

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
магістра

**Дослідження та удосконалення конкурентоспроможності підприємства
на зовнішніх ринках**

Завідувач кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
канд. екон. наук, доц

... .. Вікторія Ляшевська

Здобувач, гр. ЕВз-61.....

Анна Белєвцова

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет економічнийКафедра маркетингу, менеджменту та підприємництваРівень вищої освіти другий (магістерський)Спеціальність 073 МенеджментОсвітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ О.В. БОЛОТНА
підпис ініціали, прізвище

“ ” _____ 2025 року**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

_____ БІЛІВЦОВА Анна Юріївна _____
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи __ Дослідження та удосконалення конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках _____

керівник роботи _____ Ляшевська В.І. _____, к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємства 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 8 грудня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: визначення сутності, завдань і систематизувати підходи до оцінювання конкурентних переваг; провести аналіз зовнішнього середовища та ринкових умов функціонування аудиторських компаній в Україні; охарактеризувати діяльність ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» та оцінити його конкурентний потенціал; виявити ключові проблеми та обмеження у системі управління

конкурентоспроможністю підприємства; обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності компанії.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	ВСТУП
2	РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи
3	РОЗДІЛ 2. Аналітичний розділ
4	РОЗДІЛ 3. Рекомендаційний розділ
5	ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ
6	ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ
7	ДОДАТКИ

5. Дата видачі завдання 20 жовтня 2025 року

Студент

підпис

БЕЛЄВЦОВА Анна _

ініціали, прізвище

Керівник роботи

підпис

прізвище

_ Ляшевська В.І.

ініціали,

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 79 с., 12 рис., 10 табл., 53 джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА (5–7): конкурентоспроможність, зовнішні ринки, аудиторські послуги, конкурентні переваги.

Об'єкт дослідження – процес управління конкурентоспроможністю підприємства.

Предмет дослідження – підвищення конкурентоспроможності аудиторських компаній на зовнішніх ринках на прикладі ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит».

Мета роботи – обґрунтування напрямів і розробка практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності аудиторського підприємства на зовнішніх ринках

Методи дослідження – системний та порівняльний аналіз, економічний і фінансовий аналіз, графічні методи, SWOT-аналіз, експертно-аналітичні методи, які застосовувалися для дослідження теоретичних засад конкурентоспроможності (розділ 1), аналізу ринку аудиторських послуг та діяльності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» (розділ 2), а також для обґрунтування та оцінки ефективності запропонованих заходів з підвищення конкурентоспроможності на зовнішніх ринках (розділ 3).

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади формування конкурентоспроможності підприємств, проаналізовано стан ринку аудиторських послуг в Україні та діяльність ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит». Оцінено конкурентні переваги підприємства, рівень цифровізації та готовність до діяльності на зовнішніх ринках, а також розроблено рекомендації щодо підвищення його конкурентоспроможності й оцінено їх ефективність.

Прогнозні припущення щодо розвитку об'єкта дослідження полягають у тому, що реалізація запропонованих заходів сприятиме виходу підприємства на зовнішні ринки, зміцненню його конкурентних позицій та забезпеченню довгострокового розвитку в умовах міжнародної конкуренції.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Концептуальні основи та ієрархічна структура системи конкурентних відносин.....	8
1.2. Чинники та механізми формування конкурентних переваг підприємств на зовнішніх ринках.....	13
Висновки за першим розділом.....	22
РОЗДІЛ 2. Дослідження ринку аудиторських послуг та аналіз господарської діяльності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит»	24
2.1. Аналіз ринку аудиторських послуг в Україні.....	24
2.2. Загальна характеристика та аналіз бренду ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит».....	33
2.3. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Аудиторська фірма «КВОЛІТІ АУДИТ» на зовнішніх ринках.....	47
Висновки за другим розділом.....	51
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ».....	53
3.1. Обґрунтування напрямків щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит».....	53
3.2. Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» на зовнішніх ринках».....	58
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів для ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит».....	65
Висновки за третім розділом.....	68
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	71
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	

ВСТУП

У сучасних умовах динамічних трансформацій економічного середовища, цифровізації бізнес-процесів та посилення регуляторних вимог ринок аудиторських послуг зазнає суттєвих змін. Зростання складності фінансової звітності, інтеграція України у європейський правовий простір, а також підвищена увага до якості та прозорості аудиторських перевірок зумовлюють необхідність перегляду підходів до формування конкурентних стратегій підприємств цієї галузі. За таких умов конкурентоспроможність стає ключовим фактором довгострокового розвитку аудиторських компаній, визначаючи їхню здатність адаптуватися до технологічних трендів, реагувати на зміни ринку та забезпечувати стійке зростання.

Дослідження питань управління конкурентоспроможністю є особливо важливим для аудиторських фірм, які працюють у висококонкурентному середовищі та мають забезпечувати відповідність міжнародним стандартам професійної діяльності. ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» є представником національного ринку аудиторських та консалтингових послуг і вже багато років здійснює професійну діяльність у корпоративному секторі. Дослідження конкурентного потенціалу та механізмів його вдосконалення на прикладі цього підприємства дозволяє сформулювати практичні висновки і рекомендації, релевантні для всієї галузі.

Теоретичні засади конкурентоспроможності підприємств, стратегічного менеджменту та інноваційного розвитку ґрунтовно висвітлені у працях таких зарубіжних та українських учених, як М. Портер, Ф. Котлер, О. Гудзинський, С. Ілляшенко, Л. Федулова, О. Кузьмін, Т. Васильців, І. Ястремська. Проте практичне застосування цих підходів у сфері аудиту, особливо в умовах цифрової трансформації та зростання стандартів якості, потребує подальшого дослідження. Це визначає актуальність роботи, спрямованої на визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності аудиторських підприємств та обґрунтування ефективних управлінських рішень.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити теоретичні засади формування конкурентоспроможності підприємств у сфері професійних послуг;
- систематизувати підходи до оцінювання конкурентних переваг та механізмів їх підтримання;
- провести аналіз зовнішнього середовища та ринкових умов функціонування аудиторських компаній в Україні;
- охарактеризувати діяльність ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» та оцінити його конкурентний потенціал;
- виявити ключові проблеми та обмеження у системі управління конкурентоспроможністю підприємства;
- обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності компанії з урахуванням сучасних тенденцій цифровізації та міжнародних стандартів якості;
- розробити практичні рекомендації щодо удосконалення управлінських рішень та стратегії розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю підприємства.

Предмет дослідження – методи, інструменти та механізми формування і підвищення конкурентоспроможності аудиторських компаній на прикладі ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит».

У процесі дослідження застосовувалися такі методи:

- системний аналіз – для вивчення конкурентоспроможності як цілісної управлінської категорії;
- порівняльний аналіз – для оцінки позицій підприємства щодо конкурентів галузі;
- економічний та фінансовий аналіз – для дослідження динаміки показників діяльності компанії;

- графічний метод – для відображення результатів оцінки конкурентних характеристик;
- SWOT-аналіз – для визначення сильних і слабких сторін підприємства та зовнішніх можливостей і загроз;
- експертно-аналітичні методи – для формування практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Концептуальні основи та ієрархічна структура системи конкурентних відносин

Для ефективного функціонування підприємств на споживчому ринку необхідним є дотримання певних умов, продиктованих самим ринковим середовищем. Однією з найважливіших серед них виступає конкурентоспроможність підприємства. У сучасних умовах господарювання конкурентоспроможність передбачає не лише розширення кола споживачів, що обслуговуються підприємством, а й пошук нових перспективних напрямів його розвитку.

У ринковій економіці конкурентні взаємовідносини між суб'єктами господарювання є фундаментальними, адже постійно простежується тенденція до посилення конкурентної боротьби між учасниками споживчого ринку.

Для глибшого розуміння сутності цього явища доцільно проаналізувати теоретичні основи конкуренції підприємств, а також визначити рівень взаємозв'язку між конкурентними перевагами та конкурентоспроможністю, і з'ясувати, яким чином вони впливають на результати діяльності підприємства.

У сучасній науковій літературі зазначені поняття розглядаються досить ґрунтовно. Термін «конкуренція» є одним із ключових елементів системи ринкових відносин. Його вперше ввів у науковий обіг Адам Сміт, а Давід Рікардо тлумачив конкуренцію як форму боротьби між виробниками. Кемпбелл Макконнелл та Стенлі Брю визначали конкуренцію як «існування на ринку великої кількості незалежних продавців і покупців, а також можливість для них вільно входити на ринок і залишати його» [6, 74].

На думку М. Портера, конкуренція є тим рушійним механізмом, який спонукає підприємців діяти згідно з принципом «невидимої руки» ринку [6, с.

74]. Саме конкуренція формує мотивацію для всіх учасників ринку, змушуючи їх діяти в інтересах суспільства, навіть переслідуючи власну вигоду. Учений також виділив основні складові конкурентного середовища: конкурентні сили галузі, конкурентні переваги та конкурентні стратегії.

У цих визначеннях простежується тісний економічний взаємозв'язок між поняттями конкуренція і конкурентні переваги. Водночас конкурентоспроможність підприємства виступає синтезом низки економічних категорій, що відображають потенціал суб'єкта господарювання.

З метою глибшого розуміння сутності явища доцільно детальніше розглянути наведені поняття. Конкуренція — це процес взаємодії суб'єктів господарювання у межах вільного ринку, під час якого вони змагаються за задоволення потреб споживачів, отримання найвигідніших умов виробництва та реалізації продукції, а також за досягнення максимального прибутку в межах чинного законодавства. Водночас конкуренцію можна розглядати як механізм саморегуляції виробництва за умов функціонування ринкової економіки [7].

Конкурентоспроможність має порівняльний характер, оскільки її рівень визначається ступенем реалізації можливостей підприємства в умовах ринку.

Конкурентна перевага — це сукупність характеристик підприємства, які надають йому унікальну цінність порівняно з конкурентами, забезпечуючи лідерство у технічній, економічній та організаційній сферах діяльності. Такі переваги дають змогу підприємству ефективніше використовувати власні ресурси та досягати стабільних результатів.

Багато економістів [2, 6, 19, 37] зазначають, що система конкурентних відносин має чітко визначену ієрархічну структуру, яка відображає взаємозв'язок між конкуренцією, конкурентними перевагами та конкурентоспроможністю підприємства (рис. 1.1).

Відповідно до визначення, наведеного у Вільній енциклопедії, конкурентна перевага — це «перевага над конкурентами, досягнута завдяки

пропонуванню споживачам товарів вищої якості, нижчих цін або додаткових вигод, які компенсують вищу ціну на продукцію чи послуги» [7].

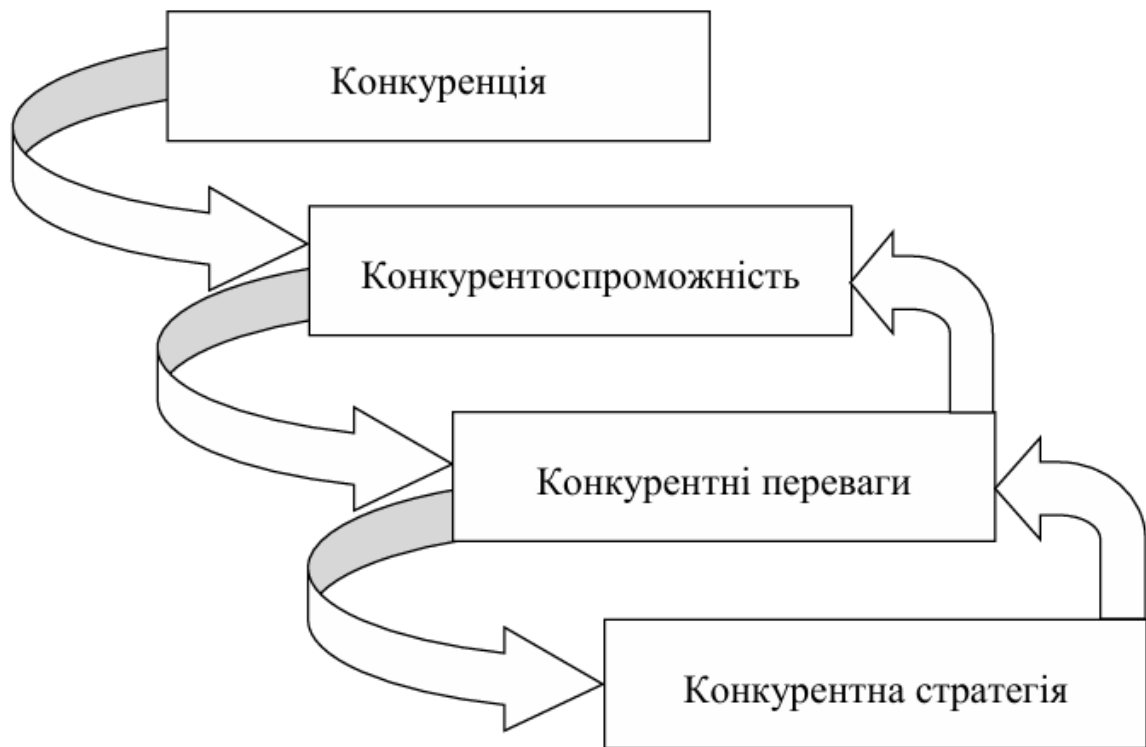


Рис. 1.1. Ієрархія системи конкурентних відносин

Ж.-Ж. Ламбен трактує конкурентні переваги як «характеристики, властивості товару або торгової марки, що забезпечують підприємству певну перевагу над його конкурентами» [19]. Подібну позицію висловлюють також А. Войчак та Р. Камишніков, які розглядають конкурентні переваги як «сукупність характеристик чи властивостей, що дають компанії змогу випереджати своїх прямих конкурентів» [6, с. 75].

На думку С. Гаврилюка, конкурентні переваги — це ті напрями діяльності й активи підприємства, які мають стратегічне значення та забезпечують йому успіх у конкурентній боротьбі [5, с. 77].

У широкому розумінні конкурентоспроможність підприємства визначається як його позиція на ринку, що формується під впливом економічних, соціальних і політичних чинників.

М. Портер визначає конкурентоспроможність як «порівняльну перевагу підприємства відносно інших учасників ринку, здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати поряд із конкурентами» [6].

Вітчизняні дослідники І. Піддубний та А. Піддубна тлумачать конкурентоспроможність як «потенційну або вже реалізовану здатність суб'єкта економічних відносин діяти в релевантному зовнішньому середовищі, що базується на наявних конкурентних перевагах і визначає позицію підприємства відносно конкурентів» [18].

Інші українські науковці — О. Дудник та С. Міненко — розглядають це поняття як «здатність певного об'єкта ринку ефективно займати свою нішу та стабільно утримувати позиції на ній» [11].

Варто наголосити, що конкурентоспроможність має відносний характер, адже її можна оцінювати лише в межах групи підприємств, які виробляють однакову або схожу продукцію чи надають аналогічні послуги. Таким чином, компанія може бути конкурентоспроможною в межах певного регіонального ринку, але водночас поступатися своїми позиціями на міжнародному рівні.

