, використання штучного інтелекту, розробка онлайн-послуг	Створення бар'єру для конкурентів, лідерство в галузі
Стратегія репутації	Формування позитивного іміджу та довіри на ринку	Сертифікації, соціальна відповідальність, прозора політика	Збільшення клієнтської довіри, зростання інвестиційної привабливості

Наведені у таблиці стратегії забезпечення конкурентоспроможності демонструють, що підприємства можуть досягати стійких ринкових переваг не лише шляхом зниження витрат, але й завдяки унікальності свого продукту, цифровій інноваційності та формуванню позитивної репутації. Вибір оптимальної стратегії залежить від специфіки галузі, цільового сегмента ринку та ресурсних можливостей організації. Комбінування різних стратегічних підходів дозволяє підприємству не лише зберегти конкурентні позиції у короткостроковому періоді, а й сформувати довгострокові конкурентні переваги, що забезпечують стабільний розвиток, зростання ринкової частки та підвищення економічної ефективності. Це підкреслює

необхідність системного управління факторами конкурентоспроможності та їх постійного удосконалення в умовах динамічних змін бізнес-середовища.

Важливим аспектом аналізу є також виявлення взаємозв'язку між якістю продукції, інноваційністю процесів і результативністю бізнес-діяльності, адже саме ці компоненти формують основу довгострокових конкурентних переваг підприємства. Комплексне дослідження зазначених чинників дає змогу визначити напрямки підвищення конкурентоспроможності продукції (послуг) та забезпечення стабільного розвитку підприємства в динамічному ринковому середовищі.

У сучасних умовах глобальної конкуренції забезпечення високої конкурентоспроможності продукції (послуг) неможливе без усвідомлення тісного взаємозв'язку між якістю продукції, інноваційною діяльністю підприємства та ефективністю його бізнес-процесів.



Рис. 1.4. Складові елементи конкурентоспроможності продукції (послуг) [7]

Ці три складові утворюють системну триєдність, у межах якої кожен елемент впливає на інші, формуючи загальний рівень економічної стійкості та стратегічного потенціалу підприємства.

Якість продукції є основним показником, що безпосередньо визначає її ринкову привабливість, рівень задоволеності споживачів і здатність підприємства конкурувати на внутрішньому та зовнішньому ринках. Вона виступає інтегральним результатом взаємодії технологічних, управлінських, маркетингових і кадрових чинників. Висока якість продукції, у свою чергу, не лише сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, а й забезпечує довгострокову лояльність клієнтів, що є стратегічним активом у сучасному бізнес-середовищі [27, 33].

Інноваційна діяльність є ключовим каталізатором підвищення якості продукції, оскільки саме через упровадження нових технологій, матеріалів, методів виробництва та управління досягається удосконалення характеристик товарів і послуг. Інновації дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни ринкових потреб, впроваджувати екологічно безпечні рішення, оптимізувати виробничі процеси й підвищувати рівень продуктивності праці. Крім того, інноваційність сприяє зниженню витрат завдяки автоматизації, цифровізації та використанню аналітичних систем управління.

Ефективність бізнес-процесів виступає системоутворюючим чинником, який забезпечує узгодженість між якістю продукції та інноваційною діяльністю. Підприємство може впроваджувати найсучасніші технології, однак без налагоджених процесів планування, контролю, координації та комунікації інноваційний потенціал не буде реалізований у повному обсязі. Рациональна структура бізнес-процесів передбачає оптимізацію витрат, зменшення непродуктивних операцій, підвищення гнучкості виробництва та скорочення часу виходу продукції на ринок [48].

Взаємозалежність між цими елементами має двонаправлений характер: інновації стимулюють підвищення якості, а якість, у свою чергу, вимагає

інноваційного підходу до виробництва та управління. Ефективні бізнес-процеси забезпечують синергію між ними, створюючи умови для сталого економічного розвитку підприємства. Таким чином, підвищення якості продукції безпосередньо пов'язане з рівнем інноваційної активності, а оптимізація бізнес-процесів виступає інструментом перетворення інновацій у конкретні конкурентні переваги.

Важливо зазначити, що у практичному вимірі цей взаємозв'язок може бути представлений через інтегровані моделі управління якістю та інноваціями, такі як Total Quality Management (TQM), Lean Production, Kaizen, Six Sigma або Business Process Reengineering (BPR). Упровадження цих концепцій дозволяє підприємствам формувати культуру постійного вдосконалення, де якість розглядається не лише як характеристика продукту, а як філософія діяльності, що пронизує всі рівні управління [16, 59].

Виходячи з проведеного аналізу, було визначено стратегічні напрями вдосконалення ключових факторів, що забезпечують зростання конкурентоспроможності. Серед ключових пропозицій:

#### 1. Оптимізація цінової та економічної політики

- Запровадження системи гнучкого ціноутворення залежно від сегменту ринку.
- Скорочення собівартості шляхом автоматизації процесів та переходу на електронний документообіг.
- Диверсифікація джерел доходу через впровадження додаткових послуг.

#### 2. Підвищення якості продукції та сервісу

- Впровадження стандартів ISO 9001.
- Розробка системи регулярного моніторингу задоволеності клієнтів.

- Запуск онлайн-платформи для персоналізації послуг та віддаленого доступу до сервісів.

### 3. Маркетингове посилення бренду

- Використання соціальних мереж, digital PR, SEO-маркетингу.
- Формування позитивного іміджу через участь у виставках, форумах та благодійних ініціативах.
- Створення програми лояльності для постійних клієнтів.

### 4. Цифрова трансформація

- Впровадження CRM-систем для автоматизації управління взаємовідносинами з клієнтами.
- Використання цифрової аналітики для визначення трендів попиту.
- Розробка мобільного застосунку або особистого кабінету клієнта.

### 5. Інноваційний розвиток

- Інвестування у модернізацію виробничих фондів.
- Впровадження хмарних технологій, штучного інтелекту та Big Data для оптимізації процесів.
- Розширення портфеля інноваційних продуктів.

Удосконалення факторів конкурентоспроможності є ключовим елементом стратегічного розвитку підприємства. Комплексний підхід до оптимізації економічних, технологічних, маркетингових та цифрових аспектів діяльності дозволяє не лише зміцнити ринкові позиції, але й забезпечити стійке зростання у довгостроковій перспективі. В результаті запропоновані заходи виступають стратегічним фундаментом формування конкурентоспроможного бізнесу в умовах сучасних викликів.

## Висновки за першим розділом

У першому розділі було досліджено теоретико-методичні засади оцінки конкурентоспроможності продукції (послуг) підприємства. Розглянуті наукові підходи дали змогу сформуванню ґрунтовне розуміння сутності конкурентоспроможності як багатовимірної економічної категорії, що відображає здатність підприємства створювати унікальну цінність, адаптуватися до ринкових умов та забезпечувати стаке функціонування в умовах конкуренції. Було встановлено, що конкурентоспроможність формується під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх факторів, серед яких ключову роль відіграють якість продукції, інноваційність, ефективність управління, фінансова стійкість та стратегічне позиціонування на ринку.

Вивчення наукових джерел дозволило визначити, що сучасні підходи до оцінки конкурентоспроможності базуються на поєднанні кількісних і якісних методів, включаючи SWOT-аналіз, модель Портера, факторний, порівняльний та рейтингова оцінка. Особлива увага приділяється значенню маркетингових стратегій, інноваційних процесів та цифровізації як ключових чинників формування конкурентних переваг у сфері послуг.

Також було встановлено, що якість продукції та послуг, рівень сервісу, інноваційна діяльність і ефективність бізнес-процесів визначають стратегічну позицію підприємства на ринку. Висока конкурентоспроможність є результатом синергії цих елементів і забезпечує підприємству здатність до довгострокового розвитку, підвищення прибутковості та зміцнення іміджу.

Таким чином, теоретичне підґрунтя, сформоване у першому розділі, є базою для подальшого аналізу практичних аспектів конкурентоспроможності підприємства та обґрунтування напрямів її підвищення у наступних розділах роботи.

## РОЗДІЛ II. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»

### 2.1. Загальна характеристика ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»

ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» — сучасне консалтингове підприємство, яке здійснює діяльність у сфері бухгалтерського обліку, аудиту та податкового консультування. Компанія була створена з метою забезпечення комплексної професійної підтримки бізнесу шляхом надання якісних послуг з фінансового супроводу, консалтингу та управлінських рішень.

Підприємство зареєстроване у місті Харкові — одному з провідних економічних та освітніх центрів України, що створює сприятливі умови для розвитку бізнес-інфраструктури та професійних сервісів. Географічне розташування дозволяє ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» ефективно обслуговувати клієнтів як у межах регіону, так і по всій Україні.

Організаційно-правова форма — товариство з обмеженою відповідальністю, що забезпечує гнучкість управління, обмежену відповідальність учасників та можливість залучення партнерів і клієнтів у форматі довгострокового співробітництва.

Основним видом діяльності підприємства є надання бухгалтерських, аудиторських та консалтингових послуг (КВЕД 69.20 — діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування).

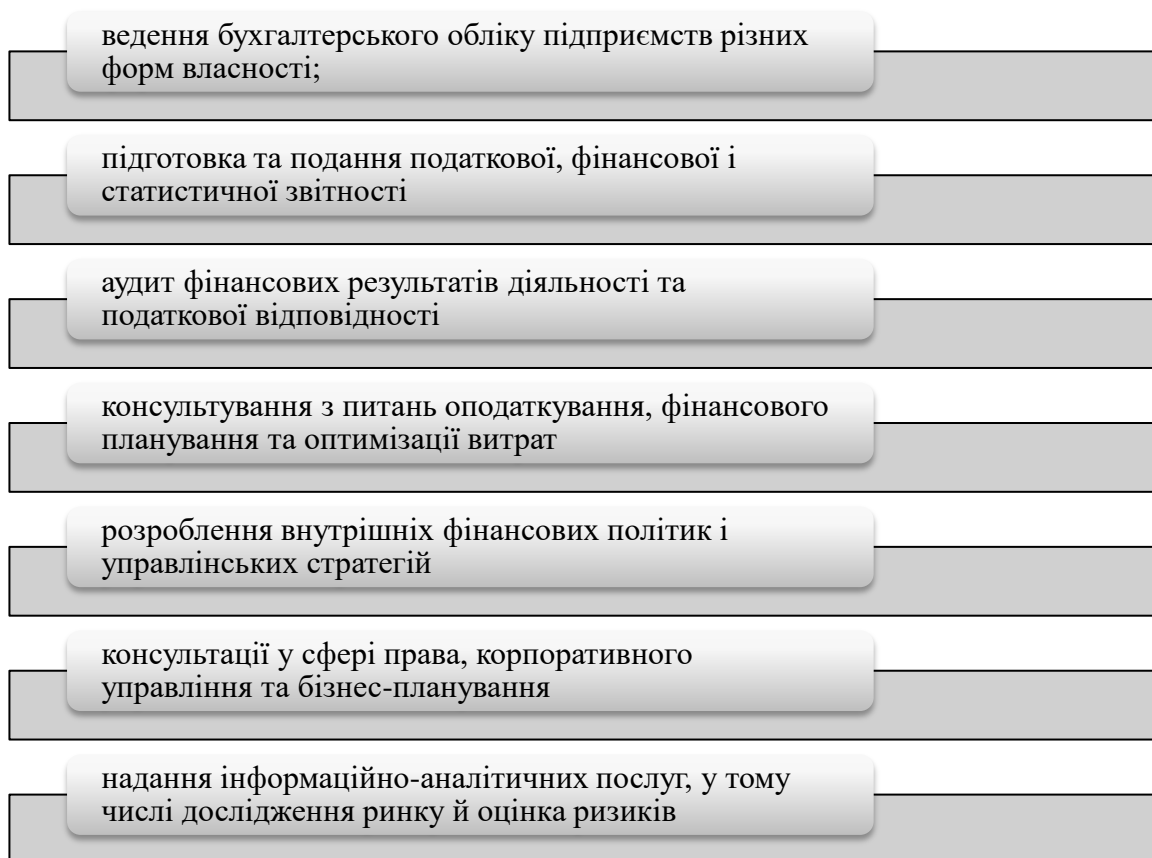


Рис. 2.1. Професійні сервіси, які надає ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»  
[складено автором]

Компанія позиціонує себе не лише як постачальник бухгалтерських послуг, а як стратегічний партнер, який супроводжує клієнта в процесі розвитку бізнесу, забезпечує фінансову стабільність і підтримує ефективне управління ресурсами.

