

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

Економічний факультет
Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
магістра

Розвиток маркетингу стейкхолдерів в організації в умовах цифрового суспільства

Завідувачки кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Здобувач, гр. ЕРз-61.

Юлія ЛІСОВА

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет/ННІ економічнийКафедра маркетингу, менеджменту та підприємництваРівень вищої освіти другий (магістерський)Спеціальність 075 МаркетингОсвітня програма «Маркетинг»**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

_____ **О.В. Болотна**

підпис ініціали, прізвище

«___» _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**ЛІСОВА Юлія Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи Розвиток маркетингу стейкхолдерів в організації в умовах цифрового суспільства

керівник роботи _____ Болотна Оксана Володимирівна, к.е.н., доцент

(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

1. Теоретико–методичні аспекти формування стратегії маркетингу стейкхолдерів. 2. Аналіз стану та маркетингової діяльності лідогенерації ОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» на ринку аудиторських послуг

3. Розробка стратегії вдосконалення маркетингу стейкхолдерів ОВ
«АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ»

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Дата виконання
1	1. Теоретичний розділ	
2	2. Аналітико-дослідний розділ	
3	3. Проектно-рекомендаційний розділ	
4	Оформлення вступу та висновків	
5	Оформлення переліку використаних джерел	
6	Підготовка презентації і доповіді	
7	Передзахист кваліфікаційної роботи на кафедрі	
8	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	

5. Дата видачі завдання 20.10.2025

Студент _____

підпис

Юлія ЛІСОВА

ініціали, прізвище

Керівник роботи _____

підпис

Оксана БОЛОТНА

ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 68 с., 15 рис., 16 табл., 58 джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: маркетинг стейкхолдерів, зацікавлені сторони, аудиторські послуги, цифрове суспільство, комунікації, довіра, репутаційний капітал, B2B-ринок.

Об'єкт дослідження – маркетинг стейкхолдерів як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства у сфері професійних послуг.

Предмет дослідження – система взаємодії зі стейкхолдерами ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» та її вплив на результативність діяльності компанії в умовах цифрового суспільства.

Мета роботи – оцінювання ролі маркетингу стейкхолдерів у підвищенні ефективності діяльності аудиторських компаній в умовах цифрового суспільства та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення системи взаємодії зі стейкхолдерами на прикладі ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит».

Методи дослідження – загальнонаукові методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції (розділ 1); економічний і стратегічний аналіз, SWOT-аналіз, порівняльний та статистичний аналіз ринкових показників (розділ 2); метод моделювання, системний підхід, експертні оцінки та аналітичне узагальнення результатів (розділ 3).

Прогнозні припущення щодо розвитку об'єкта дослідження – результати роботи можуть бути використані у практичній діяльності аудиторських і консалтингових компаній для вдосконалення системи маркетингу стейкхолдерів, підвищення довіри до бренду, посилення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку в умовах цифрового суспільства.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	9
1.1. Сутність та роль стейкхолдерів у діяльності підприємства.....	9
1.2. Класифікація груп стейкхолдерів підприємства та особливості їх взаємодії	
13	
Висновки за першим розділом.....	25
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ».....	27
2.1. Аналіз ринку аудиторських послуг в Україні.....	27
2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ Аудиторська фірма «Кволіті Аудит»	
32	
Висновки за другим розділом.....	
РОЗДІЛ 3. РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГУ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ».....	45
3.1. Методичний підхід до удосконалення маркетингу стейкхолдерів підприємства.....	45
3.2. Очікувані результати реалізації заходів з удосконалення маркетингу стейкхолдерів ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ».....	53
Висновки за третім розділом.....	58
ВИСНОВКИ.....	60
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах цифрового суспільства, що характеризується зростанням обсягу інформації, прозорістю бізнес-процесів та посиленням вимог до корпоративної відповідальності, роль маркетингу зацікавлених сторін, стейкхолдерів набуває стратегічного значення для аудиторських компаній. Цифровізація змінює систему очікувань клієнтів, партнерів, регуляторних органів і професійної спільноти, формуючи нові стандарти взаємодії та довіри. В аудиторській сфері, де репутація, етичність і якість комунікацій є ключовими факторами конкурентоспроможності, ефективне управління відносинами зі стейкхолдерами стає основою стабільного розвитку компаній та їхніх ринкових позицій.

Маркетинг стейкхолдерів у діяльності аудиторських компаній виконує не лише функцію зовнішньої комунікації, а й інтегрує професійні, етичні й цифрові стандарти в єдину систему побудови довготривалих взаємин із зацікавленими сторонами. Цифрове суспільство формує потребу в нових підходах до сервісної взаємодії — персоналізації, використанні big data, ESG-комунікацій, CRM- і SRM-платформ, що забезпечують прозорість та передбачуваність процесів аудиту. В умовах високої конкуренції на ринку аудиторських послуг саме якість і сталість відносин зі стейкхолдерами визначають рівень довіри до компанії, частоту повторних замовлень, експертну репутацію та стійкість бізнесу. Це зумовлює необхідність поглибленого наукового та прикладного аналізу засад маркетингу стейкхолдерів і механізмів його розвитку в аудиторській діяльності.

Дослідженню теоретичних і прикладних основ маркетингу стейкхолдерів присвячено праці переважно зарубіжних учених. Концептуальні засади стейкхолдерського підходу сформовані у працях R. E. Freeman, T. Donaldson та L. Preston, а питання ідентифікації та пріоритетності груп зацікавлених сторін ґрунтовно розроблені у дослідженнях R. K. Mitchell, B. R. Agle та D. J. Wood. Подальший розвиток маркетингу стейкхолдерів як

окремого напрямку сучасного маркетингу здійснили Bas Hillebrand, Paul H. Driessen та Oliver Koll, які розширили традиційний фокус маркетингових комунікацій і обґрунтували необхідність формування цінності для всього кола зацікавлених сторін, а не лише для кінцевого споживача. Значний внесок у розвиток підходів до створення конкурентних переваг на основі стейкхолдерної взаємодії зробили також М. Porter, Ph. Kotler та Ch. Bhattacharya.

Разом із тим в українському науковому просторі проблематика маркетингу стейкхолдерів представлена обмежено. Окремі елементи цієї концепції розглядають Н. Герасимчук, О. Зозульов, С. Ілляшенко, Т. Луцька, однак дослідження здебільшого стосуються традиційного маркетингу, сталого розвитку чи корпоративних комунікацій. Питання впровадження маркетингу стейкхолдерів у сфері професійних послуг залишаються недостатньо розробленими. Це підсилює потребу у формуванні методичних підходів та практичних інструментів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингової діяльності аудиторських компаній через розвиток системної взаємодії зі стейкхолдерами.

Мета і завдання дослідження. Метою цієї роботи є оцінювання ролі маркетингу стейкхолдерів у підвищенні ефективності діяльності аудиторських компаній в умовах цифрового суспільства та розроблення рекомендацій щодо удосконалення системи взаємодії зі стейкхолдерами на прикладі ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ».

Для досягнення поставленої мети передбачається виконання таких завдань:

- узагальнити теоретичні засади маркетингу стейкхолдерів та визначити його значення для розвитку підприємств сфери професійних послуг;
- охарактеризувати склад і типологію стейкхолдерів аудиторських компаній та механізми формування з ними взаємовигідних взаємин;

- проаналізувати сучасні цифрові тенденції у сфері маркетингових комунікацій та оцінити їхній вплив на взаємодію аудиторських компаній зі стейкхолдерами;
- здійснити аналіз ринку аудиторських послуг в Україні та визначити конкурентне положення ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ»;
- дослідити існуючу систему комунікацій і взаємодії зі стейкхолдерами ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ», визначити її сильні та слабкі сторони;
- сформулювати інтегральний підхід до вдосконалення маркетингу стейкхолдерів у діяльності аудиторської компанії з урахуванням цифрових інструментів;
- розробити практичні рекомендації щодо впровадження системи комунікацій, спрямованої на підвищення довіри, лояльності та залученості стейкхолдерів;
- запропонувати інструментарій оцінювання ефективності маркетингу стейкхолдерів та визначити очікувані економічні й нематеріальні результати;
- визначити організаційні аспекти впровадження запропонованих заходів для забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ».

Об'єктом дослідження виступає маркетинг стейкхолдерів як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства.

Предметом дослідження є система взаємодії зі стейкхолдерами ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» та її вплив на результативність роботи компанії в умовах цифрового суспільства.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції та порівняння — для узагальнення теоретичних засад маркетингу стейкхолдерів. Для оцінювання взаємодії компанії зі стейкхолдерами застосовано методи економічного та стратегічного аналізу, SWOT-аналіз, аналітичне та графічне моделювання. Метод

експертних оцінок і порівняльний аналіз використано для визначення перспектив розвитку системи комунікацій зі стейкхолдерами та розроблення практичних рекомендацій.

Наукова новизна. Новизна роботи полягає у формуванні інтегрованого підходу до вдосконалення маркетингу стейкхолдерів аудиторської компанії на основі цифрових інструментів комунікації, спрямованого на підвищення довіри, залученості та лояльності зацікавлених сторін. Запропонований підхід дозволяє поєднувати економічні, репутаційні та соціальні ефекти взаємодії зі стейкхолдерами у єдиній системі оцінювання.

Практичне значення. Результати роботи можуть бути використані ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» для підвищення ефективності взаємодії з основними групами стейкхолдерів, зміцнення конкурентних позицій, формування довіри та покращення якості комунікацій у цифровому середовищі. Запропоновані рекомендації є універсальними й можуть бути адаптовані для інших підприємств сфери професійних послуг, які функціонують в умовах високої конкуренції та цифрової трансформації ринку.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Сутність та роль стейкхолдерів у діяльності підприємства

У сучасній науковій літературі спостерігається зростання інтересу до концепцій маркетингу, що виходять за межі традиційного орієнтування лише на споживача. Однією з таких концепцій є маркетинг стейкхолдерів, який базується на принципах взаємозалежності, цінності та соціальної відповідальності. Цей підхід розглядає підприємство як частину ширшої системи взаємовідносин, де економічні результати залежать від взаємодії з усіма групами зацікавлених сторін — працівниками, постачальниками, клієнтами, інвесторами, державними структурами та місцевими громадами

Витоки концепції сягають теорії зацікавлених сторін (stakeholder theory), яку започаткував Е. Фріман, визначивши стейкхолдерів як будь-які групи або особистості, що можуть впливати на досягнення цілей організації або зазнавати впливу внаслідок її діяльності. Цей підхід доповнили дослідження С. Гілла, Т. Джонса, Т. Доналдсона та Л. Престона, які розглядали підприємство як систему взаємозалежних суб'єктів із різними, іноді суперечливими інтересами. Надалі розвиток теорії привів до формування концепції «розширеного підприємства», у якій кожен стейкхолдер виступає агентом створення вартості [39, 43].

Маркетинг стейкхолдерів виник як інтеграція ідей класичного маркетингу та стейкхолдерського підходу в управлінні. Його сутність полягає у тому, що підприємство розглядається не як ізольований суб'єкт, а як частина мережі соціально-економічних взаємовідносин, де створення вартості відбувається завдяки спільним зусиллям усіх учасників системи

На думку Б. Хіллебранда, П. Дріссена та О. Колла, маркетинг стейкхолдерів є діяльністю у межах соціальних інститутів і процесів, спрямованих на підтримку значущості обмінних відносин з багатьма

сторонами одночасно, що виходить за рамки традиційної схеми «підприємство – споживач»[37].

У цьому контексті Ф. Котлер також підкреслював, що маркетинг стосується не лише клієнтів, а й усіх груп, із якими організація підтримує відносини, — партнерів, інвесторів, працівників, постачальників. Його концепція маркетингу взаємовідносин стала основою для подальшого розвитку стейкхолдер-підходу у маркетинговій практиці

Сутність маркетингу стейкхолдерів можна визначити як систему стратегічних і тактичних дій, спрямованих на досягнення взаємовигідної співпраці між підприємством і його стейкхолдерами з метою створення, розподілу та збереження цінності. Його ключові характеристики включають:

- системність, що означає необхідність урахування всієї мережі взаємозв'язків;
- ціннісну орієнтацію, коли головним результатом взаємодії є не лише прибуток, а й підвищення довіри та соціального капіталу;
- інноваційність, яка проявляється у використанні цифрових інструментів для моніторингу очікувань і поведінки стейкхолдерів;
- етичність, яка передбачає баланс інтересів і прозорість комунікацій [28].

Як зазначається в дослідженні Stakeholder Marketing: Theoretical Foundations and Perspectives, маркетинг стейкхолдерів у цифрову епоху трансформується з односторонньої комунікації у двосторонню кооперацію, де сторони спільно створюють і підтримують цінність протягом усього життєвого циклу взаємодії. Важливо, що цифрові технології (CRM-системи, аналітика великих даних, соціальні мережі) підсилюють можливості організацій у виявленні пріоритетних очікувань стейкхолдерів і підвищенні рівня прозорості у процесах комунікації [33].