До критеріїв, що дозволяють визначити рівень конкурентних переваг підприємства та шляхи їх реалізації, належать показники конкурентоспроможності, які характеризують умови ефективного функціонування компанії в ринковому середовищі. Основні з них наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Система чинників, які формують конкурентні переваги компанії

Стійкість конкурентної переваги підприємства визначається тим, які саме унікальні характеристики, особливості чи ресурси лежать в її основі, а також тим, наскільки ефективно реалізовано механізм використання цих відмінностей. Важливо, щоб цей механізм був органічно інтегрований у систему інноваційного менеджменту підприємства, оскільки саме інноваційна діяльність забезпечує тривале утримання лідерських позицій на ринку та адаптацію до його змін (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Види конкурентних переваг компанії

Таким чином, проведений аналіз основних понять сфери конкуренції показав, що основним завданням підприємства є бути кращим, ніж його основні конкуренти, які функціонують з підприємством на одному ринку та мають цілі, які співпадають перетинаються. Тому будь-які результати діяльності підприємства повинні співставлятись з результатами його конкурентів.

1.2. Чинники та механізми формування конкурентних переваг підприємств на зовнішніх ринках

Процес формування конкурентних переваг підприємства значною мірою зумовлюється впливом чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища його функціонування. У наукових дослідженнях існують різні підходи до визначення та класифікації цих факторів, які впливають на формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання.

Найпоширенішим у фаховій економічній літературі є підхід, що передбачає поділ чинників за ознакою їхнього походження — на внутрішні та зовнішні. Така класифікація дозволяє глибше проаналізувати вплив кожної групи на формування й розвиток конкурентних переваг підприємства.

Зважаючи на те, що конкурентні переваги мають динамічний характер і здатні змінюватися під впливом ринкових умов, структура чинників, які їх

формують, також зазнає трансформацій. Вона постійно доповнюється новими елементами, що виникають унаслідок розвитку технологій, інноваційних процесів і зміни споживчих запитів. Саме це сприяє появі нових можливостей для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для отримання об'єктивного уявлення про вплив чинників на формування конкурентних переваг доцільно розглядати їх у контексті внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Основні фактори, які впливають на формування конкурентних переваг підприємства, подано на рисунку 1.4.



Рис. 1.4. Чинники, які мають вплив на формування конкурентних переваг підприємства [16]

Чинники, що формують конкурентні переваги підприємства, поділяються на зовнішні та внутрішні, залежно від характеру їхнього впливу на господарську діяльність.

Зовнішнє середовище

Чинники зовнішнього середовища, як правило, не залежать від безпосередньої діяльності окремого підприємства, проте істотно впливають на його конкурентоспроможність. До них належать:

Економічні чинники — характеризують рівень розвитку інфраструктури споживчого ринку конкретного регіону, його економічні особливості, наявність інвестиційних можливостей, а також рівень підтримки підприємництва з боку місцевих органів влади.

Соціальні чинники — визначають рівень платоспроможності населення, національні та культурні особливості споживачів, сталість цільових сегментів ринку, які обслуговує підприємство.

Екологічні чинники — охоплюють природно-кліматичні умови регіону та можливість здійснення діяльності без шкоди для довкілля, що особливо важливо в умовах посилення екологічних вимог до бізнесу.

Демографічні чинники — характеризують чисельність населення, його вікову структуру, рівень освіти, соціальну активність і поведінкові особливості споживачів. Ці фактори динамічні за своєю природою, тому при аналізі ринку їх необхідно постійно відслідковувати.

Правові чинники — охоплюють законодавчу та нормативно-правову базу, що регулює підприємницьку діяльність, а також державну політику в галузі конкуренції, захисту прав споживачів і підтримки бізнесу.

Перелічені фактори чинять опосередкований вплив на процес формування конкурентних переваг. Натомість безпосередній вплив мають конкурентні чинники, які відображають рівень насиченості ринку конкурентами, їх можливості, сильні сторони та стратегії позиціонування.

Внутрішнє середовище

До внутрішніх чинників, які визначають рівень конкурентоспроможності, належать ті, що залежать від організації господарської діяльності підприємства:

Внутрішні ресурси:

Фінансові ресурси — визначають співвідношення власних і позикових коштів, рівень рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості підприємства.

Інформаційні ресурси — відображають ступінь застосування сучасних технологій та інформаційних систем у процесах управління і виробництва.

Кадрові ресурси — охоплюють кваліфікаційний рівень персоналу, ефективність системи мотивації, стиль управління та корпоративну культуру.

Рівень сервісу — один із ключових чинників конкурентоспроможності, що визначає якість обслуговування споживачів, ступінь задоволення їхніх потреб і впливає на формування позитивного іміджу підприємства.

Асортиментна політика — передбачає оптимізацію номенклатури товарів і послуг відповідно до вимог цільових сегментів ринку, що забезпечує підвищення лояльності споживачів.

Рівень менеджменту — включає ефективність організаційної структури управління, узгодженість між підрозділами, обґрунтованість управлінських рішень та методи управління персоналом і виробничими процесами.

Узагальнення

У науковій літературі також зустрічається класифікація основних чинників конкурентоспроможності підприємства за характером їхнього впливу, рівнем розвитку, ступенем реалізації потенційних можливостей і напрямом впливу на ринкову позицію підприємства (табл. 1.1).

Проте самого лише знання про наявність певних чинників недостатньо для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Ефективність досягається лише за умови раціонального використання внутрішніх можливостей та швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища.

Уміння підприємства оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, а також здатність гармонійно поєднувати внутрішні ресурси із зовнішніми можливостями забезпечує формування стійких конкурентних переваг та підвищення рівня його конкурентоспроможності.

Таблиця 1.1 Класифікація чинників конкурентоспроможності [5]

Ознака класифікації	Групи чинників	Характеристика чинників
За характером впливу	Об'єктивні	Вплив чинників не залежить від методів управління підприємством
	Суб'єктивні	Прояв чинників піддається впливу зі сторони підприємства
За особливостями розвитку	Інтенсивні	Підвищення конкурентоспроможності за рахунок більш ефективного використання наявних внутрішніх ресурсів
	Екстенсивні	Підвищення конкурентоспроможності за рахунок диверсифікації комерційної діяльності та залучення додаткових ресурсів
За ступенем використання можливостей	Потенційні	Виражають перспективні можливості підприємства щодо підвищення рівня його конкурентоспроможності
	Реальні	Характеризують реалізовані можливості підприємства щодо підвищення рівня його конкурентоспроможності
	Чинники товару / послуг	Характеризують досягнуті потенційні і реальні можливості підприємства, що виражаються в попиті на товар / послугу
За спрямованістю руху щодо конкурентоспроможності	Прямі	Збільшення значень чинників призводить до підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства (відповідно зменшення чинника - до зниження даного рівня)
	Зворотні	Збільшення значень чинників призводить до зниження рівня конкурентоспроможності (відповідно зменшення чинників - до підвищення даного рівня)

Для сучасних підприємств одними з ключових конкурентних переваг є впровадження інноваційних технологій у виробничо-технологічні процеси, а також у сферу економічної та маркетингової діяльності. Застосування інновацій спрямоване на зниження витрат виробництва, підвищення прибутковості та розширення ринкової частки підприємства за рахунок залучення нових споживачів.

Водночас діяльність будь-якого підприємства супроводжується певним рівнем комерційних і фінансових ризиків. Тому при розробленні стратегії підвищення конкурентоспроможності важливо враховувати можливі ризики,

визначати їх природу та ступінь впливу на загальні результати функціонування підприємства.

Для оцінки допустимого рівня ризиків та аналізу їхнього впливу на конкурентоспроможність доцільно скористатися моделлю «п'яти сил конкуренції» М. Портера [7]. Ця модель дає змогу визначити рушійні сили конкуренції та оцінити, як вони впливають на можливості підприємства щодо формування й утримання конкурентних переваг.

У межах даного дослідження модель М. Портера може бути адаптована для аналізу потенційних загроз погіршення конкурентних позицій підприємства на споживчому ринку, а також для виявлення факторів, що сприяють зміцненню його ринкових переваг. Схематичне зображення адаптованої моделі подано на рисунку 1.5.



Рис. 1.5. Рушійні сили конкуренції для визначення впливу конкурентних сил

У перспективі подальшого розвитку та стабільного функціонування підприємства продовжуватимуть змагання за розширення своєї частки на споживчому ринку, впроваджуючи сучасні інноваційні підходи й інструменти у комерційну діяльність. Такі тенденції сприятимуть зростанню рівня конкурентних переваг та підвищенню загальної конкурентоспроможності підприємств.

Водночас на цей процес можуть негативно впливати ризики, пов'язані з появою товарів-замінників, ціновими коливаннями, зниженням економічної ефективності діяльності підприємства або скороченням споживчого сегменту.

Ці фактори зумовлюють необхідність постійного моніторингу ринкового середовища та своєчасного коригування стратегій розвитку.

Однією з ключових проблем, що знижує рівень конкурентоспроможності, є несвоєчасне впровадження досягнень науково-технічного прогресу. Відставання у застосуванні новітніх технологій у комерційній діяльності призводить до втрати частини ринку та зменшення потенціалу підприємства. Натомість систематичний розвиток інноваційних методів управління дає змогу трансформувати невикористані ресурси у нові можливості та формувати стійкі конкурентні переваги.

Для структуризації цілей і напрямів формування та розвитку конкурентних переваг підприємства науковці виділяють дві основні групи дій [18]:

перша група — удосконалення управлінських процесів, налагодження взаємозв'язків із зовнішнім середовищем, розвиток стратегічного маркетингу та інноваційної діяльності для підвищення конкурентоспроможності продукції й послуг;

друга група — поліпшення якості обслуговування споживачів і підвищення рівня якості реалізованої продукції та наданих послуг.

Таким чином, можна визначити основні зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на формування конкурентних переваг підприємства. Їх системний аналіз дозволяє не лише оцінити поточний рівень конкурентоспроможності, а й розробити ефективні шляхи її підвищення, орієнтовані на довгостроковий розвиток і стабільне зміцнення позицій підприємства на ринку.

У сучасних умовах глобалізації конкурентоспроможність підприємства на зовнішніх ринках є визначальним показником його здатності забезпечувати сталий розвиток, залучати інвестиції та інтегруватися у світові виробничі ланцюги. Вона виступає не лише характеристикою окремої компанії, а й відображенням рівня економічної зрілості держави, у якій вона функціонує.

Зовнішня конкурентоспроможність формується під впливом комплексу факторів — від технологічного потенціалу до ефективності управління ресурсами, нормативного середовища, рівня інноваційності та участі у міжнародних коопераційних зв'язках.

Одним із ключових детермінантів конкурентоспроможності на зовнішніх ринках є інноваційна активність підприємства. Саме здатність до впровадження новітніх технологій, автоматизації виробництва, цифровізації управлінських процесів і модернізації обладнання визначає його ефективність у міжнародному середовищі. Компанії, що постійно оновлюють технологічну базу, мають вищу продуктивність праці, нижчу собівартість і швидше реагують на зміни кон'юнктури світового ринку. Впровадження систем енергозбереження, екологічно чистих технологій та ресурсоефективних процесів дає змогу не лише зменшити витрати, а й відповідати вимогам «зеленої» трансформації економіки, що нині є обов'язковою умовою участі у ланцюгах постачання до країн ЄС [48].

Другим важливим чинником виступає якість продукції та відповідність міжнародним стандартам. У сучасному конкурентному середовищі сертифікація за системами ISO 9001, ISO 14001, HACCP чи CE є не перевагою, а необхідністю. Вона підвищує довіру партнерів, полегшує участь у міжнародних тендерах і гарантує стабільність бізнес-процесів. Підприємства, які впроваджують стандартизовані системи управління якістю, демонструють більш стабільну динаміку експорту, оскільки здатні забезпечити передбачувану якість продукції та ефективно контролювати виробничі ризики.

Важливе значення має також організаційна спроможність до міжнародної діяльності. Йдеться про готовність підприємства функціонувати в умовах різних правових режимів, володіння зовнішньоекономічними інструментами, управління валютними ризиками, логістикою, сертифікаційними процедурами та митним оформленням. Ефективність цих процесів визначає здатність підприємства мінімізувати транзакційні витрати та підтримувати конкурентні

ціни на зовнішніх ринках. Для цього необхідне використання цифрових платформ контролю поставок, CRM- та ERP-систем, а також підготовка персоналу у сфері міжнародного менеджменту.

Окрему роль відіграють державні механізми підтримки експорту. У країнах із перехідною економікою, зокрема в Україні, зовнішня конкурентоспроможність значною мірою залежить від ефективності інституційного середовища: наявності експортно-кредитних агентств, страхування ризиків, механізмів пільгового фінансування та програм підготовки підприємств до виходу на міжнародні ринки. Згідно з аналітичним звітом OECD, державна підтримка малого та середнього бізнесу у сфері зовнішньоекономічної діяльності є одним із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності: вона компенсує брак фінансових ресурсів, забезпечує консультаційний супровід та сприяє сертифікації продукції відповідно до європейських норм [8].

Зовнішня конкурентоспроможність також пов'язана з інституційною стабільністю країни. Прозорі правила ведення бізнесу, захист прав власності, інтеграція до міжнародних торговельних угод (зокрема до Пан-Євро-Середземноморської конвенції про правила походження товарів) створюють передбачуване середовище для розвитку експорту. Позитивним фактором є участь України у програмі «Єдиний ринок ЄС», що відкриває можливість гармонізації технічних регламентів і підвищення довіри до українських сертифікатів відповідності.

Водночас збереження конкурентних позицій на зовнішніх ринках потребує стратегії довгострокової адаптації. Йдеться не лише про модернізацію виробництва, а й про постійний моніторинг глобальних тенденцій, технологічних зрушень і нових регуляторних вимог. Сучасні міжнародні компанії дедалі частіше оцінюють своїх партнерів за критеріями сталості (sustainability), впровадження ESG-практик і дотримання стандартів корпоративної відповідальності. Тому підприємства, що орієнтуються на

довготривале співробітництво з європейськими контрагентами, мають інтегрувати екологічні, соціальні та управлінські показники у свої бізнес-моделі.

Отже, конкурентоспроможність на зовнішніх ринках — це комплексна характеристика, що поєднує технологічну модернізацію, якість продукції, організаційну гнучкість, державну підтримку та інституційну зрілість. Вона формується у результаті узгодження внутрішнього потенціалу підприємства з міжнародними вимогами та стандартами, що забезпечує його стійке функціонування у глобальному економічному просторі.

Висновки за першим розділом

Конкуренція є невід’ємним елементом ринкової економіки, який визначає ефективність господарської діяльності підприємств. Конкурентоспроможність виступає комплексною характеристикою, що поєднує ресурсний потенціал, рівень інновацій, якість управління та здатність підприємства адаптуватися до мінливих умов ринку. Аналіз теоретичних підходів показав, що конкурентоспроможність має відносний характер і формується на основі наявних конкурентних переваг, які забезпечують підприємству стійке становище серед інших учасників ринку.

Формування конкурентних переваг зумовлюється поєднанням внутрішніх і зовнішніх чинників. До внутрішніх належать фінансові, кадрові, інформаційні, інноваційні ресурси та якість менеджменту, а до зовнішніх — економічні, правові, соціальні та демографічні умови. Високий рівень конкурентоспроможності досягається лише за умови раціонального використання внутрішнього потенціалу, швидкої реакції на ринкові зміни та впровадження інноваційних технологій, що забезпечують зниження витрат і підвищення продуктивності.