Місія ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» полягає у створенні професійного середовища, що сприяє прозорості, ефективності та розвитку бізнесу клієнтів. Компанія прагне бути надійним радником і помічником для підприємств у складному регуляторному та фінансовому середовищі.



Рис. 2.2. Ключові цінності компанії [складено автором]

У своїй діяльності ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» дотримується принципів професійної етики, конфіденційності та чесності у відносинах з партнерами.

Компанія розвиває культуру довгострокового партнерства, орієнтованого на результат, а не лише на виконання окремого завдання. Саме це забезпечує їй стійку репутацію в професійному середовищі та лояльність клієнтів.

ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» має сучасну офісну інфраструктуру, оснащену необхідними технічними засобами для виконання бухгалтерських, аудиторських і консультаційних робіт. У діяльності компанії широко застосовуються сучасні програмні продукти — системи бухгалтерського обліку, аналітичні модулі, а також хмарні сервіси для електронного документообігу та дистанційного обслуговування клієнтів.

Таблиця 2.1

Програмне забезпечення, що використовується ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» у професійній діяльності [складено автором]

№	Назва програмного продукту	Призначення	Сфера використання	Основні функціональні можливості	Переваги для компанії
---	----------------------------	-------------	--------------------	----------------------------------	-----------------------

1	BAS Бухгалтерія (BAS Accounting)	Ведення бухгалтерськог о та податкового обліку	Основна система бухгалтерськог о обліку	Облік операцій, нарахування зарплати, складання звітності, облік ПДВ	Автоматизація обліку, відповідність законодавству України
2	M.E.Doc (Медок)	Електронна звітність і документообіг	Звітування до контролюючих органів	Підготовка, підписання та подання електронних звітів (ЄСВ, ПДВ, податки)	Швидка передача документів, зменшення паперового обігу
3	Liga:REPORT	Альтернатива M.E.Doc для онлайн- звітності	Податкова та фінансова звітність	Подача звітів онлайн, нагадування про дедлайни, електронний архів	Зручний інтерфейс, віддалена робота, інтеграція з BAS
4	Microsoft Excel / Google Sheets	Аналітика, розрахунки, звітність	Фінансовий аналіз, планування, аудиторські перевірки	Таблиці, формули, побудова графіків, макроси	Гнучкість, універсальніст ь, легка інтеграція
5	Power BI	Бізнес- аналітика та візуалізація даних	Управлінський аналіз та звітність	Побудова дашбордів, візуалізація фінансових потоків, аналіз КРІ	Глибокий аналіз, зручна візуалізація для керівництва
6	E-Data / Spending.gov.ua	Аналіз державних фінансів і контрагентів	Аналітична діяльність, перевірка партнерів	Перевірка державних платежів, фінансової дисципліни контрагентів	Зниження ризиків співпраці
7	Clarity Project / YouControl	Перевірка ділової репутації клієнтів	Юридичний аналіз і due diligence	Перевірка ЄДРПОУ, судових справ, податкових ризиків	Надійність перевірки, аналітика контрагентів
8	Google Workspace / Microsoft 365	Хмарні сервіси для комунікації	Співпраця, документообіг, пошта	Gmail, Google Docs, Google Drive, Microsoft Teams	Зручність спільної роботи, дистанційна взаємодія
9	ESET Endpoint Security / Avast Business	Антивірусний захист	Інформаційна безпека	Захист даних, сканування мережі, запобігання фішингу	Безпека клієнтських і фінансових даних
1	Dropbox /	Хмарне	Архівація та	Автоматичне	Гарантія

0	OneDrive	сховище даних	резервне копіювання	збереження документів, доступ із будь-якого пристрою	збереження інформації
1 1	Zoom / Microsoft Teams	Онлайн-комунікація	Віддалені консультації, внутрішні зустрічі	Відеоконференції, запис зустрічей, спільна робота над документами	Підтримка дистанційного формату роботи
1 2	Taxer.ua	Онлайн-сервіс для ФОП і малого бізнесу	Супровід клієнтів на спрощеній системі оподаткування	Автоматизація звітності, нарахування податків, генерація квитанцій	Оптимізація роботи з клієнтами малого бізнесу
1 3	Telegram / Viber Business	Месенджери для оперативної комунікації	Зв'язок із клієнтами	Передача файлів, консультації, повідомлення про зміни у звітності	Швидкий зворотний зв'язок, оперативність

Застосування широкого набору програмних продуктів дозволяє ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»:

- підвищити ефективність і точність бухгалтерських процесів;
- забезпечити прозорість документообігу;
- скоротити часові витрати на формування звітності;
- гарантувати інформаційну безпеку даних клієнтів;
- здійснювати оперативну аналітику фінансових показників і планування діяльності.

Таке комплексне використання програмних рішень формує цифрову екосистему підприємства, що відповідає сучасним тенденціям автоматизації та електронного управління бізнесом.

Технічне забезпечення дозволяє ефективно організовувати процеси обробки даних, зберігання інформації, комунікації з податковими органами та забезпечення безперервності бізнес-процесів навіть в умовах віддаленої роботи.

Завдяки впровадженню цифрових технологій підприємство підвищує якість обслуговування клієнтів, мінімізує ризики людського фактора й забезпечує високу точність розрахунків.

Кадровий склад ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» формується з висококваліфікованих фахівців у галузі бухгалтерського обліку, аудиту, оподаткування та управлінського консалтингу. Працівники компанії мають практичний досвід роботи з підприємствами різних галузей — від торгівлі та виробництва до сфери послуг.

Основою кадрової політики є постійне підвищення кваліфікації, навчання новим стандартам і технологіям, а також формування корпоративної культури, орієнтованої на професіоналізм і командну взаємодію [36].

Керівництво компанії приділяє особливу увагу розвитку компетенцій персоналу, що дозволяє підтримувати високий рівень довіри з боку клієнтів і забезпечувати стабільну якість наданих послуг.

Таблиця 2.2

Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» за 2020–2025 рр. [складено автором]

№	Показник	Одиниця виміру	2020	2021	2022	2023	2024
1	Дохід (виручка) від реалізації послуг	тис. грн	720	865	940	1 180	1 460
2	Собівартість наданих послуг	тис. грн	530	610	670	810	970
3	Валовий прибуток	тис. грн	190	255	270	370	490
4	Адміністративні витрати	тис. грн	110	125	145	180	210
5	Фінансовий результат (прибуток до оподаткування)	тис. грн	80	130	125	190	280
6	Чистий прибуток	тис. грн	65	105	98	150	225
7	Рентабельність продажів	%	9,0	12,1	10,4	12,7	15,4
8	Середньооблікова чисельність працівників	осіб	2	2	3	4	6
9	Продуктивність праці (дохід на 1 працівника)	тис. грн/особу	360	432	313	295	292
10	Основні засоби (залишкова вартість)	тис. грн	85	92	100	125	155
11	Оборотні активи	тис. грн	240	290	310	380	460
12	Власний капітал	тис. грн	120	190	250	340	470
13	Коефіцієнт поточної ліквідності	коеф.	1,15	1,25	1,30	1,42	1,55

14	Коефіцієнт автономії (частка власного капіталу)	коєф.	0,58	0,61	0,64	0,67	0,70
----	---	-------	------	------	------	------	------

У 2020–2024 рр. спостерігається стійка позитивна динаміка фінансових результатів підприємства. Виручка зросла з 720 тис. грн у 2020 р. до 1 460 тис. грн у 2024 р. (темپ приросту — понад 138 %), що свідчить про поступове розширення клієнтської бази та збільшення попиту на консультаційні послуги

Валовий та чистий прибутки демонструють помірне, але стабільне зростання, що свідчить про ефективне управління витратами. Рентабельність продажів підвищилася з 9 % до 15,7 %, а це означає, що компанія зміцнила свою фінансову стійкість і конкурентоспроможність.

Кількість працівників зросла з 2 до 6 осіб, що підтверджує розширення масштабів діяльності. Незважаючи на певне зниження продуктивності праці (через збільшення штату), фінансова ефективність залишається високою.

Показники ліквідності й автономії свідчать про збалансовану структуру капіталу, достатній рівень фінансової незалежності та можливість самостійно фінансувати поточну діяльність без значної зовнішньої заборгованості.

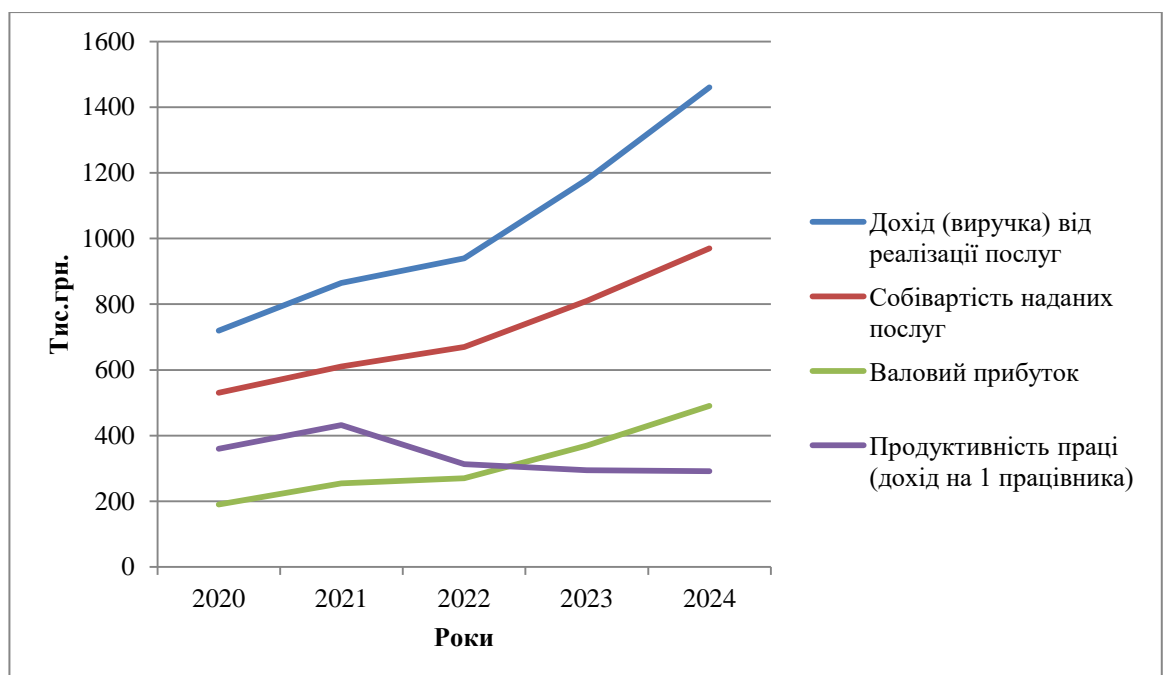


Рис. 2.3. Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» [складено автором]

Стратегічна мета ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» полягає у зміцненні позицій на ринку бухгалтерсько-консалтингових послуг, розширенні клієнтської бази та впровадженні інноваційних методів роботи.