Формування концепції маркетингу стейкхолдерів відбувалося поступово — від класичної теорії маркетингу, орієнтованої на споживача, до сучасної парадигми взаємодії підприємства з усіма зацікавленими сторонами. Цей розвиток відображає зміни у соціально-економічному середовищі, появу

нових комунікаційних технологій та зростання ролі соціальної відповідальності бізнесу [32, 35, 41].

1. Етап. Класичний маркетинг (1950–1980-ті рр.)

На початковому етапі маркетинг розглядався як система управління обміном між підприємством і кінцевим споживачем. Модель «4P» (Product, Price, Place, Promotion), запропонована Дж. Маккарті, визначила фундаментальні інструменти впливу на попит і поведінку покупців. Однак така модель мала обмеження, оскільки ігнорувала взаємозалежність підприємства з іншими групами, які прямо чи опосередковано впливають на результати діяльності [Попова Н. В. Маркетинг стейкхолдерів: теоретичні аспекти та проблеми впровадження // Вісник соціально-економічних досліджень. 2016. № 60. С. 169–178. URL: https://journals.urau.ua/vsed_oneu/article/view/183825 (дата звернення: 30.10.2025)].

2. Етап. Розвиток теорії взаємовідносин (1980–1990-ті рр.)

Починаючи з 1980-х рр., у науковій літературі формується концепція relationship marketing — маркетингу відносин, у межах якого підприємство прагне утримати клієнта завдяки довірі та партнерству. У цей період з'являються перші ідеї stakeholder management, запропоновані Е. Фріманом, який довів, що ефективність бізнесу залежить від гармонізації інтересів усіх зацікавлених сторін. Саме в цей час закладаються основи сучасної стейкхолдер-орієнтованої парадигми, де комунікації розглядаються як багатовекторні, а не односторонні [35, 42].

3. Етап Інтеграція стейкхолдерського підходу (2000-ті рр.)

У 2000-х рр. концепція маркетингу стейкхолдерів набуває рис системності. У працях Б. Хілленбранда, О. Колла та Д. Грінлі розвивається ідея «co-creation value» — спільного створення цінності, у межах якої підприємство взаємодіє не лише з клієнтами, а з усією екосистемою партнерів, інвесторів, працівників, місцевих громад. Підприємство починає розглядатися як мережа

взаємопов'язаних суб'єктів, що колективно формують вартість і соціальну користь [27].

4. Етап. Цифрова трансформація та сталий розвиток (2010–2020-ті рр.)

Сучасний етап характеризується цифровізацією комунікацій, активним використанням соціальних мереж, big data-аналітики та CRM-систем для побудови відносин зі стейкхолдерами. Парадигма маркетингу трансформується у напрямку stakeholder engagement marketing — маркетингу залучення стейкхолдерів, де головним стає не обмін, а співпраця, спільне вирішення соціально-економічних викликів і підвищення довіри до бренду [35].

Під впливом глобальних ініціатив ООН (Цілі сталого розвитку, Agenda 2030) маркетинг стейкхолдерів починає відігравати важливу роль у впровадженні принципів ESG (Environmental, Social, Governance). У результаті формується нова логіка управління, що поєднує економічну результативність, соціальну відповідальність і репутаційний капітал[44].

5. Етап. Інтелектуалізація та аналітична інтеграція (з 2020 р.)

На сучасному етапі концепція маркетингу стейкхолдерів розвивається у напрямі використання штучного інтелекту та аналітики даних для моделювання поведінки зацікавлених сторін, прогнозування ризиків і формування персоналізованих стратегій взаємодії. Цифрові екосистеми дозволяють підприємствам створювати платформи співпраці, що об'єднують бізнес, владу, громадськість і науку. Це означає перехід від транзакційного підходу до екосистемного управління цінністю, де успіх визначається ступенем гармонізації інтересів усіх учасників.

Концепція маркетингу стейкхолдерів передбачає реалізацію низки принципів, які визначають методологічні засади його застосування у діяльності сучасних підприємств. Їх суть полягає у досягненні балансу між економічними, соціальними та етичними інтересами усіх груп зацікавлених сторін, що взаємодіють із підприємством (рис 1.1.) [28, 35].



Рис.1.1 Принципи маркетингу стейкхолдерів

Нижче ознайомимось з кожним принципом.

1. Принцип системності

Маркетинг стейкхолдерів базується на розумінні підприємства як елемента багаторівневої соціально-економічної системи, у якій кожен учасник є носієм певної цінності та впливу. Згідно з дослідженнями Б. Хіллебранда, П. Дріссена та О. Колла, взаємодія зі стейкхолдерами не може розглядатися у відриві від загальної структури ринкових і соціальних зв'язків; вона передбачає створення «мережі спільної цінності», де взаємодія між сторонами формує нові економічні й соціальні результати [35].

2. Принцип синергії взаємодії

Однією з ключових засад є взаємовигідна кооперація між підприємством і його стейкхолдерами, у результаті якої створюється додана вартість для всіх

учасників процесу. Згідно з концепцією co-creation value, успішна організація повинна розглядати стейкхолдерів не лише як джерело вимог, а як активних партнерів у створенні інноваційних рішень, нових продуктів і суспільної цінності [35].

3. Принцип довіри та відкритості комунікацій

Довіра є фундаментом будь-якої довгострокової взаємодії у межах стейкхолдерського середовища. Як підкреслює Н. В. Попова, відкритість, прозорість і чесність у комунікаціях між підприємством та його стейкхолдерами створюють основу для формування позитивного іміджу, запобігають конфліктам інтересів і забезпечують сталість партнерських відносин [28].

4. Принцип балансу інтересів

У межах маркетингу стейкхолдерів особливе значення має досягнення гармонії між економічними цілями бізнесу та соціальними очікуваннями суспільства. Підприємство повинно розглядати свою місію не лише як отримання прибутку, але й як внесок у розвиток людського капіталу, екологічну безпеку та добробут громади. Це узгоджується з підходом «shared value», запропонованим М. Портером та М. Креймером, згідно з яким успіх компанії залежить від цінності, створеної для всіх стейкхолдерів [35].

5. Принцип етичної відповідальності

Однією з визначальних рис сучасного маркетингу стейкхолдерів є етична орієнтація діяльності, що ґрунтується на моральних стандартах, справедливості, дотриманні законодавства й професійних норм. Згідно з дослідженням Попової, стейкхолдерський підхід передбачає перехід від короткострокових ринкових вигод до стратегічного управління репутаційним і соціальним капіталом підприємства [28].

6. Принцип інноваційності та цифрової інтеграції

Сучасні тенденції розвитку цифрового суспільства зумовлюють необхідність використання інноваційних комунікаційних технологій у маркетингу стейкхолдерів. Використання CRM-систем, big data-аналітики та

соціальних платформ дозволяє підприємствам відслідковувати зміни у потребах стейкхолдерів, прогнозувати їхні очікування та персоналізувати комунікації, що сприяє зміцненню взаємодовіри [35].

1.2. Класифікація груп стейкхолдерів підприємства та особливості їх взаємодії

Ефективність маркетингу стейкхолдерів залежить від здатності підприємства ідентифікувати ключові групи зацікавлених сторін, оцінити рівень їхнього впливу на бізнес-процеси та вибудувати збалансовану систему комунікацій. Згідно з класичною теорією Р. Фрімана, стейкхолдери — це всі особи чи організації, які впливають або можуть бути під впливом діяльності підприємства. У межах маркетингового підходу вони поділяються на внутрішні – це працівники, менеджмент, власники та зовнішні - споживачі, партнери, інвестори, державні структури, громадськість (таблиця 1.1) [32]

Подальший аналіз доцільно зосередити на зовнішніх групах стейкхолдерів, оскільки саме вони формують середовище ринкової взаємодії підприємства, впливають на його стратегічні пріоритети, репутаційний капітал і можливості розвитку. Нижче розглянемо основні зовнішні групи зацікавлених сторін, їхню роль у створенні цінності та особливості комунікаційних механізмів у системі маркетингу стейкхолдерів.

Взаємодія з клієнтами. Клієнти є однією з найважливіших груп зовнішніх стейкхолдерів, оскільки саме вони безпосередньо визначають рівень прибутковості, репутації та конкурентоспроможності підприємства. У традиційній концепції маркетингу споживач розглядався як кінцева ланка процесу обміну — пасивний отримувач продукту чи послуги. Проте в межах сучасної парадигми маркетингу стейкхолдерів відбувається еволюційний перехід від односторонньої моделі «підприємство → клієнт» до системи

Таблиця 1.1 – Класифікація груп стейкхолдерів підприємства та особливості їх взаємодії

Група стейкхолдерів	Основні представники	Роль у маркетингу стейкхолдерів	Форми взаємодії
1. Внутрішні стейкхолдери	Власники, акціонери, менеджмент, працівники, профспілкові організації	Формують місію, цілі, організаційну культуру, забезпечують виконання стратегічних рішень та реалізацію внутрішнього маркетингу	Корпоративні комунікації, тренінги, внутрішній PR, зворотний зв'язок, програми мотивації
2. Клієнти (споживачі)	Фізичні та юридичні особи, які купують товари або послуги підприємства	Визначають прибутковість і репутацію компанії, беруть участь у створенні спільної цінності (co-creation value)	CRM-системи, цифрові платформи, соціальні мережі, зворотний зв'язок, клієнтські програми лояльності
3. Партнери	Бізнес-партнери, галузеві асоціації, наукові та освітні заклади, медіа, некомерційні організації	Забезпечують розвиток інновацій, обмін знаннями та досвідом, підвищення ефективності бізнесу через мережеву співпрацю	Партнерські угоди, кластерні ініціативи, SRM-системи, спільні маркетингові заходи
4. Постачальники	Компанії, що надають ресурси, матеріали, технології чи послуги	Забезпечують сталість ланцюгів постачання, якість продукції та ефективність бізнес-процесів, підтримують принципи ESG	Довгострокові контракти, SRM-системи, аудит постачань, спільне планування, цифрова логістика
5. Інвестори та фінансові установи	Приватні інвестори, банки, кредитні організації, інвестиційні фонди	Забезпечують фінансову підтримку, інвестиційну стабільність, впливають на репутацію та стратегічний розвиток	Фінансова й нефінансова звітність, ESG-звіти, корпоративні сайти, інвестпрезентації
6. Державні структури та регуляторні органи	Органи державної влади, податкові, фінансові, антимонопольні органи, професійні асоціації	Формують правове поле, встановлюють стандарти, здійснюють регулювання та контроль, визначають умови легітимності діяльності	Електронна звітність, участь у консультаціях, галузеві форуми, цифрові державні платформи
7. Місцеві громади та суспільство	Місцеві органи влади, громадські організації, населення, ЗМІ	Формують соціальну довіру, підтримують репутаційний капітал і корпоративну соціальну відповідальність (КСВ)	Соціальні ініціативи, благодійні програми, публічні звіти, взаємодія у соцмережах

спільного створення цінності (co-creation value), у якій споживач стає активним учасником усіх етапів виробництва, розроблення, просування та оцінювання продукту [35].

Співпраця з клієнтами сьогодні передбачає не лише виявлення потреб, а й залучення споживачів до формування стратегічних рішень, тестування нових продуктів, обговорення інновацій та визначення критеріїв якості. Такий підхід сприяє формуванню довгострокових партнерських відносин, заснованих на взаємній довірі, відкритості та цінності зворотного зв'язку.

Особливу роль у цьому процесі відіграють цифрові інструменти комунікації: CRM-системи, аналітичні платформи, соціальні мережі, інтерактивні чати та корпоративні блоги, що забезпечують постійний обмін інформацією між підприємством і клієнтами. Це дозволяє не лише оперативно реагувати на зміни в потребах споживачів, але й формувати персоналізовані пропозиції, які підвищують рівень задоволеності та лояльності клієнтів [28].

В умовах цифрової економіки маркетингова взаємодія з клієнтами набуває інтерактивного характеру: клієнти не лише споживають продукт, а й впливають на його вдосконалення через відгуки, онлайн-опитування, участь у тестуванні чи публічних обговореннях. Таким чином, клієнт трансформується з «отримувача послуги» у партнера зі створення цінності, що вимагає від компаній нової маркетингової культури — відкритої, гнучкої та орієнтованої на спільний результат.

Ефективна взаємодія з клієнтами є базовою умовою успіху в системі маркетингу стейкхолдерів, адже саме вони формують попит, задають напрям розвитку інновацій та впливають на репутаційний капітал компанії.

Взаємодія з партнерами. У межах концепції маркетингу стейкхолдерів партнери підприємства розглядаються як ключові учасники системи створення цінності, що забезпечують сталий розвиток бізнесу через взаємодоповнення ресурсів, обмін знаннями, технологіями та формування спільних конкурентних переваг. До партнерів відносяться бізнес-партнери, з

якими реалізуються спільні комерційні або інноваційні проєкти; галузеві асоціації та професійні спілки, що сприяють обміну досвідом і стандартизації діяльності; освітні та наукові установи, які беруть участь у підготовці кадрів, проведенні досліджень і впровадженні інновацій; некомерційні організації та благодійні фонди, залучені до реалізації соціальних чи екологічних програм; а також медіа-структури та комунікаційні агентства, які формують інформаційне середовище та підтримують позитивний імідж компанії.