Зовнішня конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю функціонувати в міжнародному середовищі, відповідати вимогам

стандартів якості, забезпечувати екологічність і технологічну модернізацію виробництва. Вона залежить від інституційної стабільності, ефективності державної підтримки експорту, а також готовності підприємства до інтеграції у світові виробничі ланцюги. Поєднання інноваційної активності, організаційної гнучкості та дотримання міжнародних норм створює основу для довгострокового зміцнення позицій підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

РОЗДІЛ 2. Дослідження ринку аудиторських послуг та аналіз господарської діяльності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит»

2.1. Аналіз ринку аудиторських послуг в Україні

Ринок аудиторських послуг в Україні займає вагоме місце у фінансово-економічній системі держави, оскільки забезпечує прозорість бізнес-процесів і достовірність фінансової звітності. Аудиторська діяльність створює основу для ефективного управління підприємствами, сприяє зміцненню довіри між бізнесом, інвесторами, контролюючими органами та суспільством. Завдяки проведенню аудиту підприємства можуть своєчасно виявляти фінансові ризики, запобігати помилкам у звітності та підвищувати власну ділову репутацію на ринку.

Сучасний стан ринку аудиторських послуг характеризується активними структурними змінами, що зумовлені впливом економічних, технологічних і регуляторних факторів. Насамперед, галузь адаптується до оновлення законодавства, яке регулює бухгалтерський облік, фінансову звітність та порядок здійснення аудиторської діяльності. Важливим напрямом розвитку залишається гармонізація національних нормативів з Міжнародними стандартами аудиту (ISA), що сприяє поступовій інтеграції України у світовий фінансовий простір.

Одним із ключових трендів останніх років є цифровізація аудиторських процесів. Активне впровадження автоматизованих аналітичних систем, технологій Big Data та штучного інтелекту дозволяє підвищити точність перевірок, скоротити час їх проведення та зменшити собівартість послуг. Технологічні інновації не лише модернізують роботу аудиторів, а й змінюють формат взаємодії з клієнтами, перетворюючи аудит із суто контрольної функції на аналітичну та консультативну підтримку бізнесу.

Водночас змінюються й очікування клієнтів аудиторських компаній. Бізнес очікує отримати не лише висновок про достовірність звітності, а й

практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління, оптимізації фінансових потоків і зниження ризиків. Це зумовлює потребу аудиторських компаній розширювати спектр послуг, удосконалювати рівень сервісу та підвищувати кваліфікацію персоналу, щоб надавати комплексну підтримку клієнтам в умовах зростаючої конкуренції.

У 2023–2024 роках український ринок аудиторських послуг демонстрував помірне зниження обсягів діяльності, зберігаючи при цьому структурну стабільність і високий рівень професіоналізму. За період з 1 липня 2023 р. до 30 червня 2024 р. суб'єкти аудиторської діяльності (САД) надали аудиторських і супутніх послуг на суму 4,16 млрд грн, що трохи менше, ніж у попередньому періоді (4,52 млрд грн). Зменшення обсягів пояснюється скороченням тривалості звітного періоду до 12 місяців (рис. 2.1).

Кількість суб'єктів аудиторської діяльності за цей час скоротилася на 3,4 % — з 835 до 807 компаній. Зменшилася також кількість підприємств, які мають право проводити обов'язковий аудит підприємств, що становлять суспільний інтерес (ПСІ), — із 78 до 67, тобто на 14,1 %. Такі зміни свідчать про тенденцію до консолідації ринку та посилення конкуренції серед провідних аудиторських фірм.

Попри скорочення кількості учасників, аудиторські послуги залишаються домінуючим напрямом діяльності — їхня частка становить 67 % (2,78 млрд грн), тоді як неаудиторські послуги займають 33 % (1,38 млрд грн). При цьому 87 % усіх аудиторських завдань припадає на обов'язковий та ініціативний аудит фінансової звітності, що підтверджує сталий попит бізнесу на перевірку достовірності фінансових даних і забезпечення прозорості корпоративного управління.

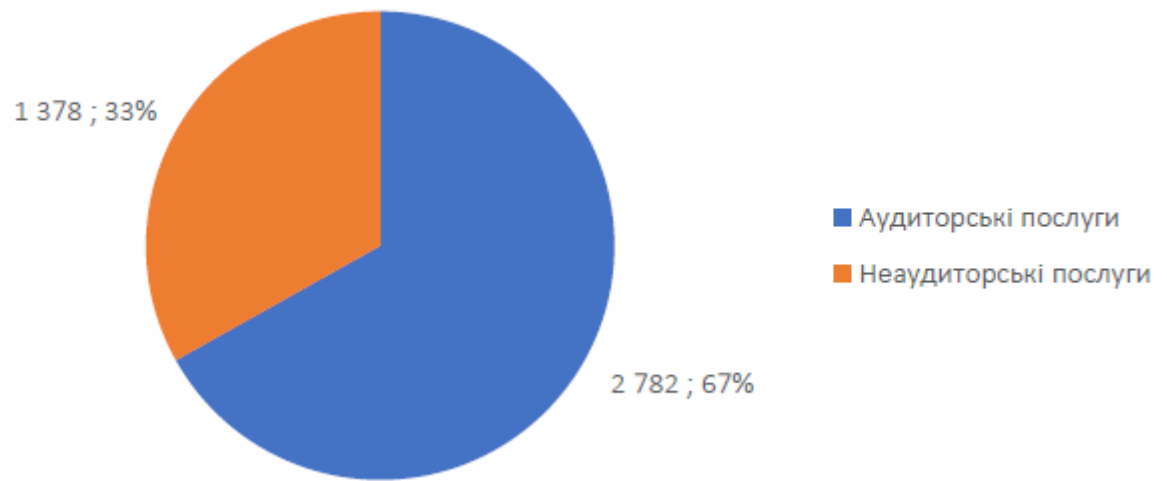


Рисунок 2.1. Вартість наданих аудиторських та неаудиторських послуг, млн грн

Аналіз структури національного ринку аудиторських послуг (рис. 2.2) свідчить, що український аудиторський сектор і надалі характеризується високим рівнем концентрації попиту, переважно з боку великих підприємств, які формують основну частину фінансових надходжень у галузі [12].

Згідно з даними Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю, у період з липня 2023 р. по червень 2024 р. загальна вартість аудиторських та неаудиторських послуг, наданих суб'єктами аудиторської діяльності (САД), становила 4,16 млрд грн. Із цієї суми 36,4 % (1 513 млн грн) припадає на послуги, надані підприємствам, що становлять суспільний інтерес (ПСІ) [21].

Саме цей сегмент залишається основним драйвером розвитку ринку аудиторських послуг. Великі компанії, які відповідно до вимог законодавства та міжнародних стандартів зобов'язані проходити обов'язковий аудит фінансової звітності, забезпечують найбільшу частку доходів аудиторських компаній.

Потреба таких підприємств у підтвердженні достовірності фінансової звітності, забезпеченні прозорості інформації для інвесторів, акціонерів і контролюючих органів визначає їх ключову роль у стабілізації та розвитку

аудиторського сектору України. Завдяки цьому сегмент ПСІ виступає своєрідним «якорем» ринку, підтримуючи його стійкість навіть у періоди економічних коливань.

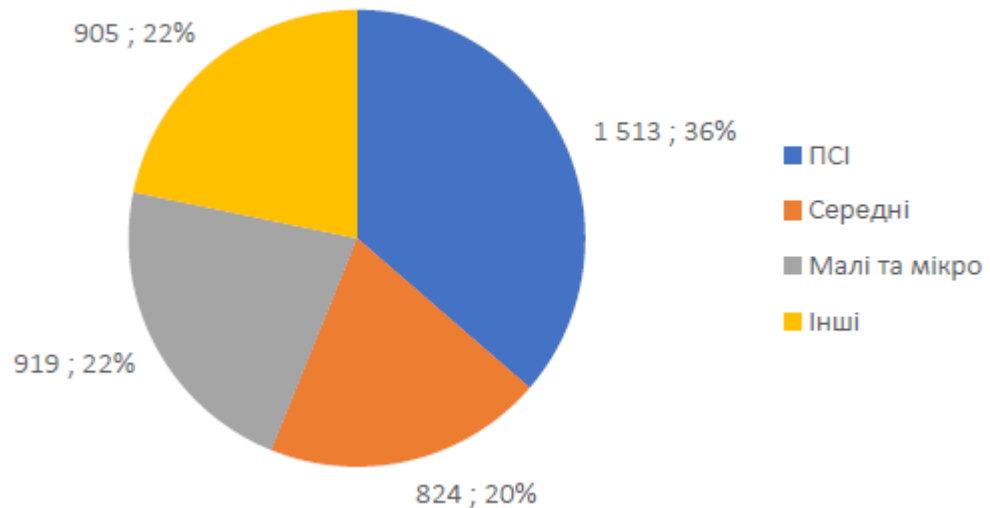


Рис.2.2 Структура національного ринку аудиторських послуг

Другу позицію за обсягом реалізованих аудиторських послуг на національному ринку посідають малі та мікропідприємства, частка яких становить 22,1%, або 919 млн грн від загальної вартості наданих послуг. Попри те, що середня вартість одного аудиторського завдання у цьому сегменті є нижчою, саме малий бізнес формує найбільшу кількість клієнтів аудиторських компаній, що свідчить про значний потенціал його подальшого розвитку. Для цієї категорії підприємств вирішальним чинником залишається доступність аудиторських послуг, тому компанії, які пропонують гнучкі формати перевірки, адаптовані під потреби малого бізнесу, мають конкурентну перевагу у розширенні клієнтської бази [12].

Сегмент середніх підприємств посідає третє місце за обсягом замовлень, забезпечуючи 19,8 % (824 млн грн) від загального обсягу аудиторських послуг. Ця група клієнтів демонструє стабільний рівень попиту, що зумовлено зростанням потреби бізнесу у підвищенні прозорості фінансової звітності,

поліпшенні співпраці з банківськими установами та зміцненні довіри ділових партнерів [12].

Найменшу частку у структурі ринку — 21,8% (905 млн грн) — формують послуги, надані іншим організаціям, серед яких неприбуткові установи, благодійні фонди, міжнародні організації та юридичні особи-нерезиденти. Незважаючи на меншу питому вагу, цей напрям вважається перспективним сегментом аудиторського ринку, особливо з огляду на зростання попиту на незалежне підтвердження фінансової звітності неприбуткових структур, які залучають фінансування від донорів і міжнародних партнерів [12].

Відповідно до даних Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю (ОСНАД) (рис. 3.3), основну частку аудиторських завдань — 87 % (2,42 млрд грн) від загальної вартості аудиторських послуг (2,78 млрд грн) — становлять обов’язкові та ініціативні аудити фінансової звітності. На огляди фінансової звітності припадає 4% (110 млн грн), на завдання з надання іншої впевненості — 5 % (141 млн грн), а на супутні послуги — близько 4% (107 млн грн). Така структура підтверджує, що перевірка достовірності фінансової звітності залишається ключовим напрямом діяльності аудиторських компаній в Україні [12].

Середня вартість одного завдання з обов’язкового аудиту підприємств, що становлять суспільний інтерес (ПСІ), суттєво варіюється залежно від розміру клієнта [21]:

для великих компаній — 831 тис. грн;

для середніх підприємств — 267 тис. грн;

для малих підприємств — 203 тис. грн;

для мікропідприємств — 188 тис. грн.

Ці показники свідчать про цінову диференціацію на ринку аудиторських послуг, яка відображає різницю у масштабі, складності та трудомісткості аудиторських перевірок для підприємств різного розміру. Відтак великі

компанії потребують більш глибокого та комплексного аналізу, що зумовлює вищу вартість аудиторських завдань.

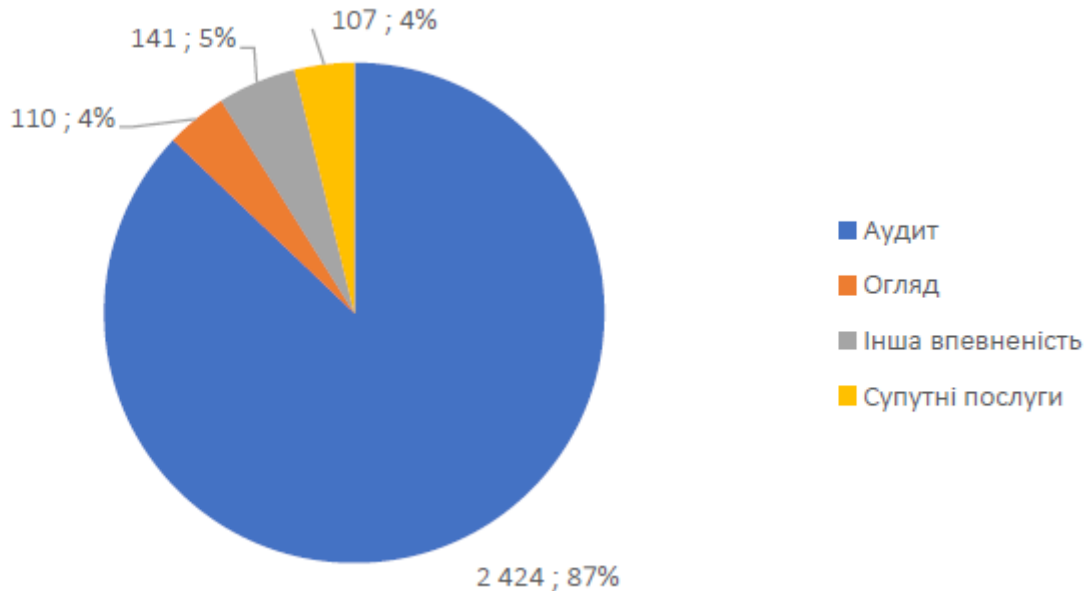


Рис.2.3. Вартість аудиторських послуг за видами завдань, млн грн

Український ринок аудиторських послуг продовжує характеризуватися високим рівнем концентрації, що зумовлено домінуванням міжнародних аудиторських компаній, відомих під спільною назвою «Велика четвірка» — Deloitte, EY, KPMG та PwC. Саме ці компанії традиційно займають провідні позиції у сегменті обов'язкового аудиту підприємств, що становлять суспільний інтерес (ПСІ), завдяки своїй розгалуженій клієнтській базі, багаторічному досвіду та дотриманню міжнародних стандартів аудиту.

Згідно з аналітичними даними (рис.2.4), на компанії «Великої четвірки» припадає 58 % загальної вартості послуг із проведення обов'язкового аудиту фінансової звітності ПСІ, що становить близько 595 млн грн із загального обсягу 1,03 млрд грн. Такий рівень концентрації свідчить про високий ступінь довіри клієнтів до міжнародних аудиторських брендів, їх репутаційну стабільність, а також про значний вплив цих компаній на формування професійних стандартів аудиту в Україні.

Водночас така ситуація вказує на нерівномірність конкурентного середовища, де національні аудиторські компанії мають обмежені можливості для конкуренції у високоприбутковому сегменті аудиту підприємств, що становлять суспільний інтерес. Вітчизняним фірмам доводиться зосереджуватися переважно на малому та середньому бізнесі, а також на наданні супутніх послуг, що не потребують міжнародної сертифікації чи складних процедур аудиту за стандартами ISA [12].