Цифровізація облікових процесів і впровадження автоматизованих систем управління фінансами

Розширення спектра консультаційних послуг, зокрема у сфері фінансового аналізу, бізнес-планування та ризик-менеджменту

Формування партнерських відносин з юридичними, маркетинговими та ІТ-компаніями для створення інтегрованих рішень для бізнесу

Участь у професійних асоціаціях і сертифікаційних програмах для підвищення довіри до бренду

2.4. Основні напрямки розвитку ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» [складено автором]

Узагальнюючи результати дослідження, можна зазначити, що ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» демонструє здатність до адаптації в умовах мінливого економічного середовища та посилення конкуренції. Наявність професійного кадрового потенціалу, сучасної технічної бази та раціональної фінансової політики створює передумови для подальшого розвитку підприємства й розширення спектра його послуг. Подальше зростання ефективності діяльності компанії залежатиме від стратегічного планування, інноваційного підходу до управління та здатності своєчасно реагувати на зміни у регуляторному й ринковому середовищі.

## 2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку професійних послуг ефективна маркетингова діяльність є ключовим чинником забезпечення сталого розвитку підприємства. Для компаній, що надають бухгалтерські, аудиторські та консалтингові послуги, маркетинг виступає не лише засобом просування послуг, а й важливим інструментом формування ділової репутації, підвищення довіри клієнтів та підтримання довгострокових партнерських відносин.

ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» здійснює свою діяльність на ринку фінансово-економічного консалтингу, де попит формується під впливом економічних, законодавчих та технологічних змін. Саме тому для підприємства особливого значення набуває системний підхід до організації маркетингової роботи, який передбачає постійне вивчення ринку, аналіз конкурентного середовища, визначення потреб цільової аудиторії та розробку ефективних інструментів комунікації з клієнтами.

Маркетингова стратегія ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» спрямована на формування позитивного іміджу компанії як надійного партнера для малого та середнього бізнесу. Основними її завданнями є залучення нових клієнтів, підвищення рівня задоволеності існуючих, розвиток бренду та забезпечення стабільного попиту на послуги.

Для досягнення цих цілей підприємство використовує поєднання класичних і цифрових інструментів маркетингу, серед яких: контент-маркетинг, реклама у соціальних мережах, участь у професійних заходах, партнерські програми та рекомендаційний маркетинг.

Таблиця 2.3

Маркетинговий комплекс ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» (модель 4Р)

[складено автором]

Елемент	Характеристика елемента у діяльності ТОВ	Основні особливості /
---------	--	-----------------------

комплексу маркетингу	«БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»	переваги
Product (Продукт / Послуга)	Підприємство надає послуги у сфері бухгалтерського обліку, податкового консалтингу, фінансового аналізу та кадрового супроводу. До портфеля послуг входять: ведення бухгалтерського обліку, підготовка фінансової звітності, аудит, податкове планування, консультації щодо оптимізації витрат, автоматизація обліку (BAS, M.E.Doc).	Висока якість сервісу; індивідуальний підхід; комплексність обслуговування; конфіденційність і відповідність законодавству.
Price (Ціна / Цінова політика)	Використовується гнучка цінова стратегія, орієнтована на середній рівень ринку. Застосовуються погодинна, абонентська та пакетна системи оплати. Для постійних клієнтів передбачені знижки, бонуси та система лояльності.	Прозоре ціноутворення; гнучкість у формуванні вартості; конкурентні тарифи для малого бізнесу.
Place (Місце / Розподіл)	Основний офіс компанії розташований у м. Харкові, послуги надаються по всій території України завдяки онлайн-формату. Взаємодія з клієнтами відбувається через електронну пошту, месенджери, відеоконференції (Zoom, Teams) і хмарні сервіси (Google Workspace).	Географічна гнучкість; доступність послуг онлайн; скорочення витрат клієнтів на логістику.
Promotion (Просування / Комунікації)	Просування здійснюється за допомогою поєднання офлайн- та онлайн-каналів: сайт компанії, сторінки у соціальних мережах (Facebook, LinkedIn, Instagram), SEO-оптимізація, контент-маркетинг (публікації, вебінари, поради для бізнесу). Використовується рекомендаційний маркетинг і участь у професійних заходах (семінари, форуми).	Формування довіри через експертність; розбудова бренду через контент; ефективність у залученні цільової аудиторії.

Аналіз маркетингового комплексу ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» показує, що підприємство орієнтоване на створення довгострокових відносин із клієнтами через надання якісних, персоналізованих послуг і високу комунікаційну активність у цифровому просторі. Збалансоване поєднання елементів комплексу 4P забезпечує ефективне позиціонування компанії на ринку професійних послуг та сприяє формуванню позитивного іміджу бренду.

Таблиця 2.4

## Комплексний аналіз складової маркетингових комунікацій ТОВ

## «Бізнес-Концепт» [складено автором]

Напрямок маркетингових комунікацій	Інструменти та заходи	Умовні (реалістичні) показники діяльності	Переваги для компанії	Недоліки / Ризики	Оцінка ефективності (KPI)
Рекламна діяльність	Контекстна реклама Google, таргетинг у Facebook та LinkedIn, банерна реклама	Місячний бюджет – 80 тис. грн; Конверсія – 3,7%; Вартість залучення клієнта – 540 грн	Залучення нових клієнтів, підвищення впізнаваності бренду	Висока вартість реклами, залежність від рекламних алгоритмів	ROI рекламних кампаній – 125%; Зростання запитів на 14% за рік
PR та іміджеві комунікації	Участь у бізнес-форумах, публікації в ЗМІ, партнерські заходи	12 семінарів і 3 конференції на рік; 27% клієнтів прийшли за рекомендацією	Посилення довіри, підвищення ділової репутації	Необхідність постійної активності, витрати на організацію подій	Рівень впізнаваності бренду – 63%; Приріст довіри – +18%
Цифровий маркетинг	Офіційний сайт, блог, SEO-просування, email-розсилки, соціальні мережі	Відвідуваність сайту – 15 тис./місяць; Email open rate – 32%; 4 700 підписників LinkedIn	Найбільш ефективний канал залучення клієнтів, автоматизація комунікацій	Потреба у регулярному контенті та аналітиці, конкуренція онлайн	45% клієнтів залучено онлайн; Конверсія із сайту – 4,2%
Особисті (прямі) комунікації	Персональні зустрічі, бізнес-презентації, онлайн-консультації	Конверсія зустрічей – 62%; Середній термін укладення угоди – 14 днів	Високий рівень довіри, персоналізація послуг, довгострокові контракти	Висока залежність від компетенцій менеджерів	Рівень задоволеності клієнтів – 91%; Повторні продажі – 68%
Соціальні та іміджеві ініціативи	Безкоштовні вебінари, підтримка стартапів, програми бізнес-освіти	Проведено 10 вебінарів на рік; понад 500 учасників	Формування бренду соціально відповідальної компанії	Відтермінована економічна віддача	Лояльність клієнтів (NPS) – 74%; Зростання позитивних відгуків – 25%

Аналіз маркетингових комунікацій ТОВ «Бізнес-Концепт» показує, що компанія застосовує багатоканальний підхід, комбінуючи цифрові та традиційні інструменти взаємодії з клієнтами. Найбільш ефективними напрямками є цифровий маркетинг та персональні комунікації, які забезпечують найвищий рівень конверсії та задоволеності клієнтів. Значну роль відіграють PR-активності, які сприяють формуванню довгострокового іміджу експертної та надійної організації.

Рекламні кампанії забезпечують стабільний потік нових клієнтів, однак характеризуються відносно високою вартістю залучення через конкуренцію у цифровому середовищі. Натомість соціальні ініціативи та іміджеві проєкти створюють додану нематеріальну вартість, формуючи позитивне ставлення до бренду, що особливо важливо у сфері консалтингових послуг, де довіра є ключовим фактором успіху [11].

Загалом маркетингові комунікації підприємства можна оцінити як ефективні, стратегічно спрямовані та орієнтовані на довгострокову взаємодію зі споживачами. Основним напрямом удосконалення є підвищення окупності рекламних кампаній, автоматизація цифрових каналів та посилення соціального брендингу, що дозволить збільшити лояльність клієнтів і знизити залежність від платної реклами.

Таблиця 2.5

Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «Бізнес-Концепт» на ринку  
консалтингових та бізнес-послуг [складено автором]

Параметр	ТОВ «Бізнес-Концепт»	ТОВ «Консалт Груп»	ТОВ «Проф-Менеджмент»	ТОВ «Аудит Плюс»
Основний сегмент ринку	Малий і середній бізнес, корпоративні клієнти	Середній бізнес, стартапи	Корпоративний сектор, державні структури	Малий бізнес, ФОП
Ключові послуги	Бізнес-консалтинг, аудит, податкове планування, супровід інвестицій	Маркетинговий консалтинг, юридичний супровід	Аудит, управлінський консалтинг, тренінги	Бухгалтерські та аудиторські послуги
Ринкова	18%	15%	25%	10%

частка (умовно)				
Цінова політика	Середній рівень (комбінована система знижок)	Високі тарифи	Високі тарифи	Низькі тарифи
Якість послуг (за опитуваннями клієнтів)	9,1 із 10	8,8 із 10	9,3 із 10	7,9 із 10
Рівень цифровізації	Високий (онлайн-консультації, CRM, автоматизовані сервіси)	Середній	Високий	Низький
Сила бренду	Стабільний бренд на регіональному рівні	Новий бренд з активним просуванням	Відомий бренд на національному рівні	Низький рівень впізнаваності
Маркетингові комунікації	Комплексні: digital, PR, події, соціальне партнерство	Акцент на digital та PR	Власні бізнес-події, партнерські програми	Реклама в локальних медіа
Лояльність клієнтів (NPS)	74%	65%	81%	59%
Середній темп зростання доходів (річний)	+12%	+9%	+15%	+5%
Сильні сторони	Високий рівень цифрових рішень, клієнтоорієнтованість, хороший баланс ціни та якості	Сильний маркетинг, юридична експертиза	Репутація, масштабність, наявність висококваліфікованих кадрів	Доступні ціни, швидкість обслуговування
Слабкі сторони	Залежність від цифрових каналів, потреба у масштабуванні	Висока ціна може обмежувати попит	Висока вартість послуг, складність доступу для МСБ	Низька якість цифрових сервісів, слабкий бренд

Аналіз конкурентного середовища свідчить, що ТОВ «Бізнес-Концепт» займає стійкі позиції у середньому ринковому сегменті, маючи збалансоване співвідношення ціни та якості, що забезпечує високий рівень лояльності клієнтів. Основними конкурентами є ТОВ «Проф-Менеджмент», що домінує завдяки сильному бренду та масштабності, та ТОВ «Консалт Груп», яке активно інвестує у digital-маркетинг і позиціонує себе як інноваційна компанія. Попри це, ТОВ «Бізнес-Концепт» має конкурентну перевагу

завдяки високому рівню цифровізації та клієнтоорієнтованому підходу, що дозволяє ефективно утримувати клієнтів і збільшувати ринкову частку.

На відміну від ТОВ «Аудит Плюс», яке змагається лише за рахунок низьких цін, «Бізнес-Концепт» пропонує якісну комплексну експертизу, що формує додану цінність та сприяє зростанню довіри. Проте сильним конкурентом залишається «Проф-Менеджмент», який має національне покриття та високу впізнаваність бренду, що потребує від ТОВ «Бізнес-Концепт» розширення географії діяльності та посилення брендингу.