На відміну від класичної ринкової моделі, де партнери виступають як самостійні суб'єкти господарювання, сучасний підхід до маркетингу стейкхолдерів передбачає розгляд партнерів як елементів інтегрованої мережі співпраці, у межах якої відбувається координація стратегічних, операційних і комунікаційних рішень. Така взаємодія сприяє підвищенню ефективності підприємства, зміцненню його конкурентних позицій і формуванню довгострокових відносин, заснованих на взаємній довірі та спільній відповідальності за результат [32,35].

Ефективна взаємодія з партнерами ґрунтується на таких принципах, що поєднують одночасну конкуренцію та співпрацю, що дозволяє підприємствам спільно формувати інноваційні рішення, знижувати витрати та підвищувати якість послуг. Такі відносини забезпечують не лише економічну ефективність, але й створюють додаткову соціальну цінність, оскільки сприяють розвитку галузевих кластерів, технологічних альянсів та платформ відкритих інновацій [33].

Ключовими інструментами партнерського маркетингу у сучасному цифровому середовищі виступають системи CRM та SRM, які забезпечують інтеграцію інформаційних потоків між компаніями, прозорість транзакцій і взаємний контроль якості. Такі технології сприяють побудові довготривалих відносин, орієнтованих на спільне створення цінності, а не лише на короткостроковий прибуток.

Взаємодія з постачальниками. Постачальники є однією з ключових груп зовнішніх стейкхолдерів, оскільки саме вони забезпечують підприємство

необхідними ресурсами, послугами, технологіями та матеріалами, що безпосередньо впливають на якість кінцевого продукту, ефективність бізнес-процесів і фінансову стабільність компанії. У межах концепції маркетингу стейкхолдерів постачальники розглядаються не лише як контрагенти, а як партнери зі створення спільної цінності, які сприяють сталому розвитку підприємства через довгострокову взаємодію, засновану на взаємній довірі, прозорості та спільній відповідальності за результат [35].

Сучасна взаємодія між підприємством і його постачальниками дедалі більше ґрунтується на принципах кооперації та стратегічного партнерства. Підприємства прагнуть формувати стійкі ланцюги постачання, у яких важливими є не лише економічні показники, але й дотримання екологічних, соціальних та етичних стандартів. Це відповідає глобальним тенденціям упровадження принципів ESG (Environmental, Social, Governance) у бізнес-моделі компаній, що забезпечує підвищення їхньої репутаційної цінності та довіри з боку інших стейкхолдерів [28].

Інструментами ефективної взаємодії з постачальниками є сучасні цифрові системи управління відносинами з партнерами — SRM (Supplier Relationship Management), що дають змогу відстежувати виконання контрактів, оцінювати якість постачань, оптимізувати логістику та аналізувати ризики. Такі технології сприяють підвищенню прозорості комунікацій і забезпечують можливість оперативного реагування на зміни в середовищі постачання.

У межах маркетингу стейкхолдерів особливе значення має етичний вимір взаємодії з постачальниками: чесність, дотримання договірних зобов'язань, відсутність недобросовісних практик і взаємна підтримка під час кризових ситуацій стають критеріями довготривалого партнерства. Підприємства, які демонструють відповідальність і відкритість у таких відносинах, формують високий рівень довіри, що позитивно впливає на стабільність усієї бізнес-екосистеми.

Взаємодія з інвесторами. Інвестори належать до стратегічних груп зовнішніх стейкхолдерів, оскільки саме вони забезпечують фінансову основу

для розвитку підприємства, розширення його ринкових позицій та реалізації довгострокових цілей. У контексті маркетингу стейкхолдерів взаємодія з інвесторами передбачає не лише залучення капіталу, але й побудову довіри, підтримання репутації та формування інформаційної прозорості діяльності компанії. Це дозволяє створити стабільне інвестиційне середовище, у якому зацікавлені як внутрішні, так і зовнішні учасники ринку [35].

Сучасна взаємодія з інвесторами відбувається у межах концепції інвестиційного маркетингу, який орієнтований на створення позитивного іміджу підприємства як надійного та прозорого партнера. Для цього використовуються інструменти фінансової комунікації, публікації звітів про діяльність, нефінансової (ESG) звітності, а також корпоративних презентацій для потенційних інвесторів. Особливу роль відіграє цифрова взаємодія — корпоративні сайти, інформаційні платформи та соціальні мережі стають каналами формування інвестиційної привабливості підприємства, забезпечуючи відкритість і доступ до актуальної інформації.

Важливою складовою є також управління інвесторськими очікуваннями, що включає регулярне інформування про стратегічні зміни, ризики та результати діяльності. Такі комунікації допомагають формувати довгострокові відносини довіри, що є основою стабільного фінансування та підтримки інноваційної активності компанії. Для аудиторських та консалтингових підприємств, які працюють у B2B-сегменті, взаємодія з інвесторами має подвійне значення: по-перше, як залучення капіталу для власного розвитку, а по-друге — як інструмент підвищення привабливості клієнтів, що потребують інвестиційної оцінки чи супроводу [28].

Маркетинг взаємодії з інвесторами спрямований на підвищення фінансової стійкості підприємства, розширення його інвестиційних можливостей та формування позитивного іміджу на фінансовому ринку. Ефективна комунікація з цією групою стейкхолдерів сприяє не лише залученню ресурсів, але й створенню довгострокового партнерства, заснованого на прозорості, відповідальності та взаємній довірі.

Взаємодія з державними структурами та регуляторними органами.

Державні структури, органи нагляду й контролю є однією з найбільш впливових груп зовнішніх стейкхолдерів, адже вони визначають нормативно-правові умови функціонування підприємств, формують вимоги до прозорості, фінансової звітності, соціальної відповідальності та корпоративного управління. У контексті маркетингу стейкхолдерів взаємодія з державними інституціями розглядається не лише як дотримання законодавчих вимог, але й як стратегічний напрям формування ділової репутації, легітимності та довіри до компанії [28].

Особливо важливу роль цей напрям відіграє для аудиторських і консалтингових компаній, діяльність яких безпосередньо пов'язана з регулюванням фінансових потоків, сертифікацією, дотриманням міжнародних стандартів аудиту (ISA) та вимог законодавства України щодо обов'язкового аудиту. Для таких суб'єктів ефективна взаємодія з державними структурами — це не лише виконання формальних обов'язків, а й інструмент забезпечення конкурентних переваг, адже співпраця з регуляторами підвищує довіру клієнтів і створює позитивний імідж компанії як надійного учасника ринку.

Цифровізація державного управління суттєво трансформувала характер взаємодії бізнесу з владними структурами. Використання електронних сервісів, реєстрів, онлайн-звітності та цифрових платформ для ліцензування сприяє підвищенню прозорості, скороченню бюрократичних процедур і мінімізації корупційних ризиків. Для підприємств це означає перехід до електронного формату комунікацій, що дає змогу швидше адаптуватися до регуляторних змін і забезпечувати відповідність вимогам законодавства [35].

Крім того, ефективна взаємодія з державними стейкхолдерами передбачає участь бізнесу в публічних консультаціях, галузевих форумах і робочих групах, що сприяє врахуванню інтересів компаній під час розроблення нормативних актів. Такі форми комунікації дозволяють підприємствам виступати не лише об'єктами регулювання, а й активними

учасниками формування регуляторного середовища, що є ключовим принципом сучасного стейкхолдерського підходу.

Взаємодія з місцевими громадами та суспільством. Місцеві громади, громадські організації та суспільство загалом становлять важливу групу зовнішніх стейкхолдерів, оскільки саме вони формують соціальне середовище функціонування бізнесу, визначають рівень його легітимності, репутації та соціальної довіри. У межах концепції маркетингу стейкхолдерів взаємодія з громадськістю розглядається як інструмент забезпечення сталого розвитку, що поєднує економічну ефективність діяльності підприємства із соціальною відповідальністю перед суспільством [42].

Компанії, які активно працюють зі стейкхолдерами на місцевому рівні, не лише дотримуються законодавчих норм, а й інвестують у розвиток соціальної інфраструктури, підтримку освітніх, екологічних та благодійних ініціатив. Така діяльність сприяє підвищенню рівня довіри населення, формуванню позитивного іміджу бізнесу й мінімізації ризиків соціальної напруги. У цифровому суспільстві зростає роль інтернет-комунікацій, які забезпечують прозорість, швидкий зворотний зв'язок і можливість громадського моніторингу діяльності підприємства.

Особливе значення має реалізація принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), що охоплює дотримання етичних норм, екологічну безпеку, справедливі умови праці та участь у місцевих соціальних програмах. У цьому контексті маркетинг стейкхолдерів виступає як інтегрована система соціального комунікування, спрямована на формування взаємної вигоди між підприємством і суспільством, де бізнес стає активним агентом соціальних змін [35].

З практичного погляду взаємодія з громадами може здійснюватися через публічні звіти, соціальні медіа, благодійні кампанії, спільні ініціативи з місцевою владою та неурядовими організаціями. Такі заходи дозволяють не лише покращити соціальний клімат, а й формують довгостроковий

репутаційний капітал підприємства, що є вагомим нематеріальним активом у сучасній економіці.

Поряд із зовнішніми групами значний вплив на ефективність маркетингу стейкхолдерів справляють і внутрішні учасники системи — власники, менеджмент, працівники та профспілкові організації. Саме вони створюють основу внутрішнього середовища компанії, визначають її організаційну культуру, впливають на рівень клієнтського сервісу й забезпечують реалізацію стратегічних рішень. Без ефективної взаємодії з внутрішніми стейкхолдерами будь-яка маркетингова стратегія втрачає цілісність, адже зовнішня репутація компанії завжди віддзеркалює внутрішній клімат і цінності організації.

Взаємодія з внутрішніми стейкхолдерами. Внутрішні стейкхолдери становлять основу організаційного розвитку підприємства, оскільки вони безпосередньо залучені до створення, підтримання та комунікації цінності бренду. До цієї групи належать власники (акціонери), управлінський персонал, працівники, члени трудового колективу та профспілкові представники. Їхня спільна діяльність забезпечує реалізацію місії підприємства, досягнення стратегічних цілей і підтримання довіри між усіма сторонами бізнес-процесу [41].

У межах маркетингу стейкхолдерів внутрішня комунікація розглядається як передумова формування узгоджених цінностей і корпоративної ідентичності, що дозволяє підприємству забезпечити стабільність зовнішніх відносин. Високий рівень залученості персоналу, корпоративна культура довіри, обмін знаннями та відкритість управлінських процесів створюють підґрунтя для спільного формування цінності, орієнтованої на клієнта.

Ключову роль відіграє внутрішній маркетинг, який поєднує елементи HR-менеджменту, брендингу та комунікацій. Його завданням є забезпечення мотивації персоналу, розвиток професійних компетенцій і створення умов, за яких працівники ототожнюють власні цілі з цілями організації. Такий підхід сприяє формуванню високого рівня внутрішньої лояльності, що

безпосередньо впливає на якість клієнтського досвіду та імідж компанії на ринку [42].

Ефективна взаємодія з внутрішніми стейкхолдерами базується на таких принципах [35, 41, 42]:

- відкритість і прозорість управління, що сприяє формуванню довіри між працівниками й керівництвом;
- участь персоналу в ухваленні рішень, що підвищує мотивацію та відчуття власної значущості;
- постійна комунікація та обмін інформацією, які запобігають конфліктам і зменшують організаційну напругу;
- визнання досягнень і корпоративна підтримка, які підсилюють емоційну залученість працівників.

Отже, внутрішні стейкхолдери є не лише виконавцями стратегій, а повноцінними співтворцями маркетингової цінності, від ефективності взаємодії з якими залежить успішність реалізації стейкхолдерського підходу загалом. Сформована система внутрішніх комунікацій, культура довіри та спільні корпоративні цінності створюють підґрунтя для довготривалого розвитку компанії, підвищення її конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Висновки за 1 розділом

Узагальнення теоретичних підходів засвідчує, що маркетинг стейкхолдерів формується як сучасна управлінська концепція, яка виходить за межі традиційно орієнтованого на споживача маркетингу. Його сутність полягає в системному і цілеспрямованому управлінні взаємодією з усіма групами зацікавлених сторін, здатних впливати на діяльність підприємства або визначати умови його розвитку. Центральним результатом впровадження цього підходу є створення спільної цінності, підвищення рівня довіри, формування репутаційного капіталу й посилення конкурентних позицій підприємства у довгостроковій перспективі. Таким чином, маркетинг

стейкхолдерів перетворюється на ключовий механізм стратегічного управління, що поєднує економічні, соціальні, комунікаційні та етичні інструменти впливу.