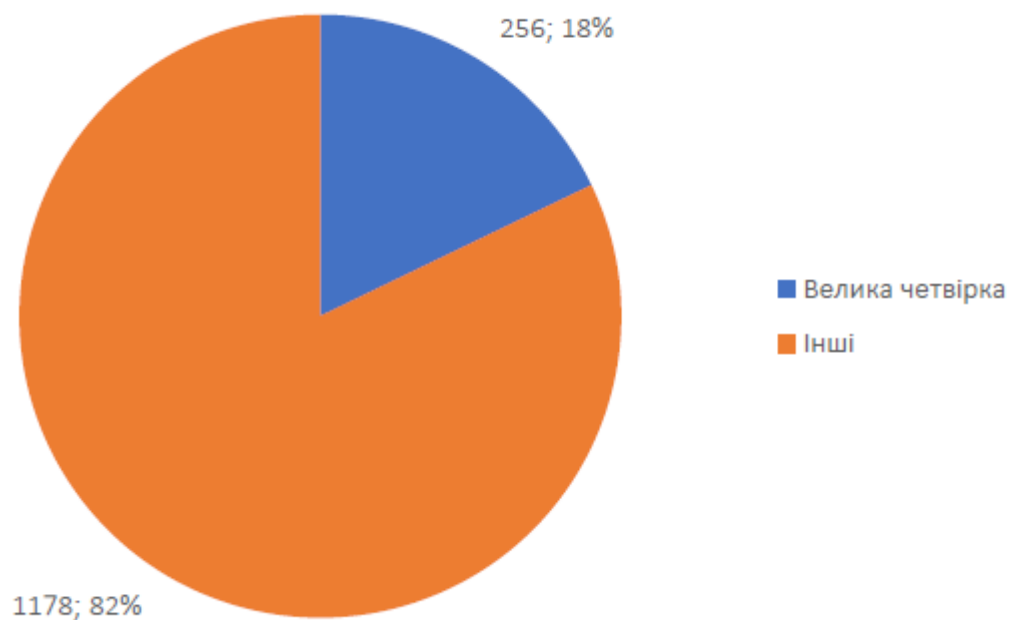


Рис.2.4. Частка "великої четвірки" в обов'язковому аудиті фінансової звітності (фінансової інформації) ПСІ за вартістю наданих послуг, млн грн

Водночас, якщо проаналізувати кількість виконаних аудиторських завдань (рис. 2.4), то ринкова ситуація має інший вигляд. Частка компаній «Великої четвірки» становить лише 17,9 %, тоді як 82,1 % усіх перевірок виконують вітчизняні аудиторські фірми.

Такий розподіл свідчить про високий рівень цінової концентрації у галузі: міжнародні компанії отримують основну частину доходів завдяки роботі з великими корпоративними клієнтами та укладанню високовартісних

контрактів, тоді як українські аудиторські організації забезпечують переважну більшість фактичних аудиторських перевірок.

Отже, структура ринку аудиторських послуг в Україні має подвійний характер. З одного боку, міжнародні компанії зосереджують свою діяльність у сегменті підприємств, що становлять суспільний інтерес (ПСІ), де вимагається високий рівень експертизи та дотримання міжнародних стандартів. З іншого боку, національні аудиторські фірми відіграють ключову роль у наданні послуг малому та середньому бізнесу, забезпечуючи ширше охоплення ринку та підтримуючи його структурну стабільність.

Таким чином, можна констатувати, що український аудиторський ринок є водночас концентрованим і диверсифікованим: фінансова маса зосереджена у великих міжнародних компаніях, а кількісна активність — переважно за рахунок національних аудиторських підприємств. Така структура створює умови для збалансованого розвитку галузі, поєднуючи глобальний досвід і локальну експертизу.

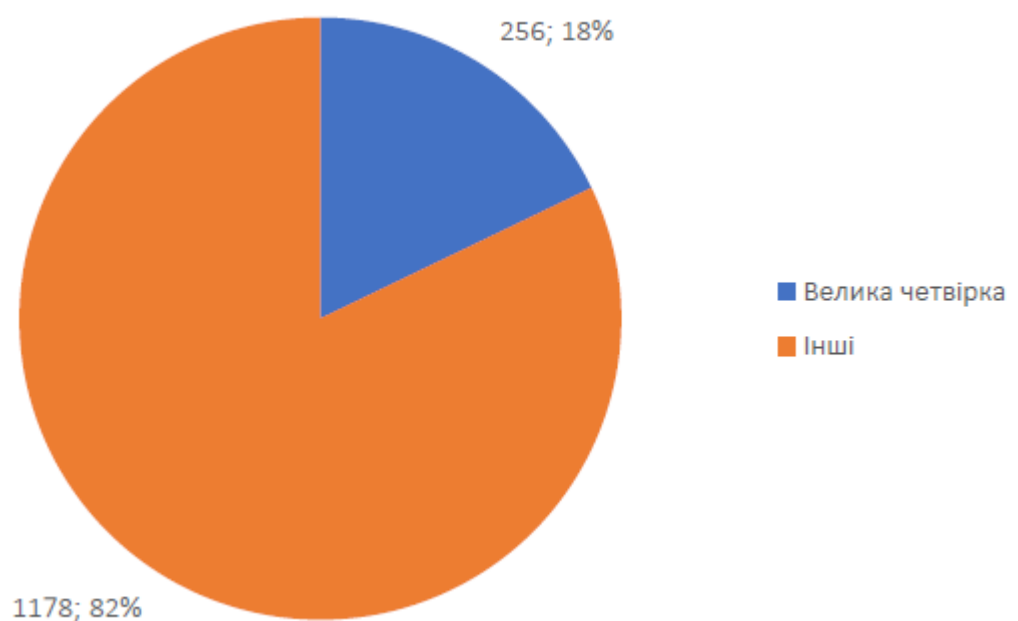


Рис. 2.5. Частка "великої четвірки" в обов'язковому аудиті фінансової звітності (фінансової інформації) ПСІ за кількістю наданих послуг, млн. грн.

Національні аудиторські компанії переважно зосереджують свою діяльність у сегменті малого та середнього бізнесу, пропонуючи клієнтам індивідуальний підхід, гнучку цінову політику та високий рівень адаптивності до ринкових умов. Їхня конкурентна перевага полягає у здатності швидко реагувати на зміни попиту, пропонуючи персоналізовані формати аудиту та супутні консультаційні й бухгалтерські послуги, що відповідають специфіці діяльності невеликих підприємств.

Аналіз структури клієнтської бази свідчить про виражену диспропорцію між кількістю клієнтів і обсягом доходів аудиторських компаній. Зокрема, 50% усіх аудиторських завдань припадає на малі та мікропідприємства, однак їхній внесок у загальний дохід галузі становить лише приблизно 17%. Натомість підприємства, що становлять суспільний інтерес (ПСІ), формують половину вартості ринку аудиторських послуг (приблизно 1,37 млрд грн), хоча їхня частка у загальній кількості виконаних завдань не перевищує 18% [12].

У звітному періоді 2023–2024 рр. суб'єкти аудиторської діяльності виконали понад 11 тис. завдань, серед яких [21]:

7,4 тис. — аудит фінансової звітності;

1,75 тис. — завдання з надання іншої впевненості;

1,38 тис. — супутні послуги.

Попри відносно невелику кількість перевірок для ПСІ (близько 18% від загальної кількості завдань), саме ці клієнти забезпечують половину вартості всього аудиторського ринку, що свідчить про високу цінову концентрацію галузі та залежність від великих замовників.

Період 2023–2024 рр. можна охарактеризувати як етап помірної стабільності попиту на аудиторські послуги, водночас галузь зіткнулася з низкою системних викликів, серед яких:

зменшення кадрового потенціалу — скорочення чисельності штатних працівників на 6,7%;

старіння професійного складу — середній вік аудитора сягнув 51 року; надмірна залежність від великих клієнтів, що підвищує ризики концентрації ринку;

необхідність цифрової трансформації — впровадження сучасних аналітичних інструментів, автоматизації процедур перевірки та використання інтелектуальних програмних рішень.

Такі тенденції актуалізують потребу у оновленні кадрової політики аудиторських компаній, підвищенні технологічної готовності галузі та розширенні присутності у секторі малого та середнього бізнесу. Саме ці напрями розвитку здатні забезпечити підвищення конкурентоспроможності національних аудиторських фірм і сприяти зміцненню позицій України на європейському ринку аудиту.

2.2. Загальна характеристика та аналіз бренду ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» (код ЄДРПОУ 33304128) здійснює діяльність на ринку аудиторських послуг України з 2004 року. Підприємство внесене до Реєстру суб'єктів аудиторської діяльності на підставі свідоцтва № 3509, виданого Аудиторською палатою України 17 грудня 2004 року. Це підтверджує офіційний статус компанії та її відповідність вимогам чинного законодавства у сфері аудиту [1].

ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» спеціалізується на наданні професійних аудиторських та консалтингових послуг підприємствам різних галузей економіки. До основних напрямів її діяльності належать аудит фінансової звітності, податковий консалтинг, бухгалтерський супровід, оцінка ризиків і аналіз фінансово-господарських показників.

Місія підприємства полягає у наданні клієнтам високоякісних аудиторських і консалтингових послуг, спрямованих на зміцнення фінансової стабільності, сталий розвиток і дотримання нормативних вимог. У своїй роботі компанія дотримується принципів професіоналізму, етичності, об'єктивності та конфіденційності, що повністю відповідає міжнародним стандартам аудиторської практики.

ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» позиціонує себе як надійного партнера для бізнесу, який забезпечує прозорість фінансової звітності, сприяє дотриманню законодавчих норм і допомагає клієнтам оптимізувати управлінські рішення. Серед основних конкурентних переваг компанії можна виділити:

- високий рівень кваліфікації та експертності персоналу;
- індивідуальний підхід до кожного клієнта;
- гнучкість та здатність адаптувати послуги до галузевих особливостей замовників.

Організаційна структура підприємства побудована за лінійно-функціональним принципом, що забезпечує раціональний розподіл управлінських повноважень і ефективну взаємодію між структурними підрозділами (рис. 2.7). Загальне керівництво діяльністю здійснює директор, який координує роботу всіх відділів, приймає стратегічні рішення та відповідає за подальший розвиток компанії. Такий підхід до організації управління сприяє оперативності прийняття рішень, високій якості виконання аудиторських завдань і підтриманню професійної незалежності працівників.



Рис.2.7 Організаційна структура ТОВ «Аудиторська фірма «Кваліті Аудит»

Організаційна структура ТОВ «Аудиторська фірма «Кваліті Аудит» побудована таким чином, щоб забезпечити раціональний розподіл функцій між працівниками та ефективну координацію діяльності всіх підрозділів. Такий підхід дозволяє оптимізувати управлінські процеси, підвищити відповідальність виконавців і забезпечити належну якість надання аудиторських послуг.

Головний бухгалтер відповідає за організацію та ведення бухгалтерського обліку, контроль за складанням фінансової і податкової звітності, а також за дотримання внутрішньої фінансової дисципліни. Його діяльність спрямована на формування достовірної інформаційної бази для ухвалення управлінських рішень і забезпечення відповідності облікової політики чинним нормативним вимогам.

Аудиторський напрям очолює старший аудитор, який здійснює керівництво аудиторськими групами, організовує планування, координацію та контроль якості перевірок. До його обов'язків належить також підготовка аудиторських звітів і рекомендацій за результатами проведених перевірок. Безпосереднє виконання аудиторських завдань здійснюють аудитори, які проводять обов'язковий і ініціативний аудит, огляд фінансової звітності та виконання погоджених процедур відповідно до національних і міжнародних стандартів аудиту.

Податковий консультант забезпечує професійний супровід клієнтів із питань оподаткування, аналізує податкові ризики, готує рекомендації щодо оптимізації податкових платежів і сприяє формуванню ефективної системи податкової безпеки підприємств.

Фахівець з міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) здійснює трансформацію звітності клієнтів, адаптацію облікової політики до вимог міжнародних стандартів, а також супроводжує процес переходу компаній на звітність за МСФЗ.

Менеджер з офісної підтримки виконує адміністративно-організаційні функції, координує документообіг, забезпечує комунікацію з клієнтами та відповідає за належне функціонування офісної інфраструктури.

Юридичний консультант, який співпрацює з підприємством на умовах аутсорсингу, здійснює правовий супровід господарської діяльності, проводить аналіз і експертизу договорів, надає консультації з питань господарського, трудового та податкового права.

Така організаційна структура забезпечує чіткий розподіл обов'язків між спеціалістами, що сприяє комплексному наданню аудиторських, консалтингових і супровідних послуг. Завдяки цьому компанія підтримує високі стандарти якості, розширює спектр пропонованих сервісів і формує позитивну ділову репутацію.

Важливою перевагою діяльності фірми є орієнтація на індивідуальні потреби клієнтів, дотримання принципів конфіденційності та професійної етики, а також постійне вдосконалення якості обслуговування. Такий підхід сприяє формуванню довгострокових партнерських відносин і зміцненню конкурентних позицій компанії на українському ринку аудиторських послуг.

Таблиця 2.1 – SWOT-аналіз ТОВ «Аудиторська фірма «КВОЛІТІ АУДИТ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • → Досвід та професіоналізм: Компанія працює з 2004 року, має значний досвід у проведенні аудиторських перевірок, трансформації звітності та консалтингу. ¶ • → Висококваліфікований персонал: Сертифіковані аудитори з міжнародними кваліфікаціями (ACCA, CPA), що підкреслює компетентність і довіру клієнтів. ¶ • → Відповідність стандартам: Робота відповідно до Міжнародних стандартів аудиту (МСА) та Кодексу професійної етики. ¶ • → Широкий спектр послуг: Від обов'язкового аудиту до трансформації звітності, податкових консультацій та <u>Due Diligence</u>. ¶ • → Стабільна репутація: Довіра з боку клієнтів із різних секторів бізнесу завдяки високій якості послуг. □ 	<ul style="list-style-type: none"> • → Обмежена цифрова присутність: Відсутність активного просування у соціальних мережах та недостатньо інтерактивний сайт. ¶ • → Застарілий візуальний стиль: Логотип і дизайн сайту потребують оновлення для відповідності сучасним трендам. ¶ • → Вузьке позиціонування: Фокус виключно на B2B-сегменті без спроб розширення до нових ніш. ¶ • → Відсутність інноваційних послуг: Немає пропозицій, орієнтованих на сучасні виклики, такі як аудит цифрових активів чи екологічна звітність. ¶ □
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • → Розширення послуг: Запровадження нових рішень, наприклад, аудит цифрових активів, консультації щодо ESG-звітності, або автоматизація облікових процесів. ¶ • → Цифрове просування: Активізація діяльності на платформах <u>LinkedIn</u>, розвиток контент-маркетингу через блоги, <u>вебінари</u> та аналітичні публікації. ¶ • → Партнерство: Співпраця з міжнародними компаніями та професійними асоціаціями для підвищення <u>впізнаваності</u> бренду. ¶ • → Автоматизація послуг: Використання сучасних CRM-систем та інтерактивних інструментів для залучення клієнтів. ¶ • → Розширення на нові ринки: Залучення міжнародних клієнтів через інтеграцію з міжнародними стандартами аудиту. ¶ □ 	<ul style="list-style-type: none"> • → Посилення конкуренції: зростання числа конкурентів на ринку аудиторських послуг, включаючи великі міжнародні компанії. ¶ • → Економічна нестабільність: Вплив нестабільності в Україні та світі, що може скоротити попит на аудиторські послуги. ¶ • → Зміни в законодавстві: Нові регуляторні вимоги можуть потребувати додаткових витрат на адаптацію процесів. ¶ • → Вплив технологій: Швидкий розвиток автоматизованих платформ може зменшити потребу в традиційних аудиторських послугах. ¶ • → Залежність від вузького ринку: Орієнтація переважно на корпоративних клієнтів залишає <u>ризик недиверсифікованості</u>. ¶ □

Ринок аудиторських послуг у місті Києві відзначається високим рівнем насиченості та жорсткої конкуренції. Саме у столиці зосереджено найбільшу кількість компаній, що пропонують професійні послуги у сфері аудиту, податкового консалтингу, бухгалтерського супроводу, трансформації фінансової звітності за Міжнародними стандартами фінансової звітності (МСФЗ) та аналізу фінансових ризиків.