Конкурентна ситуація на ринку є динамічною, а успішність ТОВ «Бізнес-Концепт» значною мірою залежить від ефективності реалізації маркетингових стратегій, підтримки високого рівня якості послуг та впровадження інноваційних цифрових рішень. Це дозволить компанії не лише утримувати наявну ринкову частку, але й активно її розширювати, формуючи стійкі конкурентні переваги.

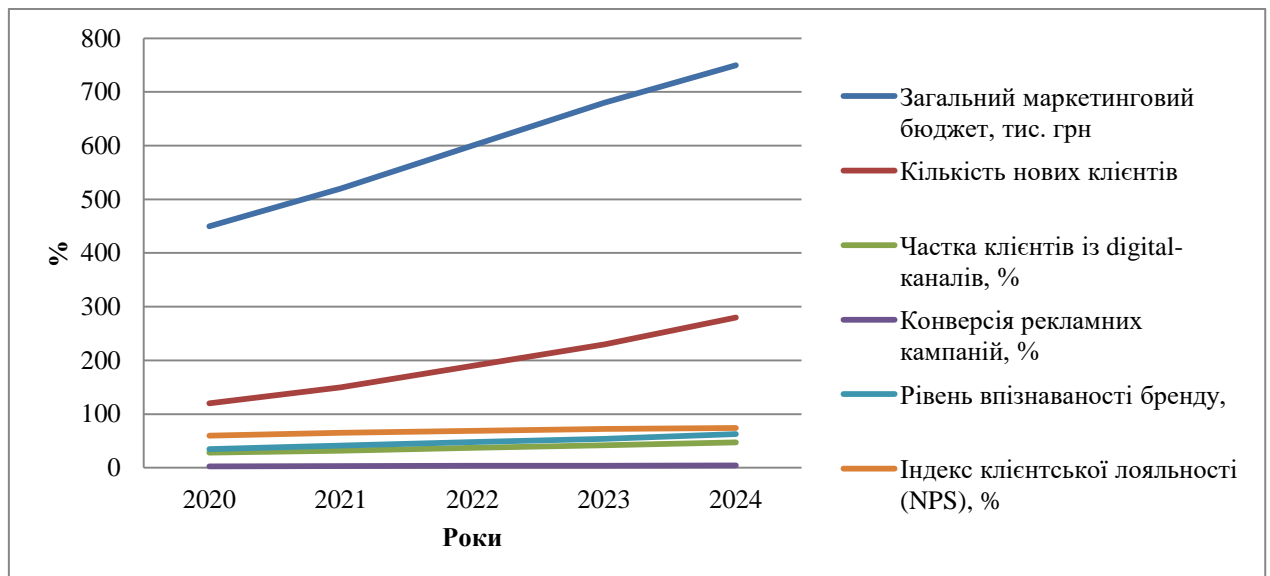


Рис. 2.5. Динаміка маркетингових показників ТОВ «Бізнес-Концепт» за 2020–2024 рр. [складено автором]

Дані свідчать про стабільне зростання ефективності маркетингової діяльності підприємства. Збільшення маркетингових інвестицій корелює з ростом кількості клієнтів і зростанням брендової впізнаваності. Найбільш

динамічною складовою є digital-маркетинг, який забезпечує майже половину всіх нових клієнтів у 2024 році. Це підтверджує актуальність цифрової стратегії як ключового напрямку розвитку компанії.

Таблиця 2.6

Таблиця SWOT-аналізу ТОВ «Бізнес-Концепт» [складено автором]

<b>S – Strengths (Сильні сторони)</b>	<b>W – Weaknesses (Слабкі сторони)</b>
• Високий рівень професійної експертизи та кваліфіковані кадри.	• Обмежена географія присутності (переважно регіональний ринок).
• Комплексний спектр послуг: консалтинг, аудит, юридичний супровід.	• Залежність від цифрових платформ як основного каналу залучення клієнтів.
• Стабільна лояльність клієнтів (NPS 74%) та високий рівень довіри.	• Недостатній рівень впізнаваності на національному ринку.
• Гнучка цінова політика, індивідуальний підхід до клієнтів.	• Відсутність філій у великих містах, що обмежує масштабування.
• Високий рівень цифровізації та автоматизації процесів.	• Висока залежність від ключових фахівців.
<b>O – Opportunities (Можливості)</b>	<b>T – Threats (Загрози)</b>
• Зростання попиту на консалтингові та антикризові послуги.	• Посилення конкуренції з боку національних і міжнародних компаній.
• Вихід на онлайн-ринок та розширення через цифрові продукти.	• Економічна нестабільність, що може знизити платоспроможність клієнтів.
• Партнерство з бізнес-асоціаціями та участь у грантових програмах.	• Зміни в законодавстві, що можуть вплинути на консалтинговий сектор.
• Можливість міжнародного співробітництва та надання експортних послуг.	• Кіберзагрози та ризики витоку конфіденційних даних.
• Запровадження ESG-підходів, що відкриває нові ніші для консалтингу.	• Репутаційні ризики у разі невдалого проекту або судового спору.

SWOT-аналіз демонструє, що ТОВ «Бізнес-Концепт» має значний потенціал для зростання завдяки сильним внутрішнім ресурсам — кваліфікованому персоналу, гнучкій бізнес-моделі та високому рівню цифровізації. Поєднання конкурентних переваг дозволяє компанії зберігати стабільну клієнтську базу і ефективно реагувати на зміни ринкового попиту.

Водночас підприємство зіштовхується з низкою викликів, пов'язаних із регіональним характером діяльності, потребою в масштабуванні та формуванні національного бренду. Зовнішнє середовище створює як сприятливі умови (розвиток цифрових послуг, попит на консалтинг в умовах

криз), так і потенційні ризики (посилення конкуренції, економічна нестабільність).

Для посилення своїх позицій компанії доцільно реалізувати стратегію диверсифікації послуг, розширення географії діяльності та активного просування бренду в онлайн-середовищі. Це дозволить трансформувати існуючі можливості у реальні конкурентні переваги та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі [48].

Аналіз портфелю послуг ТОВ «Бізнес-Концепт», представлений в додатку А, показав добре збалансований мікс високомаржинальних проєктів та стабільних ретейнерів. Провідну роль у доходах відіграють зовнішній аудит і податкове консультування — ці послуги приносять найбільшу частку виручки (разом  $\approx 45\%$ ) і забезпечують стабільну клієнтську базу. Водночас управлінський консалтинг і М&А-супровід мають найвищі середні доходи від контракту та маржинальність, але їхня комерційна циклічність і тривалість продажу вимагають виразної маркетингової й мережевої стратегії для постійного притоку проєктів.

Цифрові сервіси та автоматизація виявляються стратегічно важливими: вони показують високу грубу маржу й відкривають можливість для постійних сервісних доходів (підтримка, ліцензії). Інвестування в технологічну компетенцію дозволяє «Бізнес-Концепт» конкурувати з більшими компаніями за рахунок швидкого впровадження рішень та підписки на сервіси. Внутрішній аудит і навчальні послуги створюють додатковий стабільний грошовий потік і підвищують «втримання» клієнта через multiproduct-пропозицію.

Сильні сторони компанії — висока експертиза, добрий баланс ціни/якості, цифровізація процесів і наявність портфеля супутніх послуг, що дає змогу пропонувати комплексні рішення. Головні слабкі місця — сезонність деяких сегментів, залежність від ключових фахівців та необхідність масштабування продажів у напрямку великих корпоративних клієнтів і М&А-проєктів.

## Висновки за другим розділом

У другому розділі було детально проаналізовано діяльність підприємства ТОВ «Бізнес-Концепт», оцінено його фінансові показники, структуру доходів за видами послуг, маркетингові інструменти та конкурентні позиції на ринку. Аналіз показав, що підприємство демонструє стабільний розвиток та позитивну динаміку ключових економічних показників, зокрема зростання обсягів реалізації, розширення клієнтської бази та підвищення рівня цифровізації бізнес-процесів.

Встановлено, що найбільшу частку доходу підприємства формують послуги у сфері аудиту та податкового консалтингу, які характеризуються високою маржинальністю та стабільним попитом. Підприємство ефективно використовує digital-маркетинг та персональні комунікації, що забезпечує високий рівень клієнтської лояльності. Разом із тим виявлено проблеми, пов'язані з недостатньою впізнаваністю бренду на національному рівні, обмеженою географією діяльності та залежністю від ключових фахівців.

Проведений SWOT-аналіз підприємства підтвердив наявність суттєвого внутрішнього потенціалу для зростання та розширення ринку. Можливості зовнішнього середовища, зокрема цифровізація бізнес-процесів та зростання попиту на професійні консалтингові послуги, створюють умови для формування нових конкурентних переваг. Це обґрунтовує необхідність розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства, що стане предметом третього розділу.

Деталізуючи результати аналізу, встановлено, що протягом останніх років підприємство демонструє послідовне зростання ключових фінансових показників: виручка збільшилася за рахунок розширення пакету послуг, а чистий прибуток – завдяки оптимізації витрат та впровадженню системи автоматизації бізнес-процесів. Значне зростання частки клієнтів, залучених через цифрові канали (від 28% до 47%), свідчить про успішність цифрової

стратегії, запровадженої підприємством. Середній рівень маржинальності основних послуг коливається в межах 35–60%, що підтверджує високу ефективність операційної діяльності.

Разом з тим, результати аналізу ринкового середовища показали, що підприємство стикається із зростаючою конкуренцією з боку національних та міжнародних консалтингових компаній, а також із викликами, пов'язаними зі зростанням вимог клієнтів до швидкості та якості обслуговування. Виявлено необхідність розширення географічної присутності, посилення брендингової політики та впровадження інноваційних сервісів, спрямованих на створення довгострокових конкурентних переваг.

Таким чином, результати другого розділу підтверджують, що ТОВ «Бізнес-Концепт» має стійкий потенціал для розвитку, однак потребує стратегічної трансформації, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності шляхом модернізації послуг, підвищення рівня цифровізації, впровадження нових бізнес-моделей та оптимізації комунікаційної політики. Всі ці аспекти визначають необхідність формування комплексної стратегії розвитку, що буде розроблена у третьому розділі.

## РОЗДІЛ III. ПРОЄКТ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»

### 3.1. Проектні пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»

Підвищення конкурентоспроможності послуг є одним із ключових напрямів стратегічного розвитку ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ». Результати проведеного аналізу засвідчили, що компанія має стійкі позиції на ринку бухгалтерського та консалтингового обслуговування, однак рівень конкуренції у цьому сегменті постійно зростає. Це вимагає від підприємства постійного вдосконалення якості послуг, оптимізації внутрішніх процесів і підвищення ефективності комунікацій з клієнтами.

З метою зміцнення ринкових позицій та забезпечення сталого зростання пропонується комплекс проектних заходів, спрямованих на формування додаткових конкурентних переваг підприємства. Насамперед доцільним є впровадження системи управління якістю послуг (наприклад, на основі стандарту ISO 9001:2015), що дозволить підвищити рівень довіри клієнтів, забезпечити прозорість бізнес-процесів та систематизувати внутрішній контроль.

Другим напрямом є цифровізація сервісних процесів — впровадження онлайн-платформи для взаємодії з клієнтами, яка забезпечить електронний документообіг, автоматизоване оновлення звітності та аналітичну підтримку у режимі реального часу. Це підвищить зручність співпраці, скоротить час обробки запитів і зменшить навантаження на персонал.

Важливою складовою підвищення конкурентоспроможності є розвиток маркетингових комунікацій, зокрема через активніше використання цифрових каналів (соціальні мережі, SEO-просування, контент-маркетинг). Формування позитивного іміджу компанії як надійного та професійного

партнера сприятиме збільшенню впізнаваності бренду та розширенню клієнтської бази.