Розвиток інструментів маркетингу стейкхолдерів визначається цифровізацією бізнес-процесів і зміною вимог ринкового середовища. Використання цифрових платформ комунікації, аналітики даних, інтегрованих систем взаємодії з партнерами та підвищення прозорості бізнесу забезпечують точніше прогнозування очікувань зацікавлених сторін, зменшення конфліктів інтересів і підвищення стійкості підприємства до зовнішніх загроз. У підсумку маркетинг стейкхолдерів стає не додатковою функцією, а базовою умовою результативного розвитку підприємства, його інноваційної активності, адаптивності та здатності формувати стабільні довготривалі зв'язки з ринковими й позаринковими учасниками.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ»

2.1. Аналіз ринку аудиторських послуг в Україні

Ринок аудиторських послуг в Україні посідає важливе місце у фінансовій системі держави, оскільки забезпечує надійну основу для ефективного управління підприємницькою діяльністю. Аудиторська діяльність сприяє підвищенню прозорості бізнес-процесів, формуванню довіри між компаніями, інвесторами та контролюючими структурами, а також гарантує дотримання вимог чинного законодавства. Завдяки роботі аудиторів підприємства можуть своєчасно виявляти фінансові ризики, уникати порушень у звітності та зміцнювати ділову репутацію.

Сучасний стан аудиторського ринку характеризується активними змінами, що зумовлені низкою чинників. Насамперед, галузь реагує на оновлення нормативно-правової бази, яка регулює бухгалтерський облік і фінансову звітність. Важливим напрямом розвитку є гармонізація українського законодавства з міжнародними стандартами аудиту та фінансової звітності, що сприяє інтеграції України у глобальний економічний простір.

Вагомий вплив на трансформацію аудиторських послуг має цифровізація. Використання автоматизованих систем, аналітики великих даних і технологій штучного інтелекту дає змогу оптимізувати процес перевірки, підвищити точність висновків і знизити собівартість послуг. Такий технологічний прогрес змінює не лише інструментарій роботи аудиторів, але й саму логіку взаємодії з клієнтами [9].

Крім того, сучасні замовники очікують від аудиторів не лише формальної перевірки відповідності звітності, а й консультативної підтримки — рекомендацій щодо підвищення ефективності управління, оптимізації фінансових потоків і зменшення ризиків. Це зумовлює необхідність для

аудиторських компаній постійно вдосконалювати свої підходи, впроваджувати нові формати послуг і підвищувати рівень сервісу, щоб забезпечувати комплексну підтримку бізнесу в умовах конкурентного середовища.

Ринок аудиторських послуг в Україні у 2023–2024 рр. характеризувався помірним скороченням обсягів, але зберіг структурну стабільність і професійну концентрацію. За період з 1 липня 2023 р. до 30 червня 2024 р. суб'єкти аудиторської діяльності (САД) надали аудиторських і неаудиторських послуг на загальну суму 4,16 млрд грн, що дещо менше, ніж у попередньому періоді (4,52 млрд грн) — з огляду на скорочення тривалості звітного періоду до 12 місяців (рис.2.1) [12].

Водночас у 2023–2024 рр. спостерігалось скорочення кількості суб'єктів аудиторської діяльності (САД) на 3,4 % — з 835 до 807 підприємств. Зменшилася також кількість компаній, які мають право проводити обов'язковий аудит підприємств, що становлять суспільний інтерес (ПСІ), — з 78 до 67 (–14,1 %). Така тенденція свідчить про консолідацію ринку та посилення конкуренції між великими гравцями[12].

Аудиторські послуги залишаються домінуючим видом діяльності на ринку — їх частка становить 67 % або 2,78 млрд грн, тоді як неаудиторські — 33 % (1,38 млрд грн). Серед аудиторських завдань 87 % припадає на обов'язковий і ініціативний аудит фінансової звітності, що свідчить про сталість попиту на перевірку фінансової достовірності бізнесу [9].

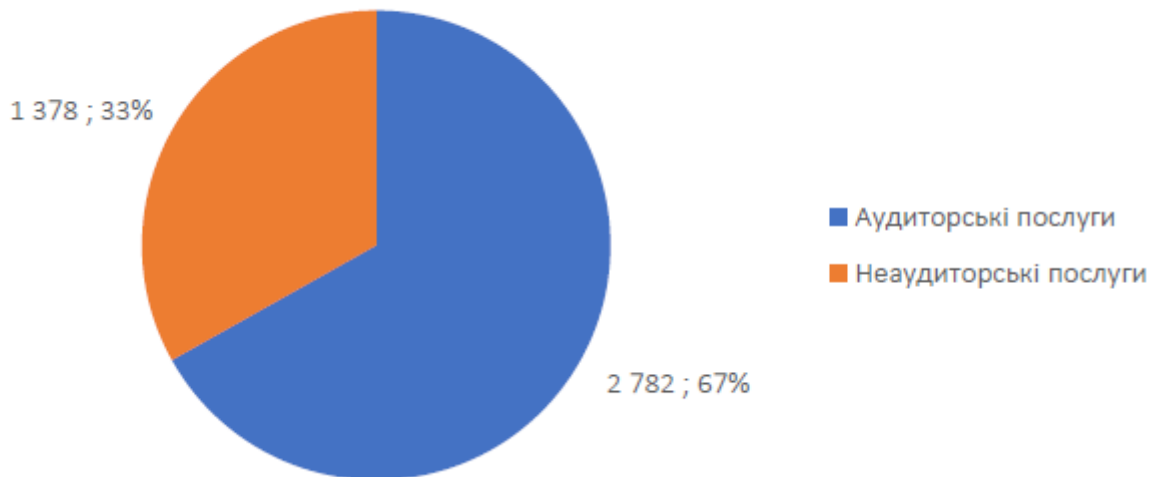


Рисунок 2.1 . Вартість наданих аудиторських та неаудиторських послуг, млн грн

Аналіз структури обсягу аудиторського ринку (рис. 2.2) засвідчує, що вітчизняний ринок аудиторських послуг продовжує зберігати високу залежність від великих підприємств, які формують основну частину попиту. За даними Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю, у період з липня 2023 р. до червня 2024 р. загальна вартість аудиторських та неаудиторських послуг, наданих суб'єктами аудиторської діяльності, становила 4,16 млрд грн. Із цієї суми 36,4 % (1 513 млн грн) припадає на послуги, надані підприємствам, що становлять суспільний інтерес (ПСІ) [12]. Саме цей сегмент залишається ключовим на ринку, адже великі компанії, які зобов'язані проходити обов'язковий аудит відповідно до законодавства та міжнародних стандартів, мають найбільшу частку у вартості замовлень. Їх потреба у підтвердженні достовірності фінансової звітності та забезпеченні прозорості для інвесторів і державних органів зумовлює стратегічну роль ПСІ у підтриманні сталості аудиторського сектору.

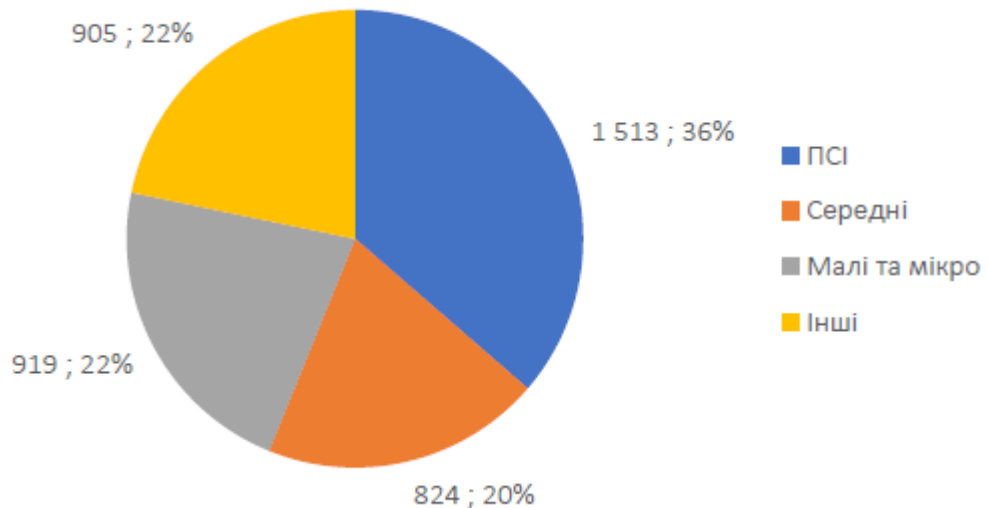


Рис. 2.2 Структури обсягу аудиторського ринку

Другу позицію за обсягом послуг займають малі та мікропідприємства — 22,1 % (919 млн грн) від загальної вартості. Попри нижчу середню вартість одного замовлення, цей сегмент є найчисельнішим за кількістю клієнтів, що вказує на значний потенціал розвитку. Для цієї категорії бізнесу важливою є доступність аудиторських послуг, тому компанії, які розробляють спрощені або гнучкі формати перевірки, можуть розширювати клієнтську базу серед малого бізнесу.

Середні підприємства посідають третє місце, формуючи 19,8 % (824 млн грн) загальної вартості послуг. Цей сегмент демонструє стабільний попит, зумовлений прагненням компаній до впровадження прозорості фінансової звітності та підвищення довіри з боку партнерів і банківських установ [12].

Найменшу частку — 21,8 % (905 млн грн) — становлять послуги, надані іншим утворенням, до яких належать неприбуткові організації, фонди, установи та юридичні особи-нерезиденти. Хоча цей сегмент поки що має обмежену частку, він є перспективним у контексті зростання потреби у незалежному підтвердженні звітності в неприбутковому секторі, що залучає фінансування від донорів та міжнародних партнерів [12].

Відповідно до даних звіту ОСНАД (рис. 2.3), найбільшу частку у структурі аудиторських послуг займають завдання з обов'язкового та

ініціативного аудиту фінансової звітності — 87 %, що еквівалентно 2,42 млрд грн від загальної вартості аудиторських послуг (2,78 млрд грн). На огляди фінансової звітності припадає 4 % (110 млн грн), на завдання з надання іншої впевненості — 5 % (141 млн грн), а супутні послуги становлять близько 4 % (107 млн грн). Така структура підтверджує, що аудит фінансової звітності залишається основною складовою діяльності аудиторських фірм в Україні [12].

Зауважимо, що середня вартість одного завдання з обов’язкового аудиту ПСІ коливається залежно від розміру клієнта: для великих підприємств — 831 тис. грн, для середніх — 267 тис. грн, малих — 203 тис. грн, а мікропідприємств — 188 тис. грн. Це підкреслює цінову диференціацію на ринку та вищу складність перевірок великих компаній [12].

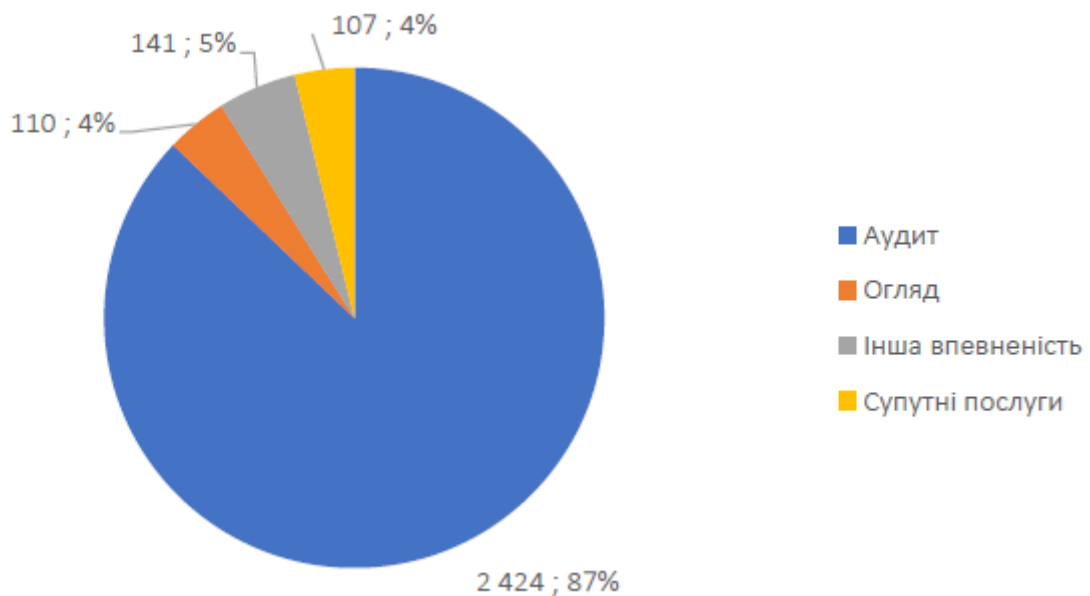


Рис.2.3 Вартість аудиторських послуг за видами завдань, млн грн

Ринок зберігає чітку домінуючу позицію міжнародних аудиторських компаній, відомих як «велика четвірка» — Deloitte, EY, KPMG та PwC. Згідно зі звітом (рис. 2.4.), на ці компанії припадає 58 % загальної вартості послуг із проведення обов’язкового аудиту фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес (ПСІ), або близько 595 млн грн із загального обсягу 1,03 млрд грн [12].