Серед основних конкурентів ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» виділяються як міжнародні компанії з багаторічним досвідом діяльності, так і національні аудиторські фірми середнього масштабу, які працюють у тому самому ринковому сегменті.

Конкуренти верхнього сегмента ринку

У преміальному сегменті аудиторського ринку домінують компанії так званої «Великої четвірки» — PwC Україна, Ernst & Young (EY), KPMG та Deloitte, а також Baker Tilly і BDO Ukraine. Ці підприємства надають аудиторські, податкові та консалтингові послуги відповідно до міжнародних стандартів, використовуючи сучасні автоматизовані системи аналізу, контролю та формування звітності.

За результатами рейтингу аудиторських компаній України за 2023 рік доходи компанії PwC Україна від аудиторської діяльності перевищили 407 млн грн, а Ernst & Young (EY) — 268 млн грн, що суттєво перевищує фінансові показники компаній середнього ринкового сегмента (джерело: skilky.info, 2024).

Середній сегмент ринку

У цьому сегменті функціонує ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит». Конкуренція серед компаній середнього рівня є особливо інтенсивною. Основними конкурентами є такі підприємства, як Grant Thornton Ukraine (78,1 млн грн доходу), Crowe Erfolg Ukraine (66,8 млн грн), Kreston Ukraine (54,1 млн грн) та AC Crowe Ukraine (44,2 млн грн). Ці компанії надають послуги з обов'язкового аудиту, трансформації фінансової звітності,

податкового консалтингу та бухгалтерського аутсорсингу, орієнтованого на підприємства малого й середнього бізнесу [21].

ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» працює переважно у форматі B2B, обслуговуючи середні та малі підприємства, що потребують аудиту, консультацій із податкових питань і бухгалтерського супроводу. Попри значну кількість конкурентів, компанія займає стійку ринкову нішу завдяки гнучкій ціновій політиці, індивідуальному підходу до клієнтів і високій якості послуг, зокрема у сфері трансформації звітності за МСФЗ.

Асортимент послуг і конкурентні переваги. Перелік послуг, які надає ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» (табл. 2.2), відповідає міжнародним стандартам аудиторської практики та охоплює основні напрями, характерні для провідних гравців ринку, таких як PwC, EY, Deloitte і KPMG.

Компанія здійснює:

- обов’язковий аудит, передбачений чинним законодавством України;
- ініціативний аудит на запит клієнта;
- трансформацію фінансової звітності з НП(С)БО на МСФЗ;
- консультаційний супровід з питань бухгалтерського обліку, оподаткування та внутрішнього контролю;
- представництво інтересів клієнтів у взаємодії з контролюючими органами.

Важливе місце у структурі послуг посідає абонентське бухгалтерське та податкове обслуговування, що включає постійний моніторинг фінансових даних, регулярний аналіз звітності та оперативне консультування клієнтів.

Для корпоративних замовників особливу цінність становить послуга Due Diligence — комплексна перевірка фінансово-господарського стану підприємства, оцінка ризиків і визначення інвестиційної привабливості об’єкта.

Загалом асортимент послуг ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» є гнучким, системним і зорієнтованим на потреби клієнтів.

Таблиця 2.2 - Перелік та характеристика основних послуг ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит»

Вид послуг	Зміст послуги	Основні клієнти	Результат
Обов'язковий аудит	Проведення незалежної перевірки фінансової звітності відповідно до законодавства України з метою підтвердження її достовірності та повноти.	Публічні акціонерні товариства, фінансові установи, професійні учасники фондового ринку, інші юридичні особи, визначені законодавством.	Підготовка офіційного аудиторського звіту, що підтверджує достовірність фінансової інформації підприємства.
Ініціативний аудит	Перевірка фінансової звітності, ініційована власниками, керівництвом або партнерами компанії для отримання додаткової аналітичної інформації.	Керівники підприємств, потенційні інвестори, кредитні організації, ділові партнери.	Надання аудиторського висновку з оцінкою фінансового стану та рекомендаціями щодо підвищення ефективності діяльності.
Трансформація фінансової звітності	Адаптація фінансової звітності підприємства з національних стандартів бухгалтерського обліку до вимог Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ).	Компанії, які ведуть міжнародну діяльність або потребують звітності за МСФЗ.	Формування облікової політики за міжнародними вимогами, підготовка трансформаційних таблиць, складання звітності за МСФЗ, консультування з питань міжнародних стандартів.
Консалтингові послуги та супровід	Надання професійних консультацій у сфері бухгалтерського обліку, оподаткування, фінансового планування, а також представництво інтересів клієнтів у контролюючих органах.	Підприємства різних галузей і масштабів.	Оптимізація бізнес-процесів, податкове планування, підвищення ефективності управлінського обліку, підготовка та супровід звітності.
Абонентське бухгалтерське та податкове обслуговування	Регулярний супровід клієнтів, що передбачає оперативні консультації з облікових і податкових питань, а також поточний моніторинг фінансової діяльності.	Підприємства, які потребують постійної аналітичної та консультаційної підтримки.	Постійний контроль фінансових показників, перевірка правильності податкових розрахунків, рекомендації щодо оптимізації діяльності, консультації в режимі «гарячої лінії».
Due Diligence (фінансовий аудит інвестицій)	Комплексна перевірка потенційного об'єкта інвестування для формування повної картини про його фінансовий стан, ризики та перспективи розвитку.	Підприємства, що планують злиття, придбання або інвестування в інші компанії.	Виявлення фінансових і податкових ризиків, аналіз системи внутрішнього контролю, підготовка рекомендацій щодо мінімізації ризиків під час інвестування.

Компанія поєднує високі професійні стандарти з індивідуальним підходом до кожного замовника, що дозволяє підтримувати конкурентоспроможність на ринку аудиторських послуг Києва та забезпечує стабільне зростання її ділової репутації.

Надання широкого спектра професійних послуг, відображеного у таблиці 2.2, дає змогу ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» ефективно задовольняти потреби клієнтів, що представляють різні галузі економіки. Завдяки збалансованому поєднанню основних напрямів діяльності — проведення обов'язкового аудиту, трансформації фінансової звітності, надання консультаційного супроводу та послуг податкового консалтингу — підприємство формує стабільну клієнтську базу і забезпечує поступове зростання обсягів наданих послуг.

Таке комплексне позиціонування сприяє зміцненню репутації компанії на ринку аудиторських послуг і водночас підвищує рівень фінансової стійкості за рахунок диверсифікації джерел доходів.

Оцінити результативність управління ресурсами, стабільність фінансових показників і тенденції розвитку компанії в динаміці за останні три роки дає змогу аналіз основних фінансово-економічних результатів діяльності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» за 2021–2023 роки, наведений у таблиці 2.3.

Фінансово-економічні результати діяльності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» за період 2021–2024 рр. свідчать про чергування етапів спаду та відновлення, що узгоджується із загальними процесами трансформації українського ринку аудиторських і консалтингових послуг у період воєнної нестабільності та поступової економічної стабілізації. Найбільш показовими для аналізу є зміни у структурі доходів, прибутковості, рентабельності та ліквідності, які демонструють нерівномірну, але послідовну динаміку розвитку підприємства.

Таблиця 2.3 Фінансово-економічні показники діяльності підприємства
ТОВ «Аудиторська фірма «Кваліті Аудит»

Показники	2021	2022	2023	2024
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	1 109,40	739,68	1 460,64	1 497,16
Собівартість реалізованих послуг, тис. грн	1 091,28	995,52	1 310,40	1 355,00
Валовий прибуток, тис. грн	18,12	-255,84	150,24	142,16
Повна собівартість реалізованих послуг, тис. грн	1 091,28	995,52	1 310,40	1 355,00
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	1,18	1,62	1,08	1,09
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	18,12	-255,84	150,24	142,16
Чистий прибуток, тис. грн	18,12	-255,84	150,24	136,00
Середня річна вартість основних засобів, тис. грн	12,84	12,84	12,84	13,10
Середня річна вартість оборотних коштів, тис. грн	105,18	113,16	110,28	108,50
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,04	0,20	1,34	1,28
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,04	0,20	1,34	1,25
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,04	0,19	1,09	1,00
Рентабельність виробництва, %	20,68	-271,31	163,49	158,50
Середня річна сума дебіторської заборгованості, тис. грн	21,24	22,44	18,96	20,10
Середня річна сума кредиторської заборгованості, тис. грн	40,02	115,80	165,12	170,00

Однією з визначальних тенденцій є відновлення обсягів реалізації після суттєвого скорочення у 2022 році. Зменшення кількості замовлень і часткове призупинення контрактів негативно позначилися на фінансових результатах, однак уже у 2023–2024 рр. компанія поступово повернулася до стабільного

зростання. Підвищення чистого доходу на 2,5 % у 2024 році свідчить про відновлення попиту на аудиторські послуги, розширення кола постійних клієнтів та зміцнення ділової репутації підприємства.

Збереження помірних темпів зростання пояснюється зваженою політикою ціноутворення, орієнтованою на довгострокові відносини з клієнтами та підтримку конкурентних цін на ринку.

Водночас собівартість послуг зросла швидше, ніж обсяг доходів — приблизно на 3,4 % у 2024 році. Це зумовлено не лише загальними інфляційними процесами, а й внутрішніми чинниками: підвищенням рівня оплати праці фахівців, збільшенням витрат на оренду офісних приміщень, ліцензійне програмне забезпечення та технічну підтримку клієнтів. Отже, навіть за умов розширення клієнтської бази підприємство зіткнулося з підвищенням операційних витрат, що призвело до зниження темпів зростання прибутку та певного тиску на показники рентабельності.

Примітною є динаміка зміни чистого прибутку підприємства. Якщо у 2023 році його обсяг становив 150,24 тис. грн, то у 2024 році показник дещо скоротився до 136,0 тис. грн. Таке зменшення не свідчить про погіршення ефективності діяльності, а радше відображає зміну фінансової стратегії підприємства. Частина прибутку, ймовірно, була реінвестована в оновлення технічного забезпечення, професійний розвиток персоналу чи вдосконалення внутрішніх процесів, що відповідає моделі довгострокового інвестування у стійкість бізнесу. Подібний підхід характерний для компаній, які після періоду кризи переходять від короткострокової оптимізації до стратегічного зміцнення конкурентних позицій.

Показники ліквідності у 2024 році зазнали помірного зниження, що проявилось у скороченні коефіцієнта поточної ліквідності з 1,34 до 1,28. Основною причиною цього стало зростання кредиторської заборгованості до 170,0 тис. грн, яке виникло внаслідок активнішого використання короткострокових зобов'язань для підтримки оборотного капіталу. Такий

підхід дав змогу підвищити оперативну гнучкість і підтримати безперервність фінансування діяльності, хоча водночас дещо зменшив запас ліквідності у короткостроковому періоді. Подібна практика є типовою для підприємств, які перебувають на етапі стабілізації після відновлення ринку, адже дозволяє збалансувати ризики і фінансову маневреність.

Щодо рентабельності виробництва, то її динаміка залишається логічною і прогнозованою. Після суттєвого зниження у 2022 році до від'ємних значень, у 2023 році показник зріс до 163,49 %, що було результатом зниження витрат і відновлення доходів. Проте у 2024 році рентабельність дещо скоротилася до 158,5 %, що свідчить про вирівнювання економічних показників і поступовий перехід підприємства від фази активного відновлення до стану стабільного функціонування. Така тенденція є ознакою зрілості бізнесу, коли компанія досягає оптимального співвідношення між прибутковістю та стійкістю фінансових результатів.

Показники діяльності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» свідчать про послідовне впровадження фінансової політики, спрямованої на збереження ринкових позицій і підвищення економічної стійкості підприємства. Попри незначне скорочення рівня рентабельності та ліквідності у 2024 році, компанія продовжує успішно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, поєднуючи раціональне використання ресурсів із забезпеченням стабільної якості послуг. Такий підхід підтверджує ефективність обраної стратегії розвитку та здатність підприємства підтримувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Політика формування цін у ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» (табл. 2.3) загалом відповідає сучасним тенденціям ринку аудиторських послуг в Україні, що забезпечує підприємству збереження конкурентних позицій. Вартість аудиту фінансової звітності на рівні від 5 000 грн знаходиться в межах середніх ринкових показників: схожі тарифи пропонують

компанії ProAudit (від 8 000 грн за квартал), Audit Sirius (від 4 000 грн), Аутсорсинговий центр (від 4 500 грн) та Buhgalter City (від 5 000 грн).

Абонентське бухгалтерське обслуговування вартістю від 1 000 грн на місяць також узгоджується з типовими пропозиціями на ринку, де середній діапазон становить 1 000–3 000 грн/міс, як це спостерігається у компаніях Могол-Альфа та Buhgalter.com.ua. Консультаційні послуги за ціною від 2 000 грн відповідають середньому рівню ринку (1 500–2 000 грн/год), що підтверджується відкритими даними СВА та Buh.ua.

Вартість послуг due diligence на рівні від 15 000 грн співвідноситься з пропозиціями таких компаній, як Аудит-Оптім та Entire, а погодинна оплата роботи аудитора від 300 грн відповідає нижній межі ставок, що використовуються на українському ринку консультаційних послуг. Щодо трансформації фінансової звітності, зазначена ціна «від 15 000 грн» є типовою для компаній, які розраховують вартість індивідуально залежно від складності завдання, обсягу даних та вимог замовника [21, 25, 29, 43]

Таблиця 2.3 - Мінімальна вартість послуг ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит»

Послуги	Мінімальна вартість (грн)
Аудит фінансової звітності	Від 5 000,00
Трансформація фінансової звітності	Від 15 000,00
Консультації і супроводження	Від 2 000,00
Щомісячне абонентське бухгалтерське і податкове супроводження	Від 1 000,00
Due diligence	Від 15 000,00
Погодинна оплата роботи 1 аудитора	Від 300,00

2.3. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Аудиторська фірма «КВОЛІТІ АУДИТ» на зовнішніх ринках

Господарська діяльність ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» формується під впливом численних зовнішніх чинників, що визначають можливості підприємства конкурувати не лише на внутрішньому, а й на зовнішньому ринку. З метою глибшого розуміння середовища, у якому функціонує компанія, доцільно проаналізувати політичні, економічні, соціальні та технологічні умови, які безпосередньо впливають на її розвиток і перспективи міжнародної діяльності.

Політичне середовище для українських аудиторських компаній має подвійний характер. З одного боку, активна інтеграція України до європейського правового простору створює можливості для підвищення довіри до національних аудиторів, гармонізації стандартів звітності та розширення доступу до клієнтів, які працюють за межами країни. Використання Міжнародних стандартів аудиту та фінансової звітності дає змогу компанії забезпечувати прозорість і зрозумілість результатів перевірок для іноземних партнерів. Водночас складна геополітична ситуація, воєнний стан і ризики регуляторних змін залишаються стримувальними факторами, які ускладнюють формування довгострокових стратегій виходу на міжнародний ринок.

Економічні умови характеризуються післявоєнним відновленням, поступовою стабілізацією фінансових потоків та підвищенням ролі незалежного аудиту у забезпеченні довіри до бізнесу. Попит на аудиторські послуги зростає серед підприємств, що мають зовнішньоекономічні зв'язки або залучають іноземні інвестиції. Для компанії «Кволіті Аудит» це відкриває можливості розширення клієнтської бази, проте зростання собівартості, інфляційний тиск і коливання валютного курсу вимагають особливо зваженої

цінової політики. Підприємство утримує конкурентний рівень вартості послуг, орієнтуючись на середні ринкові показники, що сприяє збереженню клієнтів і формуванню стабільного грошового потоку.