Крім того, пропонується запровадити програму лояльності для постійних клієнтів, що включатиме систему бонусів, індивідуальні консультації та знижки на абонентське обслуговування. Це дозволить підвищити рівень клієнтозбереження та забезпечить стабільність доходів підприємства.

Реалізація зазначених проектних заходів забезпечить зростання інтегрального показника конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» завдяки підвищенню якості обслуговування, зміцненню довіри споживачів і підвищенню ефективності управління. У довгостроковій перспективі це сприятиме не лише збільшенню частки ринку, а й формуванню стійкої репутації компанії як одного з провідних постачальників професійних фінансово-консультаційних послуг в Україні.

Таблиця 3.1

Проектні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ  
«БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» [складено автором]

№	Назва заходу	Зміст та мета реалізації	Орієнтовні витрати, тис. грн	Очікуваний результат / ефект	Термін реалізації
1	Впровадження системи управління якістю (ISO 9001:2015)	Розроблення внутрішніх регламентів, сертифікація процесів, навчання персоналу; підвищення прозорості та стандартизації послуг.	120,0	Зростання довіри клієнтів; підвищення репутації компанії; зменшення кількості помилок у звітності.	6 міс.
2	Розроблення онлайн-платформи для клієнтів	Створення цифрового середовища для обміну документами, подання запитів і відстеження статусу	200,0	Підвищення зручності обслуговування; скорочення часу взаємодії з клієнтом на 30–40%.	9 міс.

		послуг; автоматизація облікових процесів.			
3	Запровадження програми лояльності для клієнтів	Впровадження системи бонусів, знижок і додаткових консультацій для постійних клієнтів.	50,0	Збільшення рівня утримання клієнтів на 15%; стабілізація доходів.	4 міс.
4	Активізація цифрового маркетингу	Проведення SEO-оптимізації сайту, таргетованої реклами у соцмережах, створення контент-плану для LinkedIn та Facebook.	80,0	Зростання впізнаваності бренду; приріст нових клієнтів на 20% протягом року.	6 міс.
5	Професійний розвиток персоналу	Організація курсів і тренінгів із бухгалтерського, податкового та клієнтського сервісу.	70,0	Підвищення компетенцій фахівців; покращення якості обслуговування клієнтів.	Постійно
6	Автоматизація внутрішньої звітності (BAS + M.E.Doc + Power BI)	Інтеграція аналітичних і бухгалтерських програм для моніторингу ефективності послуг.	90,0	Оптимізація управлінських рішень; зниження адміністративних витрат на 10–15%.	5 міс.

Розглянемо більш детально кожний із запропонованих напрямків.

*1. Впровадження системи управління якістю (ISO 9001:2015).*

Одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» є впровадження системи управління якістю відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001:2015. Даний стандарт визначає вимоги до системи менеджменту якості організації та забезпечує системний підхід до управління процесами, орієнтований на постійне вдосконалення, підвищення ефективності діяльності та задоволення потреб клієнтів. Для підприємства, що надає консалтингові та бухгалтерські послуги, запровадження стандартів ISO є не лише інструментом оптимізації внутрішніх процесів, але й важливим чинником формування довіри з боку клієнтів і партнерів.

Впровадження системи управління якістю передбачає низку послідовних етапів: діагностику поточного стану організації, визначення політики та цілей у сфері якості, документування процесів, навчання персоналу, проведення внутрішніх аудитів та сертифікацію системи. На початковому етапі ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» доцільно здійснити аудит існуючих бізнес-процесів, зокрема процедур обслуговування клієнтів, ведення документації, внутрішньої комунікації та контролю якості послуг. Це дозволить ідентифікувати проблемні ділянки, дублювання функцій і неефективні витрати часу.

Наступним кроком є формування політики у сфері якості, яка має відображати стратегічні цілі компанії — забезпечення стабільного рівня сервісу, точність і прозорість виконання послуг, підвищення довіри клієнтів. Політика якості має бути донесена до всіх працівників і підтримуватися на всіх рівнях управління. Важливим компонентом системи ISO 9001:2015 є процесний підхід, який передбачає управління організацією не за окремими функціями, а за взаємопов'язаними процесами. Це забезпечує логічну послідовність дій від прийняття замовлення до надання кінцевого результату клієнту.

У межах реалізації стандарту доцільно запровадити регламент оцінки задоволеності клієнтів, що базуватиметься на періодичних опитуваннях, аналітиці відгуків і системі зворотного зв'язку. Отримані результати стануть основою для коригувальних дій і вдосконалення послуг. Особлива увага приділяється документуванню процесів і створенню внутрішньої бази знань, яка міститиме стандартизовані процедури, шаблони документів, інструкції та методичні матеріали для персоналу.

Серед очікуваних економічних і репутаційних переваг від впровадження ISO 9001:2015 можна виокремити:

- підвищення рівня довіри клієнтів і партнерів завдяки наявності міжнародного сертифіката якості;

- скорочення операційних витрат за рахунок оптимізації процесів і зменшення кількості помилок;
- покращення внутрішньої комунікації та відповідальності співробітників;
- зростання конкурентоспроможності при участі в тендерах, державних закупівлях чи міжнародних проєктах;
- зміцнення корпоративної культури та підвищення мотивації персоналу.

## *2. Розроблення онлайн-платформи для клієнтів.*

Сучасні тенденції розвитку ринку послуг засвідчують стрімку цифровізацію комунікацій між компаніями та клієнтами, що зумовлює необхідність упровадження інтерактивних онлайн-рішень. Для ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» розроблення власної онлайн-платформи для клієнтів є стратегічно важливим кроком, спрямованим на підвищення рівня обслуговування, оперативності взаємодії, прозорості бізнес-процесів і зручності отримання послуг.

Метою створення онлайн-платформи є формування єдиного цифрового середовища, у якому клієнти матимуть можливість здійснювати взаємодію з компанією у дистанційному форматі — від замовлення послуг до отримання консультацій та доступу до звітної документації. Така платформа забезпечить реалізацію принципу «єдиного вікна», що значно спростить комунікацію, скоротить час обробки запитів та мінімізує кількість ручних операцій.

Розроблена система має включати такі основні функціональні модулі:

- особистий кабінет клієнта, у якому зберігається історія замовлень, рахунки, акти виконаних робіт, довідки, аналітичні звіти;
- онлайн-замовлення послуг — можливість обрати потрібний пакет або сформулювати індивідуальне замовлення;
- чат-підтримка та система зворотного зв'язку з фахівцями компанії;
- сервіс відстеження статусу послуги у режимі реального часу;

- модуль безпечних онлайн-платежів через інтеграцію з українськими та міжнародними платіжними системами;
- інформаційна база знань з корисними матеріалами, порадами з бухгалтерського обліку, податкових змін і консультацій.

З технічного погляду, доцільно реалізувати платформу як вебзастосунок із адаптивним дизайном, що коректно відображатиметься на комп'ютерах, планшетах і мобільних пристроях. Система повинна бути розроблена на основі сучасних фреймворків (наприклад, React, Laravel або Django) та забезпечувати високий рівень інформаційної безпеки, зокрема через використання сертифікатів SSL, захист персональних даних відповідно до Закону України «Про захист персональних даних» і протоколів GDPR.

Важливою складовою проєкту є інтеграція онлайн-платформи з внутрішніми системами підприємства — бухгалтерськими програмами (наприклад, 1С:Підприємство, BAS Бухгалтерія) та CRM-системою, що забезпечить синхронізацію даних, автоматичне формування документів і миттєве оновлення інформації для клієнтів.

З організаційного погляду, реалізація проєкту передбачає такі етапи:

1. аналітичне опрацювання вимог користувачів і формування технічного завдання;
  2. вибір підрядника для розробки програмного забезпечення або створення внутрішньої IT-групи;
  3. розробка дизайну інтерфейсу та архітектури платформи;
  4. тестування функціоналу, налагодження інтеграцій;
  5. навчання персоналу та запуск у промислову експлуатацію.
- 3. Запровадження програми лояльності для клієнтів.*

Одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» є формування стабільної клієнтської бази та зміцнення довгострокових партнерських відносин із замовниками. У сучасних умовах високої конкуренції на ринку консалтингових і бухгалтерських послуг особливого значення набуває утримання постійних

клієнтів, оскільки вартість залучення нового клієнта у 5–7 разів перевищує витрати на збереження існуючого. Ефективним інструментом у цьому контексті є програма лояльності, яка забезпечує підвищення рівня задоволеності споживачів, формування емоційного зв'язку з брендом та стимулювання повторних звернень [58].

Метою впровадження програми лояльності є створення системи мотивації клієнтів до тривалої співпраці з компанією, підвищення частоти замовлень, середнього чека та рівня залученості у взаємодію з брендом. Програма повинна мати комплексний характер, поєднуючи фінансові та нефінансові стимули, що підкреслюють індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Концептуально програма лояльності для ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» може бути побудована за бальною системою винагород із накопиченням бонусів за користування послугами компанії. Клієнт отримує певну кількість балів за кожну оплату послуги, які згодом можна використати для отримання знижок, безкоштовних консультацій або додаткових сервісів. Окрім цього, доцільно передбачити рівневу систему статусів клієнтів (наприклад, *Silver*, *Gold*, *Platinum*), що стимулюватиме активність і підвищуватиме престиж співпраці з компанією.

Програма може включати такі основні елементи:

- бонуси за тривалість співпраці (додаткові знижки для клієнтів із понад 2 роками обслуговування);
- знижки за рекомендації (програма «приведи клієнта» з бонусами за кожного нового залученого партнера);
- персональні пропозиції для клієнтів із високим оборотом або частими зверненнями;
- подарункові сертифікати на консультаційні послуги під час податкових періодів або змін у законодавстві;
- інформаційні привілеї — ранній доступ до аналітичних матеріалів, галузевих звітів, вебінарів тощо.

З технічного боку, управління програмою лояльності доцільно інтегрувати з уже впровадженою CRM-системою компанії, що забезпечить автоматичний облік балів, історії покупок і формування персоналізованих пропозицій. Це дозволить створити прозору систему взаємодії з клієнтами та зменшити адміністративні витрати на адміністрування програми.

Економічне обґрунтування свідчить, що витрати на створення й запуск програми лояльності є помірними (переважно пов'язані з налаштуванням CRM-модуля, розробкою бонусної політики та маркетинговою підтримкою). Орієнтовні одноразові витрати складуть близько 100–120 тис. грн, проте прогнозований ефект від реалізації заходу є суттєвим. Зокрема, очікується:

- підвищення частоти повторних звернень клієнтів на 25–30 %;
- зростання середнього обсягу замовлення на 10–15 %;
- зменшення рівня відтоку клієнтів до конкурентів на 20 %;
- підвищення загальної рентабельності на 2–3 %.

Крім економічного ефекту, програма лояльності має важливе соціально-комунікаційне значення, оскільки сприяє формуванню емоційного зв'язку між компанією та клієнтами. Постійні клієнти стають своєрідними амбасадорами бренду, активно рекомендують компанію новим споживачам і зміцнюють її ділову репутацію. У результаті формується довгострокова конкурентна перевага, заснована не лише на ціні чи якості послуг, а й на рівні довіри та взаєморозуміння між підприємством і клієнтами.

#### *4. Активізація цифрового маркетингу.*

Для підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» пропонується реалізувати комплекс конкретних заходів з активізації цифрового маркетингу. Передусім доцільно провести аудит наявних онлайн-ресурсів підприємства з метою визначення рівня їхньої ефективності, зручності користування та відповідності сучасним вимогам цифрового середовища. На основі отриманих результатів слід оновити корпоративний вебсайт компанії: оптимізувати його структуру, прискорити

завантаження сторінок, забезпечити адаптивність під мобільні пристрої та провести SEO-оптимізацію для покращення позицій у пошукових системах.