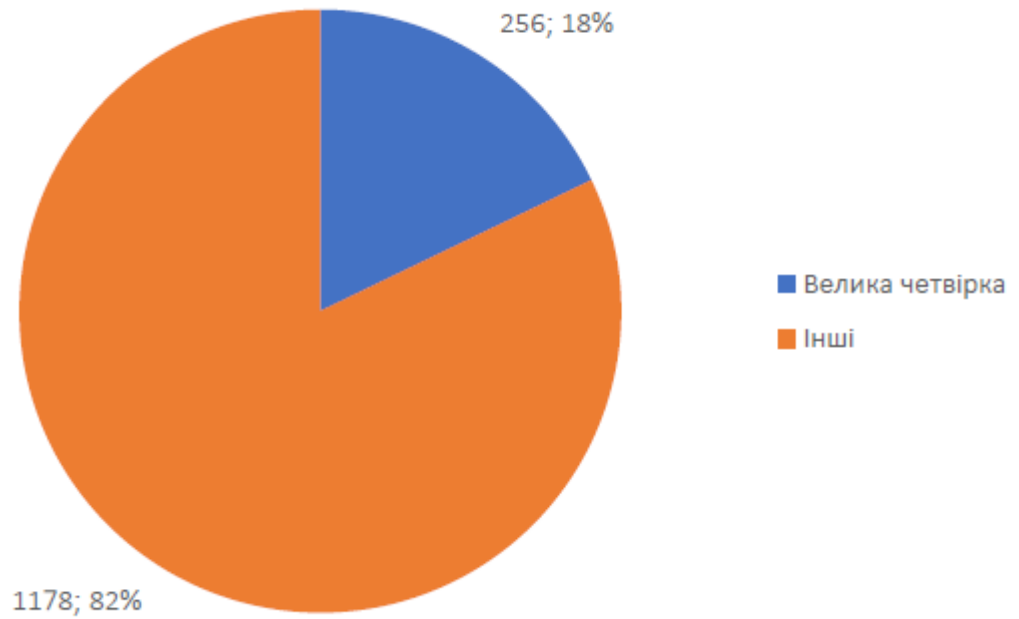


Рис.2.4 Частка "великої четвірки" в обов'язковому аудиті фінансової звітності (фінансової інформації) ПСІ за вартістю наданих послуг, млн грн

Водночас за кількістю виконаних аудиторських завдань (рис. 2.5) частка «великої четвірки» становить лише 17,9 %, тоді як 82,1 % припадає на національні компанії. Це свідчить про високу цінову концентрацію ринку: великі міжнародні гравці охоплюють більшу частину вартості контрактів, але українські аудиторські фірми забезпечують переважну кількість перевірок.

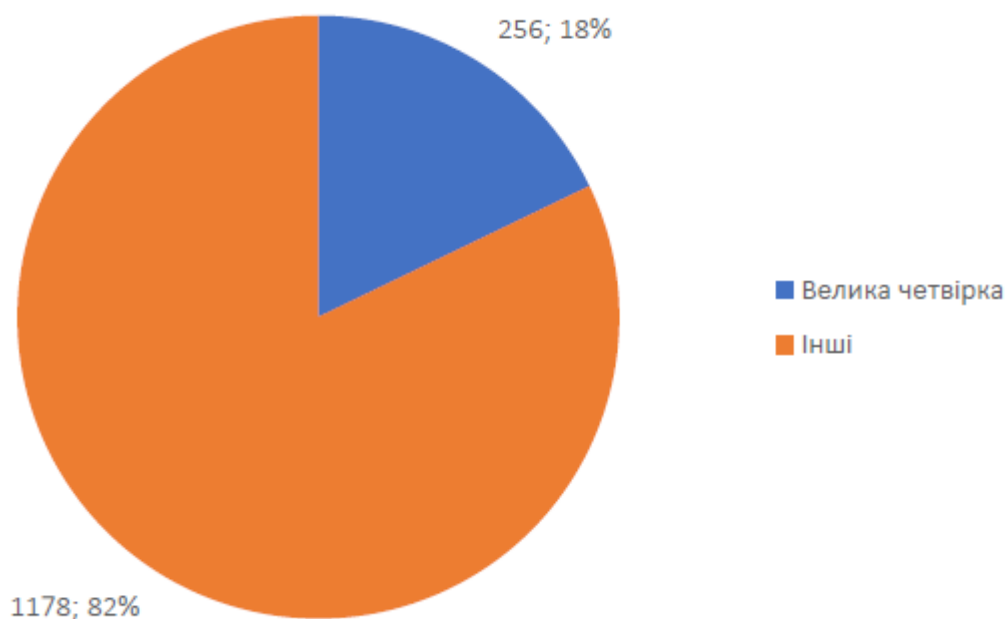


Рис 2.5. Частка "великої четвірки" в обов'язковому аудиті фінансової звітності (фінансової інформації) ПСІ за кількістю наданих послуг, од

Національні аудиторські компанії переважно працюють у сегменті малого та середнього бізнесу, забезпечуючи індивідуальний підхід до клієнтів і більш гнучку цінову політику. Їх конкурентна перевага полягає у здатності швидко реагувати на зміни потреб ринку, пропонуючи адаптовані формати аудиту, консультаційні та бухгалтерські послуги.

Структура клієнтської бази свідчить про істотну диспропорцію між кількістю клієнтів і часткою доходів: 50 % усіх виконаних аудиторських завдань припадає на малі та мікропідприємства, але їхній внесок у загальний обсяг доходу значно нижчий — приблизно 17 %. Натомість підприємства, що становлять суспільний інтерес, забезпечують половину вартості всіх аудиторських послуг (близько 1,37 млрд грн), хоча становлять лише 18 % від загальної кількості завдань[12].

У звітному періоді аудиторські фірми виконали понад 11 тис. завдань, зокрема 7,4 тис. аудитів фінансової звітності, 1,75 тис. завдань із надання іншої впевненості та 1,38 тис. супутніх послуг. Хоча завдання для підприємств, що становлять суспільний інтерес, становлять лише близько 18 % від загальної

кількості, саме вони формують половину вартості всіх аудиторських послуг, що підтверджує значну вартісну концентрацію ринку[12].

2023–2024 рр. демонструє помірну стабільність попиту, проте стикається з низкою викликів:

- скороченням кадрового потенціалу (зменшення штатних працівників на 6,7 %);

- старінням професійного складу (середній вік аудитора — 51 рік);

- залежністю від великих клієнтів, що зумовлює ризики надмірної концентрації;

- потребою у цифровій трансформації, впровадженні аналітики даних та автоматизації аудиторських процедур. [9, 12]

Ці тенденції вимагають оновлення кадрової політики аудиторських компаній, підвищення рівня технологічної готовності та активнішої участі у сегменті малого й середнього бізнесу

2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ Аудиторська фірма «Кволіті Аудит»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» (код ЄДРПОУ 33304128) здійснює професійну діяльність у сфері аудиту з 2004 року. Підприємство офіційно внесене до Реєстру суб'єктів аудиторської діяльності на підставі свідоцтва № 3509, виданого Аудиторською палатою України 17 грудня 2004 року.

Основною спеціалізацією компанії є надання аудиторських і консалтингових послуг підприємствам різних галузей економіки. У своїй діяльності фірма дотримується принципів якості, професійної етики та конфіденційності, забезпечуючи клієнтам комплексну підтримку у сфері фінансового контролю та управлінського консалтингу.

Місія компанії «Кволіті Аудит» полягає у забезпеченні клієнтів достовірною фінансовою інформацією та професійними рекомендаціями, що

сприяють зміцненню їх фінансової стабільності, підвищенню ефективності бізнес-процесів і дотриманню вимог чинного законодавства.

Фірма позиціонує себе як надійного партнера у сфері B2B, орієнтованого на середні та великі компанії, у тому числі на підприємства, що підлягають обов'язковому аудиту або складають звітність за міжнародними стандартами фінансової звітності (МСФЗ). Особливу увагу компанія приділяє клієнтам, зацікавленим у незалежній оцінці фінансового стану, підготовці до інвестиційних рішень та підвищенні фінансової прозорості.

Ключовими перевагами «Кволіті Аудит» є високий рівень експертності персоналу, індивідуальний підхід до кожного клієнта та гнучкість у вирішенні професійних завдань. Компанія дотримується принципів об'єктивності, незалежності та відповідності міжнародним і національним стандартам аудиторської практики.

Завдяки професіоналізму, стабільній якості послуг і дотриманню етичних норм, «Кволіті Аудит» посідає стійкі позиції на ринку аудиторських послуг, зосереджуючи свою діяльність на створенні довгострокових партнерських відносин і формуванні репутації компанії, якій довіряють.

Основною цільовою аудиторією ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» є підприємства середнього та великого бізнесу, що функціонують у сферах виробництва, торгівлі, фінансових послуг, інформаційних технологій та інших галузях економіки, де необхідна висока якість аудиту й консалтингу. На основі аналізу вторинної інформації та спостереження за діяльністю компанії можна визначити ключові потреби клієнтів, критерії вибору аудиторських послуг і чинники, які впливають на рівень їхньої лояльності.

Потреби клієнтів компанії

- Фінансова прозорість та дотримання стандартів.

Більшість клієнтів фірми — юридичні особи, які зобов'язані проходити аудит для підтвердження достовірності фінансової звітності. Вони очікують точності перевірки, відповідності звітності законодавчим вимогам і

міжнародним стандартам (зокрема МСФЗ), а також гарантії фінансової прозорості перед партнерами й інвесторами.

- Зниження фінансових і податкових ризиків.

Компанії звертаються до аудиторів із метою виявлення потенційних ризиків і отримання рекомендацій щодо їх мінімізації. Для клієнтів важливо не лише виявити проблемні аспекти, а й отримати практичні поради щодо їх попередження в майбутньому.

- Підвищення ефективності бізнес-процесів.

Окрім аудиту, замовники зацікавлені у консультаціях із питань оптимізації управлінських, бухгалтерських та податкових процесів. Такі послуги сприяють підвищенню операційної ефективності й фінансової стабільності підприємств.

- Гарантія конфіденційності.

Надійний захист фінансової інформації є одним із ключових критеріїв вибору партнера для аудиту. Клієнти очікують, що вся отримана інформація залишатиметься виключно в межах професійної етики аудиторської діяльності.

- Персоналізований підхід.

Бізнес-клієнти прагнуть, щоб аудиторська компанія враховувала специфіку їхньої діяльності та пропонувала індивідуальні рішення, орієнтовані на конкретні стратегічні цілі.

Фактори формування та підтримки клієнтської лояльності

1. Висока якість і надійність послуг. Задоволеність клієнтів формується через отримання достовірних і професійних результатів, які відповідають або перевищують очікування замовника.
2. Прозорість комунікації. Відкрите обговорення умов співпраці, оперативне інформування про хід перевірки та надання чітких звітів сприяють зміцненню довіри й підтриманню позитивного іміджу компанії.

3. Оперативність і гнучкість у роботі. Швидке реагування на запити клієнтів, адаптація до змін у бізнес-середовищі та своєчасне виконання завдань підвищують задоволеність і довгострокову прихильність клієнтів.
4. Післяпроектна підтримка. Лояльність клієнтів посилюється, коли компанія продовжує взаємодію після завершення аудиту — надає додаткові консультації, супровідні рекомендації та аналітичні роз'яснення щодо поліпшення фінансової звітності чи управлінських процесів.

ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» утримує стійкі позиції на ринку аудиторських послуг, що забезпечується багаторічним досвідом роботи, високою кваліфікацією персоналу та позитивною діловою репутацією серед клієнтів. Компанія асоціюється з надійністю, професійною етикою та якісним виконанням аудиторських завдань.

Разом із тим, динамічний розвиток ринку створює для підприємства нові виклики. Серед основних — потреба в оновленні маркетингової стратегії, розширенні спектра послуг і пристосуванні до сучасних цифрових тенденцій у сфері просування та комунікацій із клієнтами. Використання інструментів digital-маркетингу, розвиток партнерських зв'язків і підвищення впізнаваності бренду можуть стати ефективним шляхом зміцнення конкурентних переваг компанії та зменшення впливу економічної нестабільності на її діяльність.

Компанія «Кваліті Аудит» пропонує повний комплекс професійних послуг, до якого входять обов'язковий і ініціативний аудит фінансової звітності, консультації з питань бухгалтерського обліку, оподаткування та фінансового управління, а також інші супутні аудиторські й консультаційні послуги. Важливим елементом роботи фірми є індивідуальний підхід до кожного клієнта, дотримання принципів конфіденційності та безумовне забезпечення високих стандартів якості.