Соціальні фактори також мають суттєве значення для розвитку компанії. Репутація українських аудиторів поступово зміцнюється завдяки високому рівню професійної підготовки та гнучкості у роботі з клієнтами. Разом із тим, вихід на міжнародний рівень потребує активнішої комунікації англійською мовою, формування іміджу надійного партнера та присутності у професійних міжнародних спільнотах. Для ТОВ «Аудиторська фірма «Кваліті Аудит» важливо посилити роботу з репутаційним капіталом і просуванням компанії в цифровому просторі, що стане підґрунтям для довгострокового партнерства з іноземними замовниками.

Технологічні фактори відіграють дедалі важливішу роль у формуванні конкурентних переваг. Світова практика аудиту швидко переходить до використання автоматизованих систем, хмарних технологій, інтелектуального аналізу даних і віддаленого контролю якості перевірок. Для підтримання ефективності діяльності на зовнішніх ринках підприємству необхідно посилювати цифровізацію бізнес-процесів, запроваджувати сучасні програмні рішення для управління клієнтськими проєктами та документообігом, що дозволить знизити витрати й підвищити прозорість взаємодії з клієнтами.

Готовність ТОВ «Аудиторська фірма «Кваліті Аудит» до діяльності на зовнішніх ринках визначається насамперед відповідністю її стандартів роботи європейським вимогам (табл.2.). Компанія здійснює аудиторську діяльність відповідно до Міжнародних стандартів аудиту (ISA) та Міжнародних стандартів фінансової звітності (IFRS), що забезпечує прозорість і зрозумілість результатів перевірки для іноземних партнерів. Дотримання цих принципів свідчить про високий рівень професійної культури підприємства і створює передумови для інтеграції до європейського аудиторського простору. Крім того, використання у роботі сучасних методик контролю якості,

внутрішніх процедур перевірки та звітування відповідає вимогам директив ЄС, що регулюють діяльність аудиторів. Це означає, що за своїми методологічними підходами та організацією процесів підприємство готове до міжнародної сертифікації та співпраці із закордонними клієнтами.

Важливим індикатором готовності є наявність фінансового запасу міцності, який визначає здатність компанії інвестувати у власний розвиток без загрози поточної платоспроможності.

Таблиця 2.4. Оцінка готовності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» до діяльності на зовнішніх ринках

Критерій оцінки	Поточний стан на підприємстві
Відповідність міжнародним стандартам аудиту (ISA, IFRS)	Компанія працює за Міжнародними стандартами аудиту; персонал володіє необхідними методиками
Система контролю якості та внутрішнього аудиту	Наявна внутрішня система перевірки якості та відповідності стандартам
Фінансова стійкість	Підприємство зберігає позитивну динаміку доходів і прибутку, рівень рентабельності коливається в межах 10–20 %, що відповідає середньогалузевим показникам.
Рівень цифровізації процесів	Використовуються програми електронного обліку, хмарні сервіси, дистанційна звітність
Кваліфікація персоналу	Працівники мають досвід за МСФЗ, частина — сертифікати АССА
Комунікаційна готовність	Сайт лише українською мовою, обмежена міжнародна присутність
Партнерські зв'язки з міжнародними аудиторськими мережами	Відсутні
Репутаційний капітал	Високий рівень довіри серед клієнтів в Україні, стабільна клієнтська база

Аналіз фінансових показників ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» демонструє позитивну динаміку доходів і стабільну прибутковість упродовж останніх років. Навіть у період економічної нестабільності підприємство зберігало високий рівень рентабельності та ліквідності, що свідчить про ефективне управління ресурсами та контроль витрат. Це створює

можливості для фінансування стратегічних ініціатив, зокрема розширення переліку послуг, виходу на міжнародний ринок, участі у професійних об'єднаннях або впровадження нових цифрових технологій. Таким чином, фінансова стійкість компанії виступає базовим фактором її конкурентоспроможності та гарантує здатність адаптуватися до вимог зовнішнього середовища.

Ще одним показником потенційної готовності є технологічна гнучкість компанії — здатність організувати ефективну співпрацю з клієнтами онлайн. Сьогодні підприємство активно використовує системи електронного документообігу, бухгалтерські програми, сервіси обміну фінансовими даними та хмарні платформи, що дозволяють проводити аудит дистанційно. Такий формат відповідає сучасним тенденціям розвитку міжнародного ринку аудиторських послуг, де все більше клієнтів надають перевагу цифровим каналам взаємодії. Наявність цих інструментів забезпечує оперативність, прозорість і зручність комунікації, що є ключовими факторами успішного співробітництва з іноземними контрагентами. Для подальшого зміцнення цього напрямку доцільно впровадити CRM-систему, інтегровану з міжнародними обліковими платформами, що дозволить працювати з клієнтами у різних часових поясах і забезпечить доступ до даних у режимі реального часу.

Отже, за рівнем професійних стандартів, фінансової стабільності та технологічної готовності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» можна охарактеризувати як підприємство, спроможне розпочати поетапну інтеграцію у міжнародний ринок аудиторських послуг. Подальше вдосконалення цифрових інструментів, підвищення кваліфікації персоналу у сфері міжнародного права та розвиток англомовної комунікації дозволять зміцнити позиції компанії у конкурентному середовищі та забезпечити їй сталу присутність у глобальному професійному просторі.

Висновки за другим розділом

Проведений аналіз свідчить, що ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» демонструє стійкі передумови для зміцнення конкурентних позицій на українському ринку аудиторських послуг, а також для поетапного виходу на зовнішні ринки. Структура компанії, сформована за лінійно-функціональним принципом, забезпечує чіткий розподіл повноважень і контроль якості, а послуги відповідають вимогам Міжнародних стандартів аудиту (ISA) та МСФЗ, що підвищує довіру клієнтів і створює додану вартість для співпраці з іноземними партнерами. Фінансові результати за 2021–2024 рр. демонструють відновлення чистого доходу, стабільну рентабельність і достатній рівень ліквідності попри зростання собівартості та коливання попиту, що підтверджує здатність компанії адаптуватися до нестабільного ринкового середовища та підтримувати фінансову стійкість. Водночас SWOT-аналіз вказує на необхідність цифрової трансформації та оновлення візуального бренду, оскільки обмежена цифрова присутність і застарілий дизайн стримують конкурентоспроможність у середовищі, де зростає роль онлайн-комунікацій і автоматизації процесів.

Узагальнення оцінки зовнішніх умов підтверджує, що політична євроінтеграція, технологічний прогрес та зростання вимог до прозорості фінансової звітності формують сприятливі можливості для компанії. Ринок аудиторських послуг України характеризується високою концентрацією у сегменті ПСІ, де домінує «Велика четвірка», тоді як національні компанії, зокрема «Кволіті Аудит», зосереджують діяльність у секторі малого та середнього бізнесу, який забезпечує основний обсяг завдань. Позиціонування фірми як надійного постачальника аудиторських, податкових та консалтингових послуг у поєднанні з доступною ціною політикою та професійною експертністю створює основу для подальшого розвитку. Разом із тим, для посилення міжнародної конкурентоспроможності компанії необхідні розвиток англомовної комунікації, модернізація цифрових систем,

активізація маркетингової присутності та формування партнерств із міжнародними аудиторськими мережами. Це дозволить інтегруватися у глобальний ринок, підвищити довіру іноземних клієнтів та забезпечити сталу динаміку розвитку бренду в умовах технологічної трансформації галузі.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

3.1. Обґрунтування напрямків щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит»

Розвиток конкурентоспроможності аудиторських підприємств безпосередньо залежить від рівня ефективності управління внутрішніми ресурсами, здатності до інновацій та швидкості реагування на зміни ринку. Проведений аналіз конкурентних переваг ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» дозволив визначити чинники, які забезпечують поточну стабільність компанії, а також напрями, що потребують удосконалення для підвищення ринкової стійкості.

Аналіз наявних конкурентних переваг підприємства

Компанія займає міцні позиції у середньому сегменті аудиторського ринку, завдяки сформованій репутації надійного партнера, високому рівню професійної компетентності аудиторів та якісному виконанню послуг відповідно до міжнародних стандартів аудиту (ISA). Ці фактори становлять основу її внутрішніх конкурентних переваг.

1. Репутаційна стабільність і довіра клієнтів. ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» має тривалу історію співпраці з підприємствами реального сектору, що свідчить про високий рівень довіри. Постійна клієнтська база забезпечує підприємству стабільний обсяг замовлень і дозволяє утримувати позиції на ринку навіть за умов зростання конкуренції. Проте, відсутність системного позиціонування бренду у цифровому просторі стримує подальше зміцнення цього активу. У порівнянні з провідними компаніями середнього сегмента (Crowe Erfolg, Kreston Ukraine), які активно інвестують у digital-комунікації, підприємство поки що зберігає традиційний, офлайн-орієнтований підхід.

2. Високий рівень професійної компетентності персоналу. Компанія має у штаті сертифікованих аудиторів, що пройшли навчання за програмами АССА, СІРА, а також спеціалістів із бухгалтерського обліку, податкового консалтингу та судово-бухгалтерської експертизи. Такий кадровий потенціал є безумовною конкурентною перевагою. Проте, відсутність систематичної програми підвищення кваліфікації, як у компаній Deloitte чи Grant Thornton, створює ризики поступового зниження рівня професійної компетентності.

3. Комплексність і якість аудиторських послуг. ТОВ «Аудиторська фірма «Кваліті Аудит» забезпечує повний цикл послуг — від аудиту фінансової звітності до консультацій з податкового планування. Це забезпечує перевагу у сфері лояльності клієнтів, які прагнуть отримувати комплексний сервіс. Водночас аналіз структури послуг засвідчив відсутність нових напрямів — таких як аудит цифрових активів, оцінка кіберризиків або аудит нефінансової звітності (ESG). Це свідчить про певну інерційність портфеля послуг, що у перспективі може знизити конкурентну гнучкість.

4. Якість внутрішнього контролю. Підприємство дотримується принципів незалежності та професійної етики, має систему перевірки якості відповідно до національних стандартів. Однак відсутність впроваджених міжнародних стандартів ISQM 1 (International Standard on Quality Management) обмежує можливості інтеграції у міжнародні тендери та співпрацю з іноземними аудиторами.

5. Фінансова стійкість. Аналіз фінансових показників свідчить про зростання прибутковості компанії після кризового 2022 року: у 2023 р. рентабельність виробництва становила 163,49 %, а чистий прибуток — 150,24 тис. грн. Такі результати свідчать про ефективність поточної бізнес-моделі. Проте зниження рентабельності продажів у 2022 р. та нестача інвестицій у маркетинг і цифрову інфраструктуру демонструють необхідність стратегічного переосмислення системи управління конкурентоспроможністю.

Визначення напрямів, що потребують удосконалення

Результати комплексного аналізу конкурентних переваг ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» свідчать, що підприємство має потужний кадровий потенціал, стабільну клієнтську базу та добру репутацію серед суб'єктів господарювання, проте низка аспектів його діяльності стримує подальший розвиток і розширення ринкової присутності. Для забезпечення стійкого зростання компанії необхідно вдосконалити управлінські підходи, адаптувавши їх до сучасних тенденцій цифровізації, сервісної диференціації та брендингу.

1. Обмежена цифрова присутність підприємства

Попри професійний статус компанії, цифрові комунікації «Кволіті Аудит» залишаються недостатньо розвиненими. Офіційний вебсайт має обмежену функціональність і застарілий дизайн: відсутні інтерактивні елементи (онлайн-консультації, форма швидкого запиту послуг), аналітичний блог чи розділ з практичними кейсами, які формували б експертний імідж компанії.

Компанія не використовує можливості соціальних мереж — сторінки у LinkedIn, Facebook чи YouTube не ведуться або не оновлюються, через що бренд втрачає присутність у цифровому середовищі. У сегменті B2B, де довіра часто формується через публічну експертність, така ситуація послаблює конкурентні позиції.

Крім того, відсутня SEO-оптимізація сайту, через що підприємство не потрапляє до перших сторінок пошукових результатів за запитами «аудиторські послуги Харків», «аудит фінансової звітності» тощо. Це суттєво обмежує органічний потік клієнтів і змушує компанію покладатися на вже існуючу базу замовників, не залучаючи нових.

Отже, обмежена цифрова присутність не дозволяє компанії повною мірою реалізувати маркетинговий потенціал і конкурувати з фірмами, які активно застосовують інструменти digital-маркетингу. Для сучасного аудиторського ринку така ситуація є стратегічним ризиком, оскільки

формування довіри й авторитету дедалі частіше відбувається саме у цифровому просторі.

2. Вузьке позиціонування у сегменті корпоративних клієнтів

Аналіз клієнтського портфеля ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» показав, що понад 90 % замовників — це середні та великі підприємства корпоративного сектору, переважно з виробничої, будівельної та торгівельної галузей. Така концентрація дозволяє підтримувати стабільний обсяг робіт, проте водночас звужує можливості ринкової експансії.

Підприємство практично не працює із сегментом малого бізнесу, стартапів чи неприбуткових організацій, які є перспективними замовниками аудиторських, оціночних і консультаційних послуг. Крім того, не використовується потенціал онлайн-формату обслуговування, що міг би дозволити залучати клієнтів із інших регіонів або з-за кордону.

Таке вузьке позиціонування створює ризики залежності від обмеженого кола постійних клієнтів і знижує здатність компанії гнучко реагувати на зміни попиту. З огляду на динаміку ринку аудиторських послуг, диверсифікація клієнтської бази стає необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності — як за рахунок залучення нових категорій замовників, так і через вихід на суміжні ринки (бухгалтерський аутсорсинг, фінансовий консалтинг, аудит у сфері ІТ та цифрових активів).

3. Нестача інноваційних послуг

Поточний портфель послуг компанії орієнтований переважно на традиційні напрями аудиту — обов'язковий, ініціативний, податковий аудит, а також консультації з бухгалтерського обліку. Водночас ринок аудиту в Україні стрімко змінюється, і з'являється попит на нові, спеціалізовані види послуг, зокрема:

- аудит ESG-звітності (екологічна, соціальна та управлінська відповідальність);
- аудит кіберризиків та інформаційної безпеки;

- аудит цифрових активів і оцінка ризиків використання криптотехнологій;

консультації з питань комплаєнсу та корпоративного управління.

Відсутність таких інноваційних напрямів обмежує можливості залучення клієнтів, які прагнуть отримати не лише фінансову перевірку, а й стратегічну підтримку у впровадженні міжнародних стандартів прозорості й сталого розвитку. Це особливо важливо для компаній, що працюють із міжнародними інвесторами чи готуються до виходу на ринки ЄС.

Таким чином, нестача інноваційних послуг знижує привабливість компанії для нових клієнтів і стримує формування іміджу сучасної, технологічно орієнтованої аудиторської фірми.

4. Застарілий візуальний стиль бренду

Аналіз брендової айдентики показав, що візуальний образ компанії потребує оновлення. Існуючий логотип і фірмові кольори не відповідають сучасним трендам ділового стилю, а корпоративний сайт виконано у класичному дизайні без адаптації до мобільних пристроїв.

У сучасному B2B-середовищі візуальна складова сприймається як індикатор професіоналізму та технологічності компанії. Клієнти очікують, що бренд аудиторської фірми відобразить не лише досвід, а й сучасність, відкритість до інновацій. Візуальна консервативність створює у потенційних партнерів враження про інертність компанії, навіть попри її високий професійний рівень.

Крім того, відсутня єдина система корпоративного стилю, що ускладнює формування цілісного іміджу у ділових комунікаціях, маркетингових матеріалах і презентаціях.