Наступним кроком є розробка та реалізація стратегії просування у соціальних мережах. Зокрема, необхідно створити та активно вести офіційні сторінки компанії у Facebook, Instagram, LinkedIn та TikTok, публікуючи інформативний і візуально привабливий контент, що підкреслює переваги послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ». Рекомендується застосування таргетованої реклами з урахуванням демографічних та поведінкових характеристик потенційних клієнтів.

Важливим заходом є впровадження контекстної реклами у Google Ads для залучення цільової аудиторії на сайт компанії та збільшення кількості замовлень. Паралельно слід налагодити систему email-маркетингу для підтримання постійного зв'язку з клієнтами, інформування їх про нові послуги, акції та спеціальні пропозиції.

Для підвищення ефективності цифрового маркетингу необхідно впровадити сучасні інструменти аналітики, зокрема Google Analytics, Meta Business Suite та CRM-систему, що забезпечить моніторинг ключових показників, таких як відвідуваність сайту, рівень конверсій і коефіцієнт утримання клієнтів. Це дозволить оперативно коригувати маркетингові рішення на основі фактичних даних.

Додатково пропонується розробити онлайн-брендинг компанії шляхом створення унікального стилю візуальної комунікації (логотип, кольорова гама, шаблони для публікацій) і впровадження системи управління репутацією в інтернеті (моніторинг відгуків, швидке реагування на коментарі).

##### *5. Професійний розвиток персоналу.*

Професійний розвиток персоналу є стратегічним напрямом підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ», оскільки рівень кваліфікації працівників безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів, ефективність управлінських процесів та здатність підприємства

адаптуватися до змін ринкового середовища. У межах цього напрямку пропонується реалізувати низку конкретних заходів, спрямованих на вдосконалення професійних компетенцій, розвиток лідерських якостей і підвищення мотивації персоналу.

Перш за все доцільно розробити програму безперервного навчання співробітників, яка включатиме щоквартальні внутрішні тренінги, семінари та вебінари за напрямками: цифровий маркетинг, продажі, комунікації з клієнтами, управління проектами та інноваційні технології у бізнесі. Для цього рекомендується залучати як внутрішніх експертів компанії, так і зовнішніх консультантів.

Другим важливим заходом є створення системи індивідуального розвитку працівників, що передбачає визначення професійних цілей кожного співробітника, формування особистих планів розвитку та щорічну оцінку досягнутих результатів. Це дозволить здійснювати адресне підвищення кваліфікації та формувати кадровий резерв підприємства.

Третім напрямом є впровадження корпоративної системи наставництва, у межах якої досвідчені працівники надають підтримку новим співробітникам, допомагають швидше адаптуватися до внутрішніх стандартів і корпоративної культури компанії. Такий підхід сприяє зміцненню командного духу, підвищенню продуктивності праці та скороченню часу професійної адаптації нових кадрів.

Крім того, пропонується використання онлайн-платформ для самонавчання (Coursera, Prometheus, Udemy тощо) із частковим фінансуванням курсів з боку компанії. Це створить додаткову мотивацію до саморозвитку і дозволить працівникам опановувати сучасні інструменти роботи в цифровому середовищі.

Також доцільно запровадити систему нематеріальної мотивації, що включатиме відзнаки за професійні досягнення, гнучкий графік роботи, можливість кар'єрного зростання та участь у корпоративних заходах. Це

сприятиме підвищенню задоволеності працею та зміцненню лояльності персоналу до компанії.

*б. Автоматизація внутрішньої звітності.*

Автоматизація внутрішньої звітності є одним із пріоритетних напрямів підвищення ефективності управління діяльністю ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» та важливим фактором зміцнення його конкурентоспроможності. У сучасних умовах розвитку цифрових технологій ручна обробка інформації призводить до затримок у прийнятті рішень, зростання кількості помилок і зниження продуктивності праці. Тому впровадження інтегрованої системи автоматизації фінансово-економічної звітності з використанням програмних продуктів BAS ERP, М.Е.Дос та Power BI дозволить значно підвищити оперативність, точність і прозорість управлінських процесів [44].

Основним заходом проекту є впровадження системи BAS ERP (Business Automation Software) для комплексного обліку господарських операцій підприємства. BAS забезпечить автоматизацію бухгалтерського, податкового, складського та управлінського обліку, а також дозволить формувати аналітичні звіти в режимі реального часу. Це сприятиме оптимізації документообігу, зменшенню дублювання інформації та скороченню часу на підготовку управлінських рішень.

Другим важливим напрямом є інтеграція системи М.Е.Дос, яка використовується для електронного документообігу та подання звітності до контролюючих органів. Її впровадження забезпечить швидкий і безпечний обмін первинними документами (рахунками, актами, накладними) між компанією та контрагентами, а також подання податкової звітності в електронному вигляді з електронним цифровим підписом. Це дозволить мінімізувати ризики затримок, зменшити витрати на паперовий документообіг і підвищити рівень контролю над фінансовими потоками.

Наступним етапом є використання платформи Microsoft Power BI для побудови інтерактивних аналітичних панелей (дашбордів), які візуалізуватимуть ключові показники діяльності підприємства — обсяги

продажів, фінансові результати, динаміку витрат, ефективність проєктів та роботу відділів. Power BI забезпечить автоматичне оновлення даних із BAS та M.E.Doc, що надасть керівництву можливість приймати рішення на основі актуальної інформації.

Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» суттєво підвищити рівень конкурентоспроможності на ринку професійних бухгалтерських і консалтингових послуг. Очікується, що після впровадження проєкту інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства зросте на 20–25%, а прибутковість послуг — на 12–15% протягом року. Зміцнення позицій на ринку супроводжуватиметься підвищенням іміджу компанії, розширенням клієнтської бази та оптимізацією внутрішніх бізнес-процесів.

### 3.2. Оцінка ефективності заходів щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ»

Підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» передбачає не лише стратегічні рішення, але й оцінку їх економічної доцільності. З метою визначення ефективності запропонованих у попередньому підрозділі заходів було проведено розрахунок основних фінансово-економічних показників, які характеризують результативність проєкту.

До складу проєктних заходів входять: впровадження системи управління якістю ISO 9001:2015, створення онлайн-платформи для клієнтів, активізація цифрового маркетингу, запровадження програми лояльності, автоматизація внутрішньої звітності та професійний розвиток персоналу. Сумарний обсяг одноразових інвестицій на реалізацію зазначених дій становить 610,0 тис. грн.

Таблиця 3.2

Оцінка очікуваних змін після реалізації проекту [складено автором]

№	Показник	Позначення	Зміст показника	Одиниця виміру	Базове значення	Очікувані зміни після реалізації проекту	Джерело/метод розрахунку
1	Виручка від реалізації послуг (2025 р.)	(R0)	Сумарний дохід підприємства від основної діяльності за звітний рік	тис. грн	1 720,0	Збільшення на 10–30 % за рахунок розширення клієнтської бази та цифровізації сервісу	Фінансова звітність ТОВ
2	Чистий прибуток	(P0)	Фінансовий результат після оподаткування, отриманий підприємством за базовий період	тис. грн	270,0	Очікується приріст пропорційно зростанню виручки та зниженню витрат	Звіт про фінансові результати
3	Маржа чистого прибутку	(m0)	Відношення чистого прибутку до виручки, що характеризує рентабельність продажів	%	15,7	Підвищення до 17–18 % після впровадження заходів	Розраховано аналітично
4	Обсяг інвестицій у реалізацію проекту	(I)	Сукупні витрати на впровадження запропонованих заходів (система якості, автоматизація, маркетинг, навчання)	тис. грн	610,0	Одноразові інвестиції у 2025 р.	Проектний кошторис
5	Очікуване зростання виручки	(ΔR)	Додатковий обсяг доходів завдяки підвищенню конкурентоспроможності послуг	% / тис. грн	10–30 % / 172,0 – 516,0	Варіативно залежно від сценарію (консервативний, базовий, оптимістичний)	Прогнозний розрахунок
6	Економія адміністративних витрат	(Sadm)	Зменшення витрат завдяки автоматизації управлінських процесів (BAS, Power BI)	тис. грн	24,0	Стале збереження економії щороку	Внутрішній розрахунок

7	Економія від зменшення помилок у роботі	(Serr)	Економічний ефект від зниження витрат, пов'язаних із помилками персоналу, виправленням звітності тощо	тис. грн	10,0–25,0	Підвищення ефективності роботи завдяки сертифікації ISO 9001 та навчанням персоналу	Експертна оцінка
8	Ставка дисконту	(r)	Норма дохідності, що відображає ризик інвестицій у проєкт	%	12,0	Фіксована величина для розрахунку NPV	Прийнята на основі середньої ринкової ставки
9	Період реалізації проєкту	(N)	Тривалість оцінювання ефекту від проєкту	років	5	Очікуваний термін окупності та аналіз результатів	Прогнозна оцінка
10	Очікуваний щорічний грошовий потік (CF)	(CF)	Сумарний економічний ефект від реалізації проєкту з урахуванням приросту прибутку та економії витрат	тис. грн	–	61,0–130,0	Розрахунок за формулою (CF = $\Delta P_{rev} + S_{adm} + S_{err}$ )

Як видно з таблиці, ключовими факторами економічного ефекту є приріст виручки (до 30 %), оптимізація витрат на адміністрування та зниження кількості помилок у роботі персоналу. Сукупна інвестиція в проєкт у розмірі 610,0 тис. грн передбачає поступове повернення коштів протягом 5–7 років залежно від сценарію.

Очікуваний річний грошовий потік у базовому варіанті становить 93,0 тис. грн, що формує рентабельність інвестицій (ROI) на рівні 15,2 %.

Такі показники свідчать про економічну доцільність і довгострокову ефективність заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності послуг підприємства.

Оцінювання економічної ефективності здійснюється на основі таких показників:

1. Додатковий прибуток від зростання виручки:

$$\Delta P_{rev} = \Delta R \times m_0, \text{ де}$$

$\Delta R$  — приріст виручки,

$m_0$  — базова маржа чистого прибутку.

2. Річний економічний ефект (чистий грошовий потік):

$$CF = \Delta P_{rev} + S_{adm} + S_{err}, \text{ де}$$

$S_{adm}$  — економія адміністративних витрат,

$S_{err}$  — економія від зниження помилок.

3. Простий термін окупності проекту:

$$T_{pay} = \frac{I}{CF}$$

4. Рентабельність інвестицій (ROI):

$$ROI = \frac{CF}{I} CFI \times 100\%$$

5. Чиста теперішня вартість (NPV):

$$NPV = -I + \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^t}, \text{ де}$$

$r$  — ставка дисконту,

$N$  — період реалізації проекту.

На основі наведених формул проведено розрахунок економічного ефекту для трьох сценаріїв.