Таблиця 2.1 – SWOT-аналіз ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • професійна репутація та досвід. Компанія працює на ринку понад 20 років, має стабільну клієнтську базу та довіру у ділових колах. • Висока якість аудиторських послуг. Дотримання міжнародних стандартів аудиту, відповідність вимогам законодавства та професійної етики. • Індивідуальний підхід до клієнтів. Компанія пропонує гнучкі умови співпраці та персоналізовані рішення для кожного замовника. • Конкурентні ціни. Вартість послуг нижча або на рівні середньоринкової, що підвищує привабливість для клієнтів. • Комплексність пропозиції. Окрім аудиту, компанія надає консультаційні, бухгалтерські та податкові послуги, включаючи Due Diligence. 	<ul style="list-style-type: none"> • Обмежена маркетингова активність. Відсутність присутності у соціальних мережах та цифровому середовищі знижує впізнаваність бренду серед нових клієнтів. • Залежність від вузького сегмента клієнтів. Основний дохід формується за рахунок середнього та великого бізнесу, що зменшує диверсифікацію. • Недостатня цифровізація процесів. Відсутність сучасних CRM-систем і автоматизації внутрішніх операцій може впливати на ефективність роботи. • Обмежений кадровий резерв. Старіння аудиторського складу та потреба у залученні молодих спеціалістів. • Відсутність системної PR-стратегії. Недостатня комунікація з ринком і низький рівень публічної активності
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Цифрова трансформація аудиту. Впровадження автоматизованих систем аналізу даних, використання штучного інтелекту та електронних платформ для обміну документами. • Зростання попиту на аудит неприбуткових організацій і грантових проєктів. Міжнародні донори вимагають підтвердження звітності, що створює нові ніші. • Розвиток партнерських програм. Можливість співпраці з юридичними фірмами, податковими консультантами та бізнес-асоціаціями. • Вихід на нові ринки через онлайн-послуги. Розвиток дистанційного аудиту, онлайн-консультацій і бухгалтерського супроводу. • Посилення ролі сталого розвитку. Попит на аудит ESG-звітності та нефінансових показників відкриває перспективи для нових послуг. 	<ul style="list-style-type: none"> • Економічна нестабільність та воєнні ризики. Коливання ринку, зниження інвестиційної активності бізнесу, скорочення попиту на аудиторські послуги. • Посилення конкуренції. Розширення присутності міжнародних аудиторських фірм («великої четвірки») на українському ринку. • Зміни законодавства. Ускладнення регуляторних вимог і посилення контролю за діяльністю аудиторів. • Дефіцит кваліфікованих кадрів. Міграція молодих спеціалістів за кордон, зменшення кількості сертифікованих аудиторів в Україні. • Втрата клієнтів через демпінг. Менші компанії знижують ціни, створюючи тиск на прибутковість у середньому сегменті ринку.

Перелік послуг, які надає ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» (табл. 2.2), повністю відповідає сучасним вимогам ринку аудиту та охоплює основні напрями, характерні для діяльності провідних міжнародних компаній — таких як PwC, EY, Deloitte, KPMG тощо.

До ключових послуг підприємства належать обов'язковий аудит фінансової звітності, який здійснюється відповідно до вимог чинного законодавства України, та ініціативний аудит, що проводиться за замовленням клієнтів. Ці види перевірок є базовими для галузі й відповідають міжнародним професійним стандартам аудиторської діяльності.

Важливим напрямом роботи є трансформація фінансової звітності з національних стандартів бухгалтерського обліку до Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ). Така послуга користується стабільним попитом серед підприємств, які орієнтовані на іноземних інвесторів або співпрацюють з міжнародними партнерами, і засвідчує здатність компанії працювати відповідно до глобальних бізнес-практик.

Крім того, «Кволіті Аудит» пропонує консультаційні послуги з питань бухгалтерського обліку, оподаткування, фінансового планування та оптимізації бізнес-процесів. Значна увага приділяється також представництву інтересів клієнтів у відносинах із контролюючими органами, що сприяє захисту їхніх прав та мінімізації податкових ризиків.

Серед інших напрямів діяльності важливе місце займає абонентське бухгалтерське та податкове супроводження, яке передбачає постійний моніторинг фінансово-господарської діяльності клієнта, оперативні консультації й підтримку у процесі ухвалення управлінських рішень.

Таблиця 2.2 - Асортимент 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.

Окремо варто відзначити послугу Due Diligence — комплексну перевірку потенційних об'єктів інвестування, що включає оцінку ризиків, фінансовий аналіз та перевірку достовірності звітності. Наявність такої послуги свідчить про високий рівень експертизи компанії у сфері інвестиційного аудиту та аналітичних досліджень.

У цілому портфель послуг ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» є конкурентоспроможним, сучасним і відповідає міжнародним тенденціям розвитку аудиторського бізнесу. Компанія забезпечує клієнтам повний цикл професійної підтримки — від аудиту й консалтингу до постійного бухгалтерського супроводу, що підвищує її цінність і довіру на ринку.

Цінова стратегія ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» (табл. 2.3) узгоджується з поточними тенденціями ринку аудиторських послуг в Україні та забезпечує компанії конкурентоспроможне положення серед вітчизняних учасників галузі.

Вартість аудиту фінансової звітності, яка стартує від 5 000 грн, відповідає середньому рівню пропозицій на ринку. Для порівняння, аналогічні ціни спостерігаються у таких компаній, як «Audit Group ASKR» та інші представники ринку середнього сегмента. Це свідчить про прагнення фірми підтримувати баланс між доступністю послуг і збереженням їх високої якості.

Водночас послуга трансформації фінансової звітності, що оцінюється від 15 000 грн, належить до більш складних і трудомістких видів робіт, що потребують глибокого аналітичного підходу, спеціалізованих знань і досвіду у застосуванні Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ). Цей напрям заслуговує на додатковий моніторинг ринку, оскільки інформація щодо цін на аналогічні послуги інших компаній є обмеженою, а попит на такі роботи формується здебільшого серед підприємств, орієнтованих на міжнародну діяльність.

Таким чином, цінова політика компанії «Кволіті Аудит» побудована на принципах оптимального співвідношення вартості та якості, що забезпечує

привабливість послуг для різних категорій клієнтів — від малого бізнесу до великих корпоративних структур.

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

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

Консультаційні послуги та супровід із мінімальною вартістю від 2 000 грн дещо перевищують нижню межу середньоринкових цін, які можуть починатися від 1 000 грн. Проте така різниця є виправданою, оскільки компанія забезпечує індивідуальний підхід до кожного клієнта, пропонуючи розширений обсяг консультацій і більш глибокий рівень аналітичної підтримки. Вища ціна в цьому випадку відображає додану цінність послуг, що проявляється у якості, точності та персоналізованих рішеннях.

Щомісячне абонентське бухгалтерське та податкове супроводження за ціною від 1 000 грн є економічно привабливою пропозицією, особливо у порівнянні з конкурентами. Наприклад, у компанії «Audit Group ASKR» аналогічна послуга коштує від 2 000 грн за квартал, що робить пропозицію «Кволіті Аудит» вигідною для клієнтів, які потребують постійної консультаційної підтримки.

Послуга Due Diligence, що оцінюється від 15 000 грн, повністю відповідає ринковим очікуванням клієнтів корпоративного сегмента. Водночас для глибшої оцінки її конкурентоспроможності необхідний детальніший аналіз вартості аналогічних послуг серед інших учасників ринку.

Особливу увагу привертає погодинна оплата праці аудитора, яка становить від 300 грн/годину. Це суттєво нижче за середньоринковий рівень: наприклад, у «Audit Group ASKR» вартість однієї години роботи аудитора сягає близько 1 800 грн (60 у.о. при курсі 30 грн/долар). Таким чином, гнучка система тарифікації є однією з помітних конкурентних переваг компанії, що дозволяє їй залучати клієнтів, орієнтованих на оптимальне співвідношення ціни та якості.

У цілому, цінова політика «Кволіті Аудит» є збалансованою та адаптованою до особливостей ринку: у більшості напрямів ціни відповідають середньому рівню, а в окремих сегментах — навіть нижчі. Це створює додаткові переваги для розширення клієнтської бази та підтримки стабільного попиту на послуги.

Комунікаційна стратегія компанії. ТОВ «Аудиторська фірма «Кволіті Аудит» працює у форматі B2B і зосереджується на прямій комунікації з корпоративними клієнтами. Основним каналом взаємодії є офіційний корпоративний вебсайт, який виконує функцію інформаційної платформи, презентує послуги, містить контактні дані та створює перше професійне враження про компанію (рис.2. 7).



Рис.2.7 Офіційний сайт ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ»

На відміну від більшості комерційних структур, компанія не використовує активні інструменти digital-маркетингу — такі як соціальні мережі, таргетована реклама або e-mail просування. Це зумовлено специфікою аудиторського ринку, де рішення про вибір постачальника послуг ґрунтуються насамперед на репутації, професіоналізмі та рекомендаціях, а не на рекламі.

Оскільки основна цільова аудиторія — юридичні особи та керівники підприємств, що орієнтуються на якість і надійність, компанія робить акцент на офіційному стилі подачі інформації, чіткості структури сайту та зрозумілості навігації. Такий підхід дозволяє ефективно підтримувати ділову комунікацію з клієнтами, не втрачаючи іміджу професійності та етичності.

По-друге, відсутність активності у соціальних мережах та на інших онлайн-платформах може пояснюватися обмеженістю фінансових і кадрових ресурсів. Створення якісного контенту, ведення сторінок, розроблення рекламних кампаній і підтримка постійної взаємодії з аудиторією вимагають додаткових витрат і спеціалізованого персоналу. Для компанії, діяльність якої зосереджена на наданні професійних аудиторських послуг, більш

раціональним рішенням є спрямування ресурсів на вдосконалення сервісу, підвищення кваліфікації персоналу та підтримку високих стандартів якості.

Крім того, специфіка B2B-сегмента передбачає іншу логіку комунікацій. Для аудиторських фірм основними каналами залучення клієнтів є професійні контакти, особисті рекомендації та ділові партнерства, а не масова реклама. У цьому середовищі ключову роль відіграють репутація, рівень довіри, попередній досвід співпраці та рекомендації задоволених клієнтів. Саме тому традиційні інструменти просування у вигляді соціальних мереж чи платної реклами мають обмежену ефективність для таких компаній і поступаються вазі професійного іміджу та експертності на ринку.

Висновки за другим розділом

Проведений аналіз діяльності ТОВ «ГАРАНТ-ОЦІНКА» засвідчив, що підприємство ефективно працює у конкурентному ІТ-середовищі, підтримуючи стабільні позиції завдяки технологічній експертизі, гнучкій організаційній структурі та диверсифікації послуг, водночас демонструючи позитивну динаміку фінансових показників, розширення клієнтської бази та модернізацію інфраструктури. Оцінка маркетингової діяльності показала, що ключовим каналом залучення клієнтів залишаються прямі B2B-комунікації, тоді як цифровий маркетинг використовується обмежено, що знижує видимість компанії на ринку. Результати SWOT-аналізу підтверджують значний потенціал розвитку підприємства завдяки зростанню попиту на ІТ-аутсорсинг, хмарні та безпекові рішення, проте наявні слабкі сторони, зокрема недостатня впізнаваність бренду та фрагментарність маркетингової активності, потребують формування комплексної маркетингової стратегії та посилення цифрових комунікацій для зміцнення ринкових позицій і подальшого масштабування компанії.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГУ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ»

3.1. Методичний підхід до удосконалення маркетингу стейкхолдерів підприємства

Сфера аудиторських послуг має низку особливостей, які суттєво впливають на формування та реалізацію маркетингу стейкхолдерів. На відміну від виробничих або торговельних підприємств, аудиторські компанії функціонують у середовищі підвищеної довіри, етичних стандартів і суворого правового регулювання. Їхні клієнти очікують не лише якісного виконання перевірки, а насамперед чесності, неупередженості та конфіденційності. Тому головною цінністю у взаємодії зі стейкхолдерами є репутаційний капітал, який формується через стабільність, професійність і прозорість діяльності.

Особливістю маркетингу стейкхолдерів у сфері аудиту є те, що компанія не просуває конкретний продукт, а вибудовує довгострокові відносини, засновані на компетенції, експертності та партнерстві. Комунікації з клієнтами, інвесторами, регуляторами та працівниками повинні мати взаємну довіру як основу. У цьому контексті цифрові технології, професійні стандарти та соціальна відповідальність стають інструментами не реклами, а підтвердження надійності компанії.

Важливою відмінністю аудиторських підприємств є наявність багатовимірної системи стейкхолдерів: від клієнтів і працівників до регуляторів, галузевих асоціацій та громадськості. Будь-які зміни у законодавстві, стандартах фінансової звітності чи довірі до галузі одразу впливають на конкурентні позиції компанії. Тому стратегія маркетингу стейкхолдерів повинна передбачати одночасне поєднання інформування, консультування, репутаційного менеджменту та соціальної активності.