Оновлення айдентики має стратегічне значення не лише з естетичного, а й з маркетингового погляду: сучасний, візуально привабливий бренд полегшує просування послуг, підвищує довіру до компанії та створює емоційний зв'язок із клієнтами навіть у сфері професійних послуг.

3.2. Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» на зовнішніх ринках»

Проведений аналіз конкурентних переваг ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» показав, що підприємство має стійкі позиції на внутрішньому ринку, сформований професійний колектив і позитивну ділову репутацію. Водночас обмежена цифрова присутність, відсутність інноваційних послуг і слабка міжнародна інтеграція знижують потенціал компанії для виходу на зарубіжні ринки аудиторських та консалтингових послуг.

З огляду на тенденції розвитку світового ринку професійних послуг, посилення вимог до прозорості бізнесу та зростання ролі цифрових технологій, підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» на зовнішніх ринках має ґрунтуватися на модернізації організаційних процесів, розширенні спектра послуг, що відповідають міжнародним стандартам, та підвищенні рівня відкритості компанії для іноземних партнерів.

У цьому контексті доцільно виділити низку ключових напрямів, реалізація яких дозволить зміцнити конкурентні позиції компанії на міжнародному ринку:

1. Впровадження міжнародних стандартів і сертифікації.

Для ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» важливою умовою підвищення довіри з боку іноземних клієнтів є запровадження системи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO 9001:2015 та ISQM 1 (International Standard on Quality Management). Впровадження таких стандартів дозволить компанії підвищити прозорість організаційних процесів, уніфікувати внутрішні процедури контролю якості аудиторських послуг і забезпечити їх відповідність вимогам ЄС та Міжнародної федерації бухгалтерів (IFAC). Це особливо актуально з огляду на посилення вимог до

аудиторських фірм, які прагнуть брати участь у міжнародних тендерах або надавати послуги для компаній з іноземними інвестиціями.

Для ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» сертифікація ISO 9001:2015 стане важливим елементом репутаційного капіталу, що засвідчує системність управління якістю, стабільність процесів і відповідність очікуванням міжнародних клієнтів. Наявність сертифікованої системи управління якістю також забезпечить можливість внесення компанії до реєстрів міжнародних постачальників професійних послуг, таких як EU Single Procurement System або European Business Register, що відкриє доступ до нових партнерств і замовлень. Додатково впровадження ISQM 1 дозволить стандартизувати процеси внутрішнього моніторингу, оцінки ризиків і планування перевірок відповідно до вимог IFAC, підвищуючи сумісність роботи фірми з іноземними партнерами.

Такі кроки сприятимуть не лише підвищенню рівня конкурентоспроможності компанії на міжнародному ринку аудиторських послуг, а й зміцненню її іміджу як сучасного, надійного та прозорого суб'єкта професійної діяльності, здатного діяти відповідно до найкращих світових практик управління якістю [45].

2. Розвиток послуг, орієнтованих на міжнародний бізнес

З огляду на підвищений інтерес іноземних інвесторів до українського ринку та посилення вимог до прозорості фінансової звітності, для ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» перспективним напрямом розвитку є розширення спектра послуг, орієнтованих на міжнародний бізнес. Це дозволить компанії не лише диверсифікувати клієнтську базу, але й інтегруватися у глобальний ринок професійних послуг, що нині демонструє стійке зростання у сфері аудиту, консалтингу та фінансової аналітики.

Одним із пріоритетних напрямів є аудит та верифікація ESG-звітності (Environmental, Social, Governance). Відповідно до нової Директиви ЄС 2022/2464 (CSRD), з 2025 року великі та середні компанії, що ведуть діяльність

у Європейському Союзі, зобов'язані розкривати нефінансову інформацію про вплив своєї діяльності на довкілля, суспільство та корпоративне управління. Для «Кволіті Аудит» це створює можливість запропонувати українським підприємствам, які співпрацюють із європейськими партнерами, послуги з підготовки, перевірки та аудиту ESG-звітів, що стане новим конкурентним напрямом на зовнішніх ринках.

Другим перспективним напрямом є аудит цифрових активів і оцінка кіберризиків. В умовах цифрової трансформації та зростання кількості кібератак компанії дедалі частіше потребують незалежної оцінки безпеки інформаційних систем і надійності процесів зберігання даних. Для «Кволіті Аудит» актуальним є формування підрозділу, що спеціалізуватиметься на аудиті IT-контролів, перевірці відповідності стандартам ISO/IEC 27001 та аналізі ризиків інформаційної безпеки, що відповідає практиці провідних європейських аудиторських фірм.

Крім того, компанія може запропонувати консультаційні послуги з питань переходу підприємств на міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ). Багато українських компаній, особливо експортоорієнтованих, стикаються з потребою адаптації облікової політики до вимог іноземних партнерів або інвесторів. «Кволіті Аудит» може забезпечити комплексний супровід процесу трансформації фінансової звітності за МСФЗ, включно з розробкою методичних рекомендацій, підготовкою облікової політики та навчанням бухгалтерського персоналу.

Реалізація зазначених напрямів сприятиме позиціонуванню «Кволіті Аудит» як надійного партнера для міжнародного бізнесу, здатного забезпечити повний цикл аудиту та консалтингу відповідно до міжнародних вимог, а також підвищить довіру іноземних клієнтів, які очікують від українських аудиторських компаній прозорості, цифрової компетентності та відповідності європейським регуляторним нормам [33].

3. Участь у міжнародних професійних мережах і партнерствах

Для підвищення конкурентоспроможності на зовнішніх ринках ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» доцільно розглянути можливість приєднання до міжнародних професійних мереж аудиторських і консалтингових компаній, таких як ACCA Global, INPACT Audit Group, Allinial Global або Kreston International. Ці організації об'єднують незалежні аудиторські фірми з понад 100 країн, сприяючи формуванню єдиного простору професійних стандартів, обміну досвідом та залученню спільних клієнтів [27].

Участь у таких мережах надає компанії низку стратегічних переваг. По-перше, це доступ до міжнародних баз знань, методологій і навчальних програм, які відповідають сучасним вимогам Міжнародної федерації бухгалтерів (IFAC) та Ради з міжнародних стандартів аудиту та забезпечення впевненості (IAASB). По-друге, членство у міжнародній мережі підвищує рівень довіри іноземних партнерів, адже свідчить про дотримання фірмою єдиних етичних норм, вимог якості та професійної відповідальності. По-третє, це створює нові можливості для участі у спільних транснаціональних аудиторських проєктах, особливо для клієнтів із багатонаціональною структурою бізнесу.

Для компанії «Кволіті Аудит» членство в мережах на кшталт INPACT Audit Group чи Allinial Global може стати інструментом виходу на ринки ЄС та Азії через партнерську взаємодію з фірмами-членами, які мають аналогічний розмір і структуру бізнесу. Це дозволить отримати запрошення до участі у міжнародних перевірках, обмінюватися персоналом для спільного навчання та використовувати рекомендації міжнародних експертів щодо впровадження стандартів ISQM 1 та ISA 600 (аудит груп фінансових звітів). Окрім того, така співпраця сприятиме підвищенню кваліфікації персоналу компанії через доступ до онлайн-курсів ACCA, вебінарів IFAC, а також регулярних peer-review оцінок від партнерів мережі.

Інтеграція до професійних мереж дозволить ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» закріпити позиції на міжнародному ринку, посилити імідж

сучасного аудиторського бренду та залучати клієнтів, які очікують глобальної експертизи при збереженні гнучкості локального сервісу. Участь у таких ініціативах сприятиме розвитку довгострокових партнерських відносин і забезпечить компанії стабільний приріст частки ринку послуг для іноземних контрагентів [27].

4. Цифровізація процесів та інтеграція хмарних технологій

Для ТОВ «Аудиторська фірма «Кваліті Аудит» цифровізація діяльності є ключовим напрямом підвищення ефективності управління та конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Оскільки аудиторська діяльність передбачає обробку великих обсягів фінансових документів, контрактів і клієнтських запитів, автоматизація документообігу дозволить суттєво скоротити витрати часу, підвищити точність перевірок і забезпечити захист конфіденційної інформації клієнтів.

Першочерговим кроком для компанії є впровадження CRM-системи, яка забезпечить централізований облік клієнтів, моніторинг етапів виконання проєктів та автоматичне формування звітів. Для невеликої аудиторської компанії, орієнтованої на B2B-сегмент, оптимальним рішенням може стати KeyCRM — українська CRM-платформа, що підтримує інтеграцію з корпоративним сайтом, месенджерами, електронною поштою та аналітичними інструментами. Її використання дозволить компанії підвищити якість комунікацій з клієнтами, оперативно відстежувати виконання договорів і здійснювати персоналізоване управління клієнтськими базами [36,37].

Наступним кроком має стати інтеграція хмарних сервісів для зберігання та обміну даними. Використання платформ Microsoft OneDrive або Google Workspace Business забезпечить безпечний обмін документами з клієнтами, швидкий доступ до аудиторських файлів із будь-якого місця, а також резервне копіювання інформації. Це особливо важливо для співпраці з міжнародними партнерами, де дотримання вимог безпеки даних (GDPR) є ключовою умовою контрактів.

Для підвищення точності аналітичних перевірок доцільно застосовувати інструменти інтелектуального аналізу даних (Data Analytics) — зокрема, Microsoft Power BI або Tableau, які дозволяють автоматично виявляти аномалії у фінансових звітах, аналізувати ризики шахрайства та формувати інтерактивні аналітичні панелі для управлінських рішень. Таке рішення дає змогу зменшити людський фактор у процесі аудиту, скоротити кількість помилок і покращити прозорість внутрішнього контролю.

Запровадження цифрових інструментів у діяльність «Кваліті Аудит» не лише модернізує операційні процеси, але й створить передумови для участі компанії у міжнародних тендерах, де одним із критеріїв оцінки постачальників послуг є рівень автоматизації та надійність інформаційної інфраструктури. Таким чином, цифровізація стане важливим елементом стратегії інтернаціоналізації компанії, що сприятиме підвищенню довіри клієнтів і зміцненню конкурентних позицій на зовнішніх ринках.

5. Формування англomовного корпоративного середовища

Для ТОВ «Аудиторська фірма «Кваліті Аудит» формування англomовного корпоративного середовища є стратегічно важливим кроком у напрямі інтернаціоналізації діяльності та виходу на зовнішні ринки. Оскільки потенційними партнерами компанії є підприємства з країн Європейського Союзу, Великої Британії та США, забезпечення двомовної комунікації підвищить рівень довіри до бренду та створить професійний імідж компанії як відкритого і компетентного учасника міжнародного аудиторського ринку.

Першим кроком має стати створення англomовної версії корпоративного вебсайту компанії, де буде представлено інформацію про послуги, сертифікати, досвід роботи, ключових спеціалістів і кейси співпраці. Наявність двомовного ресурсу (українською та англійською) дозволить потенційним клієнтам з-за кордону отримати повне уявлення про рівень компетентності фірми та сприятиме її відображенню у пошукових системах Google та Bing для іноземних користувачів. Окрім вебсайту, доцільно

підготувати англomовні презентаційні матеріали, шаблони договорів, звітів і комерційних пропозицій, що відповідають міжнародній аудиторській термінології.

Для підвищення якості ділової комунікації важливо організувати системне навчання персоналу ділової англійської мови, зокрема у сфері фінансової, юридичної та аудиторської термінології. Це може бути реалізовано через корпоративні курси або онлайн-платформи, такі як LinkedIn Learning, Coursera чи EF English Live, які пропонують спеціалізовані програми з «Business English for Finance and Accounting». Підвищення мовної компетенції дозволить працівникам брати участь у міжнародних вебінарах, обмінюватися досвідом із колегами з інших країн і готувати професійні звіти англійською мовою.

Формування англomовного корпоративного середовища створить для «Кволіті Аудит» необхідні умови для розширення партнерських зв'язків, участі у міжнародних тендерах і підвищення репутаційного капіталу компанії. Двомовна комунікація стане невід'ємним елементом корпоративної культури, що сприятиме підвищенню ефективності взаємодії з клієнтами, інвесторами та регуляторними структурами.

Запропоновані напрями вдосконалення діяльності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» ґрунтуються на результатах проведеного аналізу та враховують сучасні тенденції розвитку аудиторського ринку, зокрема цифровізацію, інтернаціоналізацію послуг і необхідність підвищення прозорості бізнес-процесів відповідно до міжнародних стандартів. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню конкурентних позицій компанії, підвищенню рівня довіри з боку іноземних клієнтів та інтеграції у глобальний професійний простір.

Основні напрями та зміст запропонованих рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках наведено на рис. 3.2.



Рис.3.2 Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» на зовнішніх ринках

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів для ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит»

Для оцінки результативності запропонованих рекомендацій проведено розрахунок очікуваних фінансових та організаційних ефектів від їх реалізації. Основна увага приділена трьом ключовим напрямом удосконалення, які безпосередньо впливають на підвищення конкурентоспроможності компанії на зовнішніх ринках:

1. впровадження міжнародних стандартів якості аудиту (ISO 9001:2015, ISQM 1);
2. цифровізація управлінських процесів і впровадження CRM-системи;
3. формування англомовного корпоративного середовища для комунікації з міжнародними клієнтами.

1. Впровадження міжнародних стандартів якості аудиту

Для приведення внутрішніх процесів компанії у відповідність до міжнародних вимог необхідно запровадити систему управління якістю ISO 9001:2015 і ISQM 1 (International Standard on Quality Management). Вартість сертифікації для середнього підприємства у сфері професійних послуг становить у середньому 120 000 грн, включно з аудитом, консультаціями та навчанням персоналу [50].

Очікуваний ефект полягає у можливості участі в міжнародних тендерах, підвищенні довіри іноземних клієнтів та зростанні частки замовлень від закордонних партнерів. За оцінкою компанії, додаткове залучення лише 5 нових контрактів на аудит із середнім обсягом 100 тис. грн забезпечить приріст річного доходу на 500 000 грн.

Економічна ефективність заходу становитиме:

$$EE = (500\,000 - 120\,000) = 380\,000 \text{ грн/рік,}$$

що підтверджує доцільність сертифікації з терміном окупності близько 3 місяців активної роботи на міжнародному ринку.

2. Цифровізація управлінських процесів

Впровадження CRM-системи KeyCRM і хмарних рішень (Google Workspace, Power BI) забезпечить автоматизацію документообігу, скорочення

часу обробки запитів і захищений обмін інформацією з клієнтами. Вартість підключення корпоративного тарифу KeyCRM Pro для команди до 10 осіб становить близько 45 000 грн/рік, а підписка на Google Workspace Business Standard — ще 30 000 грн/рік [37].

За оцінками компанії, автоматизація робочих процесів дозволить скоротити витрати часу на обробку документів щонайменше на 15 %. За середньої вартості робочої години аудитора 350 грн та річного обсягу 4 000 годин (приблизно 500 робочих днів колективу), економічний ефект від підвищення продуктивності складе:

$$4\,000 \times 15\% \times 350 = 210\,000 \text{ грн/рік.}$$

Таким чином, очікуваний економічний ефект від цифровізації становить:

$$EE = 210\,000 - (45\,000 + 30\,000) = 135\,000 \text{ грн/рік.}$$

Окрім фінансового ефекту, автоматизація сприятиме підвищенню якості аудиторських звітів і зниженню ризику помилок у роботі з великими обсягами даних.

3. Формування англomовного корпоративного середовища

Для виходу на зовнішні ринки необхідно створити англomовну версію корпоративного вебсайту, а також забезпечити навчання працівників ділової англійської мови.