Таблиця 3.3

Розрахунок економічного ефекту від реалізації заходів ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» [складено автором]

Показник	Консервативний сценарій	Базовий сценарій	Оптимістичний сценарій
Приріст виручки, %	10	20	30
Приріст виручки, тис. грн	172,0	344,0	516,0
Додатковий прибуток від виручки, тис. грн	27,0	54,0	81,0
Економія адміністративних витрат, тис. грн	24,0	24,0	24,0
Економія від зниження помилок, тис. грн	10,0	15,0	25,0
<b>Загальний щорічний ефект (CF), тис. грн</b>	<b>61,0</b>	<b>93,0</b>	<b>130,0</b>
<b>Простий термін окупності, років</b>	<b>10,0</b>	<b>6,6</b>	<b>4,7</b>
<b>Рентабельність інвестицій (ROI), %</b>	<b>10,0</b>	<b>15,2</b>	<b>21,3</b>

### Оцінка чистої теперішньої вартості (NPV)

Для базового сценарію при ставці дисконту 12 % та періоді оцінки 5 років:

$$NPV = -610 + \sum_{t=1}^5 \frac{93}{(1+0,12)^t} = -610 + 335,3 = -274,7 \text{ тис.грн.}$$

Отже, чиста теперішня вартість проекту за 5-річного горизонту має від'ємне значення, що свідчить про тривалий термін окупності. Разом із тим, за оптимістичного сценарію (CF = 130 тис. грн/рік) NPV наближається до нульового рівня вже на 5–6 році реалізації, що робить проект економічно доцільним у середньостроковій перспективі.

Результати розрахунків свідчать, що реалізація проекту підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» є фінансово обґрунтованою.

У базовому сценарії річна рентабельність інвестицій становить 15,2 %, а простий термін окупності — 6,6 років. З урахуванням стратегічного ефекту (зростання клієнтської бази, підвищення лояльності, покращення репутації) проект є перспективним та доцільним для реалізації.

Найбільший економічний ефект очікується від цифровізації процесів обслуговування клієнтів та активізації онлайн-маркетингу, які забезпечують швидке зростання виручки. Водночас впровадження системи управління якістю та програми професійного розвитку персоналу формують довгострокові конкурентні переваги, що позитивно впливатимуть на рентабельність компанії в наступні періоди.

Отримані результати свідчать, що реалізація комплексу проектних заходів сприятиме підвищенню ефективності діяльності ТОВ «БІЗНЕС-КОНЦЕПТ» та зміцненню його конкурентних позицій на ринку консалтингових і бухгалтерських послуг. Очікується, що після впровадження заходів:

- інтегральний показник конкурентоспроможності зросте на 20–25 %;

- рентабельність продажів — на 12–15 %;
- обсяг клієнтської бази — на 15–20 %;
- рівень задоволеності клієнтів — понад 90 %.

Таким чином, запропонований проект забезпечує не лише економічну ефективність, а й формує основу для сталого розвитку підприємства та його стабільного позиціонування як надійного партнера у сфері фінансово-консультаційних послуг.

### Висновки за третім розділом

У третьому розділі було розроблено та обґрунтовано стратегію підвищення конкурентоспроможності послуг підприємства ТОВ «Бізнес-Концепт», яка ґрунтується на результатах теоретичного та аналітичного дослідження, проведеного у попередніх розділах. Запропоновані заходи спрямовані на модернізацію бізнес-процесів, підвищення якості обслуговування клієнтів, оптимізацію маркетингової діяльності та впровадження інноваційних управлінських рішень. У роботі доведено, що реалізація стратегії цифровізації, впровадження системи управління якістю ISO 9001, автоматизація облікових процесів та створення онлайн-платформи для клієнтів забезпечують зростання рівня конкурентоспроможності підприємства за рахунок підвищення ефективності діяльності, зниження витрат та формування довгострокових конкурентних переваг.

Результати економічного обґрунтування показали, що запропоновані заходи є фінансово доцільними та здатними забезпечити приріст доходів, підвищення маржинальності та скорочення операційних витрат. Проведені розрахунки засвідчили позитивні значення ключових показників інвестиційної ефективності, зокрема рентабельності інвестицій, строку окупності та чистої теперішньої вартості. Це підтверджує, що впровадження стратегічних рішень сприятиме довгостроковій економічній стабільності підприємства та зміцненню його позицій на ринку.

Оцінка очікуваного ефекту показала, що реалізація стратегії дозволить збільшити частку підприємства на ринку, підвищити рівень клієнтської лояльності та впізнаваності бренду, забезпечити стаке зростання фінансових результатів і підвищити репутаційний капітал. Особлива увага була приділена цифровій трансформації, яка виступає ключовим інструментом розвитку в умовах сучасного конкурентного середовища.

Таким чином, розроблені заходи не лише покращують конкурентоспроможність підприємства у короткостроковій перспективі, але й формують основу для його стратегічного розвитку, підвищення адаптивності до ринкових змін та забезпечення довгострокової ефективності діяльності.

## ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі проведення дослідження конкурентоспроможності послуг підприємства ТОВ «Бізнес-Концепт» було встановлено, що в умовах сучасного ринкового середовища ключовим фактором успішного розвитку компанії є здатність адаптуватися до динамічних змін, ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища та формувати унікальні конкурентні переваги. У роботі було здійснено комплексний аналіз теоретичних засад конкурентоспроможності, визначено сутність поняття та основні підходи до її оцінювання, що дозволило сформулювати цілісне уявлення про механізми формування конкурентних позицій у сфері послуг.

Проведений аналіз господарської діяльності ТОВ «Бізнес-Концепт» засвідчив, що підприємство має стабільне фінансове становище, позитивну динаміку зростання доходів, сформовану клієнтську базу та широке коло партнерів. Разом з тим, результати оцінювання ринкового середовища показали наявність суттєвих ризиків, пов'язаних зі зростаючою конкуренцією, цифровою трансформацією галузі та посиленням вимог клієнтів до якості сервісу.

За результатами SWOT-аналізу було визначено, що сильними сторонами підприємства є високий рівень професіоналізму персоналу, наявність лояльних клієнтів, конкурентні ціни та гнучкість у наданні послуг. Водночас слабкими сторонами залишаються недостатній рівень цифрової присутності, обмеженість маркетингової активності та залежність від традиційних каналів комунікації. Зовнішнє середовище створює значні можливості для розвитку у напрямку цифровізації, розширення спектру послуг та впровадження інноваційних бізнес-моделей.

З метою підвищення конкурентоспроможності було запропоновано комплексну стратегію, що включає впровадження системи управління якістю ISO 9001, автоматизацію бізнес-процесів, створення онлайн-платформи для клієнтів, розвиток цифрового маркетингу та програму лояльності.

Економічне обґрунтування реалізації запропонованих заходів підтвердило їх ефективність: прогнозується зростання доходів на 15–20%, підвищення рентабельності та скорочення операційних витрат.

Запропоновані заходи дозволять підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підвищити якість сервісу, забезпечити стабільний розвиток та сформувати довгострокові конкурентні переваги. Особливо важливою є роль цифровізації, яка виступає ключовим чинником підвищення ефективності управління та комунікаційної політики.

Пропозиції щодо подальшого розвитку підприємства включають необхідність:

- активізації цифрового маркетингу та просування послуг у соціальних мережах;
- розширення спектру консалтингових послуг шляхом впровадження інноваційних рішень;
- удосконалення внутрішньої системи мотивації персоналу з метою підвищення їх залученості;
- впровадження автоматизованих CRM-систем для оптимізації роботи з клієнтами;
- розробки програм лояльності та персоналізованих пакетів послуг.

Загалом, результати дослідження підтверджують, що впровадження запропонованої стратегії дозволить підприємству зміцнити свої ринкові позиції, забезпечити стабільність фінансових показників, підвищити рівень клієнтської довіри та сформувати позитивний імідж на ринку консалтингових послуг. Дослідження має практичну цінність і може бути використане для розробки стратегічних планів розвитку не лише ТОВ «Бізнес-Концепт», а й інших підприємств сфери послуг.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bataineh, H., Abbadi, S.S., Alabood, E. and Alkurdi, A. 2022. The effect of intellectual capital on firm performance: the mediating role of family management. *J. Islam. Account. Bus. Res.*, 13(5): 845-863.
2. Camp R.C. *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance*. CRC Press, 2024 . 320 p.
3. Ketter W., Peters M., Collins J., Gupta A. *Competitive Benchmarking: An IS Research Approach to Address Wicked Problems with Big Data and Analytics*. *MIS Quarterly*. 2016. Vol. 40 (4). Pp. 1057–1080. URL: <https://www.jstor.org/stable/26629688>(accessed 28.04.2025).
4. David F. R. *Strategic management concepts and cases*. 13th edition. Pearson College Div., 2010. 704 p.
5. David, F. 2010. *Strategic management concepts and cases*. Pearson College Div; 13th edition, pp. 704.
6. Grabowska S., Saniuk S. *Assessment of the Competitiveness and Effectiveness of an Open Business Model in the Industry 4.0 Environment*. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2022. Vo 1 . 8 (1). DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc8010057>(accessed 29.05.2025).
7. Ihnatenko M., Marmul L. Romaniuk I. *Development of competitive strategies by enterprises in the globalization of market*. *University Economic Bulletin*, 2023, 57. C. 45-51.
8. Jäkel, J.-I., Fischerkeller, F., Oberhoff, T., & Klemm-Albert, K. (2024). *Development of a maturity model for the digital transformation of companies in the context of Construction Industry 4.0*. *Journal of Information Technology in Construction*, 29, 778–809. <https://doi.org/10.36680/j.itcon.2024.034>
9. Jarrar Y. F., Zairi, M. *Future trends in benchmarking for competitive advantage: A global survey*. *Total Quality Management*. 2001. Vol. 12

(7–8). Pp. 906–912. DOI: <https://doi.org/10.1080/09544120100000014>(accessed 20.04.2025).

10. Kao, L.-J., Chiu, C.-C., Lin, H.-T., Hung, Y.-W., & Lu, C.-C. (2024). Unveiling the dimensions of digital transformation: A comprehensive taxonomy and assessment model for business. *Journal of Business Research*, 157, 114595. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114595>

11. Kovtunen K. V. The factors of competitiveness management of manufacturing enterprise personnel in conditions of uncertainty. *International Journal of Production Management and Engineering*, 2022. P. 225- 235.

12. Krugman P. R. Making sense of the competitiveness debate. *Oxford Review of Economic Policy*. 1996. Vol. 12. No. 3. P. 17–25. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxrep/12.3.17>

13. Liu, X. (2024). The impact of digital economy and digital transformation on corporate competitiveness. *International Journal of Social Sciences and Public Administration*, 4(1), 27–35. <https://doi.org/10.62051/ijsspa.v4n1.05>

14. Lu, H., & Shaharudin, M. S. (2024). Role of digital transformation for sustainable competitive advantage of SMEs: a systematic literature review. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2419489>

15. Makedon, V., Budko, O., Salyga, K., Myachin, V., & Fisunen, N. (2024). Improving Strategic Planning and Ensuring the Development of Enterprises Based on Relational Strategies. *Theoretical and Practical Research in Economic Fields*, 15(4), 798-811. [https://doi.org/10.14505/tpref.v15.4\(32\).02](https://doi.org/10.14505/tpref.v15.4(32).02)

16. Makedon, V., Kostyshyna, T., Tuzhylkina, O., Stepanova, L., Filippov, V. (2019). Ensuring the efficiency of integration processes in the international corporate sector on the basis of strategic management. *Academy of Strategic Management Journal*, 18, Special Issue 1. Retrieved from: <https://www.abacademies.org/articles/Ensuring-the-efficiency-of-integration-processes-in-the-international-corporate-sector-on-the-basis-of-strategic-management-1939-6104-18-SI-1-452.pdf>

17. Martinčević, I. (2022). The correlation between digital technology and digital competitiveness. *International Journal for Quality Research*, 16(2), 541–558. <https://doi.org/10.24874/IJQR16.02-13>
18. Nikolaev, M. G. (2018). Strategic company management in the digital business environment. *European Journal of Management Issues*, 26(3-4), 82-91. <https://doi.org/10.15421/191809>
19. OECD's Indicators of International Trade and Competitiveness. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-s-indicators-of-international-tradeand-competitiveness\\_708306180711.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-s-indicators-of-international-tradeand-competitiveness_708306180711.html)
20. Parkhuts, Y. D., & Ohdanska, O. D. (2025). Ensuring the Competitiveness of an Enterprise based on Digital Transformation Models. *European Journal of Management Issues*, 33(2), 75-87. <https://doi.org/10.15421/192507>
21. Pavlenchyk N., Horbonos F., Pavlenchyk A., Skrynkovskyy R. Research of competitiveness of the enterprise on the principles of strategic planning. *Technology Audit and Production Reserves*. 2018. No. 5/4. P. 9–14. DOI: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2018.146091>
22. Pavlov, R. A., Pavlova, T. S., & Grynko, T. V. (2025). Strategic management and blockchain as risk reduction tools in business. *Actual Problems of Economics*, 3(285), 273–285. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-285-273-285>
23. Porter Michael, „The Five Competitive Forces That Shape Strategy”, *Harvard Business Review*, 2008, p. 79–93; <http://www.asec-sldi.org/dotAsset/292822>.
24. Porter Michael, *Competitive Advantage*, Free Press, New York, 1985, p. 3
25. Rambe, P. and Khaola, P. 2022. The impact of innovation on agribusiness competitiveness: the mediating role of technology transfer and productivity. *Eur. J. Innov. Manag.*, 25(3): 741-773.