З огляду на це, для ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» пріоритетним завданням є створення комплексної системи управління

відносинами зі стейкхолдерами, яка забезпечить збалансованість інтересів усіх сторін та підвищить довіру до компанії як до надійного партнера.

Маркетинг стейкхолдерів у діяльності ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» має фрагментарний характер та зосереджується насамперед на побудові довгострокових відносин із клієнтами й державними структурами. Підприємство є стабільним учасником аудиторського ринку України, має сталу клієнтську базу та сформовану ділову репутацію, що забезпечується високою якістю послуг, дотриманням міжнародних стандартів аудиту (МСА) та професійною етикою. Проте сучасні тенденції цифрової трансформації бізнесу вимагають від компанії більшої відкритості, інтеграції комунікацій і системності у взаємодії з усіма групами стейкхолдерів.

У розділі 1 визначено сім основних груп зацікавлених сторін, взаємодія з якими формує репутаційний, соціальний та економічний капітал підприємства. Подальший аналіз виявляє як досягнення компанії, так і напрями, що потребують удосконалення.

1. Внутрішні стейкхолдери (власники, менеджмент, працівники)

Кадрова структура компанії є стабільною: понад 80 % фахівців працюють у компанії понад 10 років. Це забезпечує накопичення експертизи, проте водночас призводить до зниження динамічності розвитку персоналу. Молоді спеціалісти залучаються рідко, що формує вікову диспропорцію.

Внутрішні комунікації обмежуються традиційними засобами — робочими зустрічами, корпоративною поштою та внутрішніми інструкціями. Відсутність системи внутрішнього маркетингу, цифрових платформ для комунікації та професійного навчання не дозволяє повною мірою реалізувати потенціал персоналу. Працівники не залучені до процесу ухвалення стратегічних рішень, а система мотивації не містить інноваційних або нефінансових стимулів. Це знижує рівень залученості та інноваційної активності кадрів.

2. Клієнти (споживачі аудиторських послуг)

Клієнти є ключовими стейкхолдерами компанії. Основу клієнтського портфеля становлять середні та великі підприємства промислового, торговельного та фінансового секторів. Високий рівень задоволеності клієнтів забезпечується якістю аудиторських послуг, дотриманням термінів і конфіденційністю інформації.

Водночас компанія не використовує сучасні інструменти клієнтоорієнтованого маркетингу. CRM-система, аналітика запитів і персоналізовані комунікації відсутні. Вебсайт компанії виконує переважно інформаційну функцію, не передбачає інтерактивного зворотного зв'язку або онлайн-сервісів. У соціальних мережах компанія не представлена, що позбавляє її можливостей для формування впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів через цифрові канали.

Таким чином, клієнтоцентричність діяльності має високий професійний, але обмежений маркетинговий рівень.

3. Бізнес-партнери та професійні асоціації

Партнерська діяльність зводиться до співпраці з окремими клієнтами, банками та консультантами. Участь у професійних спільнотах є мінімальною: компанія не входить до міжнародних аудиторських мереж і не бере участі в галузевих кластерах. Це знижує можливості для професійного обміну досвідом, інноваційних проєктів і впровадження нових методик аудиту.

Відсутність системного підходу до управління партнерськими відносинами не дозволяє впорядкувати роботу з діловими партнерами, вести облік спільних проєктів та оцінювати результати співпраці. Це знижує ефективність комунікацій і не дає змоги реалізувати потенціал стратегічного партнерства компанії.

4. Постачальники технологій і сервісів

Компанія використовує базові програмні рішення (зокрема, «Audit Expert», «М.Е.Дос», «1С:Бухгалтерія»), проте процеси автоматизації аудиту залишаються фрагментарними. Оновлення програмного забезпечення

здійснюється нерегулярно, переважно за необхідністю. Не проводиться оцінка ефективності ІТ-рішень чи їх інтеграції у єдину систему.

Відсутність довгострокових контрактів із технологічними партнерами та незалежних аудитів постачальників створює ризики нестабільності технічної інфраструктури, що може впливати на якість аудиторських послуг.

5. Інвестори та фінансові установи

ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» має стабільну фінансову позицію, виконує зобов'язання перед партнерами та дотримується прозорої звітності. Водночас компанія не публікує нефінансові звіти, не розкриває дані щодо соціальної чи екологічної відповідальності. Це обмежує можливість позиціонування як сучасної прозорої компанії, яка дотримується принципів ESG.

Відсутність публічних презентацій, аналітичних звітів або розділу для інвесторів на вебсайті знижує рівень довіри потенційних фінансових партнерів і не дозволяє компанії демонструвати свої досягнення поза межами професійного середовища.

6. Державні структури та регуляторні органи

Взаємодія з державними структурами є стабільною та побудована на виконанні чинних нормативних вимог. Компанія регулярно проходить перевірки, подає звітність у встановленому порядку та підтримує високий рівень відповідності законодавству. Проте взаємодія має односторонній характер — ініціативи компанії в публічних обговореннях галузевих реформ або консультаціях відсутні.

Використання електронних державних платформ обмежується звітністю. Участь у професійних дискусіях могла б не лише зміцнити авторитет фірми, а й сприяти підвищенню довіри до галузі загалом.

7. Місцеві громади та суспільство

Соціальна активність підприємства обмежена. Компанія не реалізує системні соціальні програми, проте бере участь у разових благодійних заходах

і підтримує професійні ініціативи, спрямовані на розвиток аудиторської освіти.

Відсутність публічної комунікації про соціальні проекти або співпраці з громадськими організаціями знижує рівень впізнаваності бренду серед широкої громадськості. З огляду на соціальну значущість аудиторської діяльності, потенціал для формування позитивного іміджу через КСВ залишається високим.

Результати проведеного аналізу засвідчили, що система маркетингу стейкхолдерів у ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» потребує вдосконалення за кількома стратегічними векторами, які мають міжсекторальний характер і здатні одночасно покращити взаємодію з різними групами зацікавлених сторін. Удосконалення має відбуватися через створення цілісної моделі управління стейкхолдерськими комунікаціями, що поєднує цифрові інструменти, розвиток людського капіталу та підвищення соціальної довіри до компанії.

1. Цифровізація системи взаємодії зі стейкхолдерами

Одним із найактуальніших напрямів удосконалення є цифрова трансформація комунікаційних процесів. Для компанії, діяльність якої ґрунтується на обміні великими обсягами інформації, запровадження інтегрованих цифрових рішень дозволить підвищити ефективність і прозорість взаємодії як з клієнтами, так і з партнерами, постачальниками та державними структурами.

Доцільним є впровадження CRM-платформи, що забезпечить централізоване зберігання інформації про клієнтів, історію співпраці, статуси аудиторських проектів і планування контактів. Система також може бути інтегрована з бухгалтерським обліком та електронним документообігом, що спростить взаємодію з контрагентами [7].

Паралельно варто розробити оновлений корпоративний вебсайт із можливістю створення «особистого кабінету клієнта» для обміну документами, консультацій онлайн і отримання рекомендацій після

завершення аудиту. Це не лише підвищить якість сервісу, а й забезпечить прозорий цифровий слід взаємодій.

Активізація присутності компанії у професійних цифрових спільнотах (LinkedIn, Facebook, Telegram-канали аудиторів) дозволить налагодити репутаційний діалог зі стейкхолдерами, презентувати кейси, коментарі експертів і соціальні ініціативи. Такий крок вирішить одразу кілька проблем: нестачу комунікацій із клієнтами, обмежену взаємодію з партнерами та слабку соціальну відкритість бренду [37].

2. Розвиток внутрішнього маркетингу та корпоративної культури

Сучасна модель маркетингу стейкхолдерів передбачає не лише зовнішні комунікації, а й ефективну роботу з внутрішніми стейкхолдерами — персоналом і менеджментом. Для ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» доцільно створити систему внутрішнього маркетингу, спрямовану на залучення співробітників до процесів стратегічного розвитку та інновацій.

Основними інструментами можуть стати:

- внутрішній корпоративний портал з розділами «новини компанії», «обмін досвідом», «цифрова бібліотека стандартів аудиту»;
- програма безперервного професійного розвитку (онлайн-курси, сертифікаційні модулі, міні-лекції з цифрового аудиту);
- мотиваційна система із нефінансовими елементами — публічне визнання досягнень, можливість участі у конференціях, внутрішні конкурси інновацій.

Розвиток корпоративної культури посилить комунікацію між підрозділами, зменшить опір змінам, підвищить якість взаємодії з клієнтами та партнерськими організаціями. Отже, цей напрям водночас вирішує кадрові, інноваційні та репутаційні проблеми.

3. Інституціоналізація партнерських і галузевих зв'язків

У сучасних умовах конкуренції ефективна діяльність аудиторських компаній залежить від рівня їх інтеграції в професійне середовище. Тому

стратегічним напрямом удосконалення маркетингу стейкхолдерів має стати розвиток партнерської екосистеми.

Доцільним є приєднання ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» до Асоціації аудиторів України та участь у спільних дослідженнях, форумах, освітніх ініціативах. Укладання меморандумів із університетами (наприклад, Харківським національним університетом імені В.Н. Каразіна) дозволить налагодити взаємодію у підготовці кадрів, що вирішить кадрову проблему та підвищить соціальну впізнаваність компанії.

Створення постійної партнерської платформи або кластеру «Digital Audit Hub» може об'єднати бізнес-партнерів, ІТ-компанії, освітні структури та представників державного сектору навколо розвитку цифрового аудиту. Такий формат сприятиме зміцненню іміджу компанії як експерта у сфері сучасного аудиту та забезпечить вихід на нові ринки.

4. Підвищення прозорості та відкритості діяльності

Високий рівень довіри є ключовим активом аудиторської компанії. Для його збереження та зміцнення ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» доцільно впровадити практику нефінансової звітності (ESG). Публікація щорічного звіту з показниками корпоративного управління, кадрової політики, навчання персоналу та соціальних ініціатив продемонструє прозорість і відповідальність бізнесу.

Такі дії матимуть подвійний ефект: підвищення довіри інвесторів і зміцнення зв'язків із громадськістю. Додатково варто розробити візуальний корпоративний брендбук і використовувати єдину систему айдентики в онлайн- та офлайн-комунікаціях.

5. Соціальна відповідальність та позиціонування компанії як експерта

Важливим елементом розвитку маркетингу стейкхолдерів є активна соціальна позиція. Участь у програмах фінансової грамотності, підтримка молодіжних освітніх проєктів та благодійних ініціатив у регіоні сприятимуть формуванню стійкого позитивного іміджу компанії.

Таблиця 3.1 – Проблеми та напрями удосконалення маркетингу стейкхолдерів ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ»

Група стейкхолдерів	Виявлені проблеми	Рекомендовані напрями удосконалення
1	2	3
Внутрішні стейкхолдери (власники, менеджмент, працівники)	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність внутрішнього маркетингу та системи комунікацій; - низький рівень цифрової культури; - віковий дисбаланс кадрів; - слабка мотивація та відсутність розвитку персоналу 	<ul style="list-style-type: none"> - створення корпоративного порталу для внутрішніх комунікацій; - запровадження системи онлайн-навчання з цифрового аудиту; - формування програм наставництва та стажувань; - модернізація системи мотивації (KPI, бонуси, нематеріальне визнання)
Клієнти (споживачі аудиторських послуг)	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність CRM-системи та аналітики клієнтських даних; - недостатня цифрова взаємодія (немає онлайн-сервісів, соцмереж); - слабка післяпроектна підтримка 	<ul style="list-style-type: none"> - впровадження CRM-системи для управління клієнтськими відносинами; - створення оновленого вебсайту з «особистим кабінетом клієнта»; - запуск програм лояльності та персоналізованих розсилок; - активність у соцмережах (LinkedIn, Facebook, YouTube)
Бізнес-партнери та професійні асоціації	<ul style="list-style-type: none"> - фрагментарна співпраця; - відсутність SRM-системи; - обмежена участь у галузевих форумах 	<ul style="list-style-type: none"> - приєднання до професійних асоціацій аудиторів; - налагодження партнерства з університетами та ІТ-компаніями; - запровадження SRM-системи для обліку партнерських зв'язків; - організація спільних освітніх і науково-практичних заходів
Постачальник и технологій і сервісів	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність системної роботи з ІТ-постачальниками; - нерегулярне оновлення програмного забезпечення; - відсутність оцінки ефективності технологій 	<ul style="list-style-type: none"> - укладання довгострокових контрактів із технологічними партнерами; - створення системи моніторингу якості ІТ-рішень; - інтеграція цифрової логістики та автоматизованого документообігу
Інвестори та фінансові установи	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність нефінансових звітів і показників ESG; - недостатня інформаційна відкритість; - слабка презентація бренду для потенційних інвесторів 	<ul style="list-style-type: none"> - підготовка щорічного нефінансового (ESG) звіту; - створення розділу «для інвесторів» на корпоративному сайті; - розроблення інтерактивних звітів і візуальних dashboard-панелей результатів діяльності

Продовження таблиці 3.1.