Вартість розробки двомовного сайту становить орієнтовно 60 000 грн, а курс Business English для 5 співробітників — 35 000 грн/6 міс [48].

Після впровадження заходу компанія зможе обслуговувати клієнтів з ЄС та Великої Британії, розширивши клієнтську базу на 10–15 %. За середньою вартістю одного проєкту у 80 000 грн, навіть 2 нові контракти забезпечать додатковий дохід 160 000 грн/рік, що перевищує сумарні інвестиції у 95 000 грн.

Отже, річний економічний ефект становить 65 000 грн, а також нематеріальний ефект — підвищення впізнаваності бренду та професійного іміджу компанії.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів забезпечить позитивний економічний ефект у розмірі близько 580 тис. грн на рік, а також значні нематеріальні результати — підвищення іміджу, впізнаваності бренду, поліпшення внутрішніх процесів і розширення доступу до міжнародних клієнтів.

Таблиця 3.3 Узагальнення результатів оцінки ефективності

№	Захід	Витрати, грн	Очікуваний ефект, грн	Економічний ефект, грн
1	Впровадження ISO 9001:2015 та ISQM 1	120 000	500 000	+380 000
2	Впровадження CRM-системи та цифрових сервісів	75 000	210 000	+135 000
3	Формування англомовного корпоративного середовища	95 000	160 000	+65 000
	Разом	290 000	870 000	+580 000

Загальний термін окупності інвестицій становитиме менше шести місяців, що підтверджує економічну доцільність запропонованих управлінських рішень.

Висновки за третім розділом

Проведене дослідження показало, що конкурентоспроможність ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» формується на поєднанні професійної

компетентності персоналу, стабільної клієнтської бази та відповідності міжнародним стандартам аудиту. Разом із тим, аналіз чинних конкурентних переваг засвідчив наявність низки стратегічних обмежень, серед яких — недостатній рівень цифрової присутності, вузьке позиціонування у сегменті корпоративних клієнтів, обмежена пропозиція інноваційних видів послуг та застаріла візуальна айдентика бренду. Ці фактори стримують можливості розширення ринкової частки, знижують ефективність комунікацій та ускладнюють інтеграцію у міжнародний ринок аудиторських послуг. Результати оцінки конкурентних характеристик доводять необхідність переходу до модернізованої моделі управління конкурентоспроможністю, яка базуватиметься на цифровізації, сервісній диференціації та активному позиціонуванні підприємства у глобальному професійному середовищі.

Розроблені рекомендації підтверджують, що реалізація комплексу заходів може суттєво підвищити ринковий потенціал компанії як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Запровадження міжнародних стандартів якості (ISO 9001:2015, ISQM 1) забезпечить підвищення довіри з боку іноземних партнерів та відкриє доступ до участі у міжнародних тендерах. Розширення спектра послуг за рахунок консультацій із МСФЗ, аудиту ESG-звітності, аналізу кіберризиків та супроводу цифрових активів створює основу для диверсифікації клієнтської бази та інтеграції у глобальні тренди аудиторської галузі. Важливим елементом підсилення позицій компанії є її розвиток цифрової інфраструктури: впровадження CRM-систем, хмарних сервісів та інструментів data analytics дозволяє оптимізувати робочі процеси, підвищити точність перевірок та забезпечити ефективну взаємодію з клієнтами у режимі онлайн.

Оцінка ефективності запропонованих заходів засвідчує їх високу економічну доцільність: сукупний очікуваний річний ефект становить близько 580 тис. грн, що забезпечує окупність інвестицій менш ніж за пів року. До нематеріальних результатів належать підвищення репутаційного капіталу,

зміцнення бренду, зростання міжнародної впізнаваності та покращення внутрішньої організаційної культури, зокрема завдяки формуванню англomовного корпоративного середовища. У сукупності це створює передумови для довгострокової стратегії інтернаціоналізації, підсилює конкурентні позиції компанії на ринку й забезпечує здатність адаптуватися до глобальних змін у сфері аудиторських та консалтингових послуг

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

У процесі дослідження було встановлено, що конкурентоспроможність аудиторських підприємств у сучасному економічному середовищі формується під впливом цифровізації, зростання регуляторних вимог, необхідності відповідати міжнародним стандартам якості та посилення ролі довіри й репутації у сфері професійних послуг. Теоретичний аналіз довів, що конкурентоспроможність є багатовимірною категорією, яка поєднує кадровий потенціал, якість послуг, бренд, технологічні можливості та здатність підприємства швидко адаптуватися до змін ринку. Дослідження сучасних наукових підходів, сформованих у працях М. Портера, Ф. Котлера, О. Гудзинського, С. Ілляшенка, Л. Федулової, О. Кузьміна та інших учених, дозволило визначити, що стратегічне управління конкурентоспроможністю має спиратися на системний аналіз середовища, диверсифікацію послуг, розвиток бренду та інноваційний потенціал.

Аналітична частина засвідчила, що ТОВ «Аудиторська фірма «Кваліті Аудит» має низку вагомих конкурентних переваг, зокрема високий рівень професійної компетентності персоналу, відповідність міжнародним стандартам аудиту (ISA), сформовану клієнтську базу, позитивну репутацію та стабільні фінансові результати після кризового 2022 року. Разом із тим виявлено й обмеження: недостатній рівень цифрової присутності, відсутність інноваційних видів послуг (ESG-аудит, аудит цифрових активів, кіберризиків), вузьке позиціонування у корпоративному сегменті та застарілий візуальний стиль бренду. Ці фактори стримують можливість масштабування діяльності, виходу на нові ринки та посилення конкурентних позицій на тлі зростаючих вимог до аудиторських компаній.

У третьому розділі було сформовано комплекс практичних заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Аудиторська фірма «Кваліті Аудит» відповідно до сучасних тенденцій розвитку ринку аудиторських послуг. Запропоновані напрями удосконалення стосуються,

насамперед, підвищення ефективності управління внутрішніми ресурсами, оптимізації процесів надання послуг та розвитку цифрових інструментів взаємодії з клієнтами. Рекомендовано впровадити елементи цифрової трансформації, що передбачає використання сучасних технологічних рішень для автоматизації документообігу, прискорення комунікацій і покращення організації роботи аудиторів. Такі заходи здатні підвищити оперативність виконання завдань та забезпечити більш якісний сервіс для клієнтів.

Важливе місце в рекомендаціях займає впровадження міжнародних стандартів управління якістю, які забезпечують системність і контрольованість внутрішніх процесів та підвищують довіру до результатів аудиторських перевірок. Розширення та уточнення переліку послуг компанії, адаптація їх до потреб різних категорій клієнтів, удосконалення підходів до консультування та підвищення професійної кваліфікації персоналу розглядаються як пріоритетні напрями зміцнення ринкових позицій підприємства. Окрему увагу приділено покращенню комунікацій із клієнтами, підвищенню прозорості обслуговування, регулярному аналізу рівня задоволеності клієнтів та застосуванню аналітичних інструментів для прийняття управлінських рішень.

Розрахунок економічного ефекту свідчить, що впровадження запропонованих заходів є доцільним і сприятиме підвищенню загальної ефективності діяльності компанії. Окрім фінансових результатів, реалізація рекомендацій формує і значні нематеріальні вигоди: зміцнення довіри до підприємства, підвищення якості сервісу, покращення професійної культури та створення умов для подальшого розвитку й адаптації до конкурентного середовища. У сукупності це забезпечує ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» стійкі позиції на ринку та потенціал для довгострокового зростання.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аудиторська фірма «Кваліті Аудит». URL: <http://afqa.com.ua/ua/> (дата звернення: 05.11.2024).
2. Бугас Н.В., Босецька О.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в нестабільному ринковому середовищі. Ефективна економіка. 2015. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_11_31
3. Бойко, В., & Зарічний, М. (2023). ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. Економіка та суспільство, (54). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-39>
4. Вигівська, І. М., Клим, Н. М., & Селецька, Д. О. Тенденції розвитку ринку аудиторських послуг: міжнародний та вітчизняний вектори. Економіка, управління та адміністрування, (4(106)), 54–59. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-54-59](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-54-59)
5. Гаврилюк С. П. Конкурентні переваги як основа розробки стратегії туристських підприємств. Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2001. № 4. С. 76–80..
6. Волик, С. В. Конкуренція: наукові підходи до визначення при побудові систем управління конкурентоспроможністю підприємств .Економічний простір. 2023. № 188. С.73–77 DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/188-12>
7. Геращенко І.О., Шмадченко О.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 50. С. 297–301.
8. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. Економіка та суспільство. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-62>

9. Денисюк Т., Сілічева Н. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2014. № 9. С. 202–205.
10. Дергачова В. В. «Особливості формування корпоративної культури підприємства» // Економіка: проблеми теорії і практики, 2018. Вип. ... С. ... Доступ: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/135694> (дата звернення: 05.11.2025).
11. Дудник О. В., Міненко С.А. Економічна природа понять «конкуренція» та «конкурентоспроможність». Причорноморські економічні студії. 2018. № 29. С. 112–116.
12. Звіт про стан аудиторської діяльності в Україні : 01 липня 2023 – 30 червня 2024. Київ, 2024. 30 с. URL: <https://www.apob.org.ua> (дата звернення: 01.11.2025).
13. Касич А.О., Глущенко Д.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та держава. 2016. № 11. С. 65–70.
14. Котельникова Ю. ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ. Innovation and Sustainability, (4), 101–108. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.101.108>
15. Котик Д. Ю., Жигалкевич Ж. М. Організаційно-економічні методи забезпечення конкурентоспроможності підприємств. КП. Актуальні проблеми економіки та управління. 2020. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/192863> (дата звернення: 11.10.2025).
16. Максименко І. Г. Зовнішні та внутрішні фактори формування конкурентоспроможності наукомістких підприємств аграрного сектора. Агросвіт. 2013. № 13. С. 54–56.
17. Михайленко О.В., Орлова К.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. Науковий вісник

Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13 (2). С. 114–117.

18. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Х. : ВД "ІНЖЕК", 2004. 264 с.

19. Савченко Т.В. Вплив факторів зовнішнього середовища на систему управління конкурентоспроможністю підприємства. Науковий вісник Національного гірничого університету. 2015. № 5. С. 142–148.

20. Терехов Д.С., Блідар О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. Наука й економіка. 2016. Вип. 2. С. 76–80.

21. Топ-20 аудиторських компаній України: лідер заробив на аудиті 407 млн грн <https://skilky-skilky.info/top-20-audytorskykh-kompaniy-ukrainy-lider-zarobuv-na-audyti-407-mln-hrn> (дата звернення: 29.10.2025).

22. Фабіянська В. Ю. «Аналіз ключових чинників впливу на якість аудиторських послуг: вітчизняний досвід» // Бухгалтерський облік, аналіз та аудит, 2020. № 55 (2). С. 109–118. DOI:10.32843/bses.55-35. Доступ: https://bses.in.ua/journals/2020/55_2_2020/18.pdf (дата звернення: 05.11.2025).

23. Шишковський, С., & Одінцева, О. (2022). СУЧАСНІ МЕТОДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ. Економіка та суспільство, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-110>

24. Чебанова Н.В., Ревуцька Л.Є. Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Серія: Економічні науки. 2015. № 1. С. 73–79.

25. Центр бухгалтерських активностей. Ціни на бухгалтерські послуги. URL: <https://cba.net.ua/price/> (дата звернення: 08.11.2025).

26. Яценко І.В. Управління конкурентними стратегіями та конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та управління на транспорті. 2016. Вип. 2. С. 270–274.

27. ACCA. Audit Transformation and Technology Adoption 2023. URL: <https://www.accaglobal.com/an/en/professional-insights/technology/audit-transformation.html> (дата звернення: 07.11.2025).
28. AdverMedia. SEO-просування інтернет-магазину. URL: <https://advermedia.ua/en/seo-promotion-of-online-store/> (дата звернення: 06.11.2025).
29. AuditDesktop. Pricing. URL: <https://www.auditdesktop.com/pricing/> (дата звернення: 07.11.2025).
30. Clutch. 2024 Web Design Statistics. URL: <https://clutch.co/web-design/resources/statistics> (дата звернення: 06.11.2025).
31. DataArt. BI Dashboard Development Cost Estimation. URL: <https://www.dataart.com/services/bi-and-data-engineering> (дата звернення: 07.11.2025).
32. DevRedo. Website development prices in Ukraine. URL: <https://devredo.com/blog/website-development-prices/> (дата звернення: 06.11.2025).
33. European Commission. «Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) 2022/2464». URL: https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en (дата звернення: 07.11.2025)
34. Flamholtz E. G., Randle Y. Corporate culture, business models, competitive advantage, strategic assets and the bottom line: Theoretical and measurement issues. Journal of Human Resource Costing & Accounting. 2012. Vol. 16, № 2. Pp. 76–94.
35. HostPro. Хостинг для корпоративних сайтів. URL: <https://www.hostpro.ua/web-hosting/> (дата звернення: 07.11.2025).
36. KeyCRM. Our Pricing: What's the Cost of Using CRM? URL: <https://help.keycrm.app/en/first-time-using-key-crm/our-pricing/> (дата звернення: 07.11.2025)

37. KeyCRM. Тарифи. URL: <https://help.keycrm.app/en/first-time-using-key-crm/our-pricing/> (дата звернення: 07.11.2025).
38. Laba. Audit Automation & Data Analytics Course. URL: <https://1-a-b-a.com/course/audit-automation-and-data-analytics> (дата звернення: 07.11.2025).
39. Laba. Курс Digital Sales and CRM Management. URL: <https://1-a-b-a.com/course/digitalcrm> (дата звернення: 07.11.2025).
40. Lubenchenko O. E. New Standards of Quality Management in Audit. The Risk-Based Approach. Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: International Economic Relations and World Economy. 2022. № 6 (68). С. 53–62. URL: <https://su-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/369> (дата звернення: 05.11.2025).
41. Microsoft Power BI. Plans and Pricing. URL: <https://powerbi.microsoft.com/pricing/> (дата звернення: 07.11.2025).
42. OECD. «SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2024». URL: <https://www.oecd.org/eurasia/competitiveness/sme-policy-index-2024.htm> (дата звернення: 07.11.2025).
43. ProAudit. Ціни на аудиторські послуги. URL: <https://proaudit.ua/uk/tsini/tsini-na-auditorski-poslugi/> (дата звернення: 08.11.2025).
44. Prometheus. Digital Communication for B2B Services. URL: <https://prometheus.org.ua/course/digital-communication-for-b2b> (дата звернення: 07.11.2025).
45. Quality Management for Firms that Perform Audits or Reviews of Financial Statements». URL: <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ISQM-1-Quality-Management.pdf> (дата звернення: 07.11.2025).
46. Site2B. Скільки коштує створити корпоративний сайт у 2025 році. URL: <https://www.site2b.ua/en/web-blog-en/how-much-does-it-cost-to-create-a-corporate-website-in-2025.html> (дата звернення: 06.11.2025).

47. WebSvit Agency. Інтеграція CRM-систем з корпоративним сайтом. URL: <https://websvit.ua/crm-integration/> (дата звернення: 07.11.2025).
48. WordStream. Google Ads Benchmarks 2025. URL: <https://www.wordstream.com/google-ads-benchmarks> (дата звернення: 07.11.2025).
49. World Bank. «Ukraine Trade Competitiveness Report 2024». URL: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2024/10/10/ukraine-trade-competitiveness-report> (дата звернення: 07.11.2025).
50. TQM Systems. Сертифікація ISO 9001 в Україні. URL: <https://tqm.com.ua/ua> (дата звернення: 07.11.2025).