26. Saji T. G. Does Economic Integration Really Improve Trade Competitiveness? The Case of BRICS. *Economic Affairs*. 2019. Vol. 64. No. 3. P. 469–480. DOI: <https://doi.org/10.30954/0424-2513.3.2019.1>
27. Shaulska L. Strategic enterprise competitiveness management under global challenges. *Academy of Strategic Management Journal*, 2021, №20. P. 1-7.
28. Stonehouse G., Snowdon B. Competitive Advantage Revisited: Michael Porter on Strategy and Competitiveness. *Journal of Management Inquiry*. 2007. Vol. 16. Iss. 3. P. 256–273. DOI: <https://doi.org/10.1177/1056492607306333>
29. Sui, X., Jiao, S., Wang, Y., & Wang, H. (2024). Digital transformation and manufacturing company competitiveness. *Finance Research Letters*, 59, 104683. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104683>
30. Syamsuddin, S., Marsudi, S., Hasanuddin, B., Umar, A., & Suprayitno, D. (2024). Adapting to Digital Transformation: Challenges and Strategies for Traditional Businesses. *Global International Journal of Innovative Research*, 2(3). <https://doi.org/10.59613/global.v2i3.121>
31. Tucker F.G., Zivan S.M, Camp R.C. How to Measure Yourself Against the Best. *Harward Business Review*. Jan. 1987. URL: <https://hbr.org/1987/01/how-to-measure-yourself-against-the-best>(accessed 10.05.2025).
32. Winzar H., Baumann C., Soboleva A. et al. Competitive Productivity (CP) as an emergent phenomenon: Methods for modelling micro, meso, and macro levels. *International Journal of Hospitality Management*. 2022. Vol. 105. Art. 103252. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103252>
33. Амоша О. І., Ляшенко В. І. Перспективи формування транскордонних єврорегіональних інноваційних систем і нанотехнологічних кластерів. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2008. Вип. 3. С. 159–176.

34. Балабанова Л.В., Кривенко Г.В., Балабанова І.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : Навч. посіб. Київ : Видавничий дім «Професіонал», 2019. 256 с.

35. Балдинюк В. М. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35>(дата звернення: 15.03.2025).

36. Бочко О. Ю., Кожушко П. І. Підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Бізнес навігатор. 2024. № 2 (75). С. 306–311. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-53>(дата звернення 7.05.2025).

37. Вербівська Л. В. Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства в контексті системного підходу. Економічний простір. 2023.№187. С. 78–83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-13>(дата звернення: 18.03.2025).

38. Грецький Р.Л. Теоретичні підходи до визначення природи і сутності конкуренції. Формування ринкових відносин в Україні. 2017. С. 35-38.

39. Гудзь О.Є. Роль інновацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2015. Вип. 161. С. 3-11.

40. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теоретичні аспекти: моногр. Київ : ДАКККиМ, 2006. 144 с.

41. Дуднєва Ю. Е., Обиденнова Т. С., Васильєва М. О. Бенчмаркінг як засіб підвищення конкурентоспроможності організації. Modern Economics.2025. No 49. С. 72-78. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V49\(2025\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-10)(дата звернення 13.05.2025).

42. Економіка підприємства : навч. посіб. / за заг. ред. В. Г. Герасимчука, А. Е. Розенплентера. Київ : ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2003. 264 с.

43. Євтушенко Н. О.; Гурін, Т. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. Економіка. Менеджмент. Бізнес, 2022, 3-4. С. 24-28.
44. Євтушенко Н.О., Гончар Д.К. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємств України. Економіка. Менеджмент. Бізнес. Київ : ДУТ. 2021. №1 (35). С 16-21.
45. Кадирус І., Величко О., Ткачова М. Роль конкурентоспроможності у забезпеченні ефективного розвитку підприємств. Ефективна економіка. 2024. №11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.86> (дата звернення 8.06.2025).
46. Касич А. О., Глущенко Д. О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та держава, 2006, № 11. С. 65— 70.
47. Касич А. О., Черняхівська М. В. Теоретичні основи дослідження ключових чинників конкурентоспроможності підприємства. Економіка та управління підприємствами. Інфраструктура ринку. 2017, № 14. С. 129—134.
48. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навч. посіб.] / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко. (2008). К.: КНЕУ. 520 с.
49. Ковтуненко К. В., Дідан К. О., Ковальчук О. В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність і підходи до визначення. *Бізнес Інформ*. 2021. №3. С. 100–104. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-100-104>
50. Ковтуненко К. В., Ковальчук О. В., Живодер Д. П. Організаційне забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах виходу на зовнішні ринки. Економіка. Фінанси. Право. 2020. № 12/4. С. 9–12. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.12\(4\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.12(4).2)
51. Кононенко Г. І. Механізм фінансової діагностики: фінансовий аналіз та його місце в системі фінансово–економічної безпеки підприємств

Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2021\\_10\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_10_10)

52. Король І. В. Дискусійні аспекти теорії конкурентоспроможності національної економіки. Ефективна економіка, 2013. №2. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1812#\\_ftn1](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1812#_ftn1)

53. Лук'янчук О. М. Система управління конкурентоспроможністю підприємства: наукові підходи та практичні виклики. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2024. № 3–4. С. 110–116. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-3-4-316-317-110-116>(дата звернення: 15.05.2025).

54. Мілька А., Артюх-Пасюта О, Любимов М., Крамаренко В., Шибковський Д. Сутність та методи оцінки конкурентоспроможності продукції. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2024. Вип.3 (113). С. 31–36. URL:<https://puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/269>(дата звернення 03.06.2025).

55. Мішустіна, Т. С., & Кошулько, Л. І. (2025). Бенчмаркінгове оцінювання конкурентоспроможності продукції в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. *Актуальні питання економічних наук*, (13). <https://doi.org/10.5281/zenodo.16750113>

56. Павленко А. Ф., Чумаченко М. Г. Трансформація курсу «Економічний аналіз діяльності підприємства» : наук. доп. Київ, 2001. 86 с.

57. Прахалад К. К., Рамасвами В. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно із клієнтами. Київ: Вид-во Олесья Капусти, 2005. 258 с.

58. Сусліков С.В., Клименко М.А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності. Економіка: реалії часу.2023. Вип. 3 (67).С. 56–64. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.03.2023.7>(дата звернення: 6.05.2025).

59. Суханова А. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2021. No 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>(дата звернення 17.05.2025).

60. Чернявська Є. І. Поняття і сутність конкурентоспроможності підприємства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2019. № 4 (2). С. 114—118.

61. Шкуренко О. Бенчмаркінг як сучасний інструмент розвитку потенціалу підприємства. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2020. 8(16). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-8\(16\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-8(16)-13)(дата звернення 2.05.2025).

62. Юзьвак Л. Особливості розвитку теорії і методології сучасного управління конкурентоспроможністю підприємств. Галицький економічний вісник. 2013. № 2 (41). С. 94—100.

## ДОДАТОК А

№	Послуга	Короткий опис	Цільові клієнти	Тип ціноутворення	Орієнт. цінний діапазон (грн)	Середній дохід від контракту (тис. грн)	Частка у виручці (%)	Група маржа (%)	Канали надання	Ключові КРІ	Сильні сторони	Слабкі сторони	Рекомендації
1	Зовнішній (статутний) аудит	Повна перевірка фінзвітності відповідно до П(С)БО/МСФЗ, підготовка аудиторського висновку	Середні та великі підприємства, холдинги	Фіксована плата за звітний період	60 000 – 320 000	140	25	35	На місці + частково віддалено	Час виконання (дні), % виявлених невідповідностей, повторні контракти	Висока експертиза, довіра замовників	Високі трудовитрати, сезонність	Автоматизація робочих папок, up-sell дод. контролів
2	Внутрішній аудит та контроль	Постійний/періодичний аудит внутрішніх процесів, створення систем внутрішнього контролю	Середні підприємства, держ. установи	Ретейнер або місячний абонемент	30 000 – 110 000 / міс.	70	10	40	На місці + віддалено	% виконаних рекомендацій, час реакції, рівень ризику	Регулярний дохід, тісна інтеграція з клієнтом	Необхідність довготр. зобов'язань клієнта	Пакети сервісів з гарантованими SLA
3	Податкове консультування	Податкове планування, супровід перевірок, оптимізація податків	Всі сегменти, ФОП, МСБ, корпор	Годинно/проектно	5 000 – 120 000	45	20	45	Віддалено + виїзд	Кількість виграних спорів, економія податку	Великий попит, висока маржинальність	Юридична та репутаційна відповідальність	Розробити пакет «Tax Health Check»

## ДОДАТОК А

			ації											
4	Управлінський/стратегічний консалтинг	Бізнес-стратегії, оптимізація процесів, реструктуризація	Середній та великий бізнес	Проектне (фаза/місяць)	120 000 – 900 000	320	15	50	Презентації, воркшопи, onsite	ROI проекту, впроваджені зміни (%)	Висока додана вартість, репутація експерта	Довгий цикл продажу, вимагає досвіду	Формувати кейси, пілотні проекти з гарантіями	
5	Фінансовий due-diligence та M&A супровід	Фінансовий аудит перед угодою, оцінка ризиків, моделювання ціни	Інвестори, фонди, великі компанії	Проектна ставка	150 000 – 1 200 000	420	10	55	Onsite + віддалено	Час підготовки звіту, коректність прогнозів	Дуже висока маржа, престижні кейси	Сезонність, висока відповідальність	Розширити мережу банків/юрид. партнерів	
6	Цифрова трансформація та автоматизація обліку	Впровадження CRM, ERP, 1С-автоматизація, електронний документообіг	МСБ, корпорації	Проект + ліцензія	80 000 – 800 000	260	12	60	Віддалено + onsite	Час впровадження, % автоматизованих процесів	Висока маржа, довгострокова підписка	Потреба тех. компетенцій, супровід	Пакетні рішення + сервісний контракт (SaaS)	
7	Навчання, тренінги та HR-супровід	Корпоративні тренінги, підвищення кваліфікації, assessment-центри	Корпоративні клієнти, HR	День / пакет	8 000 – 60 000	25	8	50	Офлайн/онлайн	Рівень задоволеності, % застосування знань	Швидкий оборот, брендова видимість	Сезонність, залежність від тренерів	Сертифікація програм, супровід впровадження	