1	2	3
Державні структури та регулятори	<ul style="list-style-type: none"> - формальний характер взаємодії; - відсутність участі у консультаціях і реформах аудиту; - недостатнє використання електронних державних платформ 	<ul style="list-style-type: none"> - участь у публічних консультаціях і робочих групах з аудиту; - використання державних електронних сервісів; - публікація експертних коментарів у професійних ЗМІ
Місцеві громади та суспільство	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність системної соціальної політики; - низька публічність соціальних ініціатив; - слабкий імідж соціально відповідального бренду 	<ul style="list-style-type: none"> - запуск освітніх проєктів з фінансової грамотності; - участь у благодійних і регіональних соціальних програмах; - публікація інформації про КСВ-активності

ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» може стати експертною платформою у сфері прозорої фінансової звітності, ініціюючи щорічні публічні семінари або «Дні відкритого аудиту». Це підвищить обізнаність суспільства щодо ролі аудиту, водночас зміцнюючи партнерські відносини з бізнесом і державою

Для підвищення обґрунтованості запропонованого підходу необхідно здійснити кількісну та якісну оцінку результатів упровадження заходів. Це забезпечує можливість порівняння витрат і ефектів, визначення пріоритетності інноваційних рішень та контролю їх окупності. Структуровані показники й очікувані результати наведено у таблиці 3.1, що дає можливість комплексно оцінити ефективність впровадження запропонованої моделі.

3.2 Очікувані результати реалізації заходів з удосконалення маркетингу стейкхолдерів ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ»

Реалізація запропонованих у попередньому підрозділі заходів дозволить ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» не лише підвищити ефективність взаємодії зі стейкхолдерами, а й досягти комплексного покращення як економічних, так і нематеріальних показників діяльності.

У сучасних умовах цифрової економіки успіх аудиторської компанії визначається не стільки обсягом прибутку, скільки здатністю формувати

довіру, професійну репутацію, ефективну корпоративну культуру та соціальну відповідальність. Саме ці чинники забезпечують сталий розвиток і довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Упровадження комплексу маркетингових інструментів, зокрема цифрових каналів комунікації, освітніх програм для персоналу, вебінарів для клієнтів і соціальних ініціатив, сприятиме появі низки результатів, які можна класифікувати за двома групами: нематеріальні ефекти та економічні результати.

Нематеріальний ефект. З нематеріальної точки зору, компанія отримає якісні зміни, що стосуються зміцнення репутації, розвитку внутрішнього бренду та підвищення рівня залученості персоналу:

- підвищення довіри та зміцнення репутаційного капіталу. Активна присутність у цифровому середовищі, публікація експертних матеріалів і регулярні освітні вебінари формуватимуть образ відкритої та професійної компанії. Очікується зростання рівня довіри клієнтів із 75 % до близько 90 %, що позитивно позначиться на кількості повторних замовлень;

- формування соціально відповідального бренду. Реалізація соціальних проєктів, таких як «Фінансова грамотність для бізнесу», посилить громадське сприйняття компанії як надійного та відповідального партнера. Це сприятиме підвищенню впізнаваності бренду на 20–25 % і створенню позитивного іміджу серед малого та середнього бізнесу;

- покращення корпоративної культури. Внутрішні освітні програми, цифрова платформа для комунікацій і система наставництва сприятимуть підвищенню задоволеності працівників на 15–20 %, зміцненню командної роботи й професійної мотивації.

- поглиблення взаємодії зі стейкхолдерами. Системна робота з клієнтами, партнерами, державними структурами й університетами забезпечить двосторонню комунікацію, створення спільних ініціатив і розвиток соціального капіталу компанії.

Загалом нематеріальні результати створюють основу для стабільного зростання, підвищують привабливість компанії для потенційних клієнтів і зміцнюють її репутацію на ринку аудиторських послуг.

Паралельно з нематеріальними досягненнями очікується й конкретний економічний результат від реалізації запропонованих заходів.

Розрахунок витрат і очікуваний ефект подано нижче.

1. Створення корпоративного сайту з функцією онлайн-взаємодії з клієнтами

Розроблення нового корпоративного сайту із сучасним дизайном, розділом «Для клієнтів», формою замовлення аудиторських послуг, онлайн-чатом і базою знань потребує близько 70 000 грн.

Вартість включає UX/UI-дизайн, верстку, SEO-оптимізацію та технічну підтримку протягом року.

Подібний рівень цін є типовим для розробки сайтів малого та середнього бізнесу в Україні[45].

Очікується, що оновлений сайт забезпечить зростання кількості запитів на послуги на 25–30 % і приріст доходу приблизно 120 000 грн на рік.

2. Email-маркетинг та автоматизація розсилок

Для підтримки постійного зв'язку з клієнтами та підвищення частки повторних замовлень передбачається запуск email-розсилок через платформу Mailchimp або аналогічний сервіс.

Базовий тариф Mailchimp для малого бізнесу становить близько 11 \$/міс × 12 міс = 132 \$, що еквівалентно 5 000 грн на рік[38].

Очікуваний ефект — збільшення частки повторних клієнтів на 10–12 % та додаткові 3–4 угоди на рік (≈40 000 грн доходу).

3. Проведення освітніх вебінарів для клієнтів і партнерів

Для залучення нових клієнтів доцільно організувати серію безкоштовних вебінарів «Як підготувати компанію до аудиту» та «Типові помилки при фінансовій звітності».

Орієнтовна вартість одного вебінару (Zoom-ліцензія, реклама, спікер) — 5 000 грн, загалом 20 000 грн на рік.

Подібна практика успішно використовується консалтинговими компаніями для генерації лідів [34].

Очікується залучення до 80 потенційних клієнтів і конверсія 10 % у замовлення ($\approx 80\,000$ грн додаткового доходу).

Таблиця 3.2 - Загальні результати оцінки ефективності

Напрямок	Витрати, грн/рік	Очікуваний економічний ефект	Термін окупності
Корпоративний сайт	70 000	+120 000 грн	7 міс
Email-маркетинг	5 000	+40 000 грн	3 міс
Вебінари	20 000	+80 000 грн	3 міс
Навчання персоналу	126 000	+100 000 грн (ефективність і якість)	12 міс
Соцмережі	60 000	+90 000 грн	8 міс
Соціальний проєкт	20 000	+20 000 грн (репутаційний ефект)	12 міс
Усього	301 000	$\approx 450\,000$ грн загального ефекту	9–10 міс

4. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу

З метою розвитку цифрових компетенцій аудиторів передбачено проходження онлайн-курсів:

Онлайн-курс «Digital Marketing» — 6 000 грн/курс \times 2 співробітники = 12 000 грн [46];

Курс «Data Analytics for Managers» — 5 500 грн/курс \times 2 співробітники = 11 000 грн [47];

Курс «Business Communication and Leadership» — 4 000 грн/курс \times 2 співробітники = 8 000 грн [748].

Загальні інвестиції в навчання — 31 000 грн на рік.

Очікується підвищення якості обслуговування, швидкості виконання замовлень і рівня задоволеності клієнтів.

5. Просування у соціальних мережах (LinkedIn, Facebook)

Розроблення стратегії контенту та таргетована реклама у LinkedIn і Facebook потребуватимуть 5 000 грн/міс × 12 міс = 60 000 грн/рік.

Для аудиторських компаній саме LinkedIn є ключовим каналом залучення корпоративних клієнтів [37].

Очікуваний ефект — зростання впізнаваності бренду на 25–30 %, залучення 3–4 нових клієнтів (≈90 000 грн доходу).

6. Соціальний проєкт «Фінансова грамотність для малого бізнесу»

Організація серії відкритих вебінарів та лекцій у партнерстві з Харківським національним університетом і Торгово-промисловою палатою вимагатиме 20 000 грн/рік (реклама, технічна підтримка, поліграфія).

Очікуваний результат — формування позитивного іміджу компанії, підвищення довіри громадськості та залучення потенційних клієнтів серед малого бізнесу [43].

Підсумок інвестицій представлений в таблиці 3.2.

Загальні результати розрахунку ефективності представлено у таблиці 3.3. нижче.

Інвестиції у зазначені маркетингові заходи є економічно доцільними: загальний обсяг витрат становить близько 206 тис. грн на рік, а прогнозований ефект — понад 440 тис. грн додаткового доходу та нематеріальних вигод (зростання довіри, впізнаваності, продуктивності).

Окупність комплексу заходів очікується протягом 9–10 місяців, а рентабельність інвестицій (ROI) становить близько 114 %.

Таблиця 3.3 – Оцінка ефективності впровадження маркетингових заходів у ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ»

№	Напрямок маркетингових заходів	Витрати, грн/рік	Очікуваний економічний ефект, грн/рік	Термін окупності	Ключові нематеріальні результати
1	Розробка корпоративного сайту з онлайн-взаємодією	70 000	+120 000	7 міс	Зростання запитів на 25–30 %, підвищення довіри клієнтів
2	Email-маркетинг і автоматизація розсилок	5 000	+40 000	3 міс	Збільшення повторних клієнтів на 10–12 %
3	Освітні вебінари для клієнтів і партнерів	20 000	+80 000	3 міс	Підвищення впізнаваності бренду, залучення нових контактів
4	Навчання та підвищення кваліфікації персоналу	31 000	+100 000 (через зростання продуктивності)	12 міс	Розвиток цифрових компетенцій, зміцнення корпоративної культури
5	Просування у соціальних мережах (LinkedIn, Facebook)	60 000	+90 000	8 міс	Підвищення репутаційного капіталу, лояльності аудиторії
6	Соціальний проєкт “Фінансова грамотність для бізнесу”	20 000	+20 000 (репутаційний ефект)	12 міс	Соціальна відповідальність, зміцнення іміджу компанії
Разом		301 000	≈ 450 000	9–10 міс	Комплексний ефект: ROI ≈ 114 %, підвищення впізнаваності + 25 %, довіри + 15 п.п.

Висновки до розділу 3

Удосконалення маркетингу стейкхолдерів ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» ґрунтується на переході від фрагментарних комунікацій до цілісної, структурованої та цифровізованої системи взаємодії з усіма групами зацікавлених сторін. Запропонований методичний підхід доводить, що підвищення конкурентоспроможності аудиторської компанії неможливе без комплексного поєднання цифрових сервісів, розвитку внутрішнього потенціалу персоналу, зміцнення партнерських зв'язків, репутаційного менеджменту та соціальної відповідальності. Реалізація заходів, спрямованих на CRM-систему, SRM-інструменти, корпоративний

портал, освітні ініціативи та підвищення прозорості діяльності, створює основу для вибудовування довгострокових відносин із клієнтами, працівниками, професійними спільнотами, регуляторами та суспільством.

Проведені розрахунки підтверджують економічну доцільність запропонованих трансформацій: прогнозований ефект упровадження комплексу маркетингових заходів перевищує загальний обсяг витрат та забезпечує окупність інвестицій упродовж 9–10 місяців. Водночас отримані нематеріальні результати — зростання рівня довіри, підвищення впізнаваності бренду, покращення корпоративної культури й якості комунікацій — мають довгостроковий вплив на стабільність та позиціонування компанії на ринку аудиторських послуг. Отже, запропонована модель удосконалення маркетингу стейкхолдерів дозволяє сформувати стійку систему взаємодії з ключовими групами впливу й забезпечує стратегічні передумови для розвитку та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ».

ВИСНОВКИ

Маркетинг стейкхолдерів є ключовим інструментом формування конкурентних переваг підприємств у цифровому суспільстві, де вирішальне значення мають прозорість, довіра та ефективна комунікація. У сфері аудиторських послуг, де репутаційний фактор виступає критичним активом, здатність компанії вибудувувати довгострокові взаємини із зацікавленими сторонами стає важливішою, ніж цінова конкуренція чи обсяг послуг.

Маркетинг стейкхолдерів дозволяє не лише утримувати клієнтів і партнерів, а й формувати соціальну, репутаційну та економічну цінність через системне управління очікуваннями зовнішніх та внутрішніх груп впливу. Водночас особливістю стейкхолдерного підходу є багатовимірність суб'єктного складу, що охоплює не лише існуючих і потенційних клієнтів, а й працівників, державні органи, професійні асоціації, інвесторів, конкурентів, постачальників цифрових рішень, медіа та місцеві громади. Кожна із цих груп має власні інтереси щодо діяльності аудиторської компанії, а тому ефективність маркетингу стейкхолдерів визначається здатністю компанії ідентифікувати ключові очікування кожного сегмента, адаптувати комунікації, підтримувати відкритість взаємодії та забезпечувати баланс між економічними цілями бізнесу й суспільною відповідальністю.

ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» працює на ринку, де якість аудиту, професійна етика та ступінь довіри клієнтів визначають результативність діяльності. Аналіз показав, що компанія має високий професійний потенціал, однак взаємодія зі стейкхолдерами здійснюється фрагментарно, без єдиної цифрової платформи та без стандартизованих підходів до роботи з ключовими групами впливу. Це створює ризики втрати клієнтів, обмежує репутаційне зростання й уповільнює процес масштабування бізнесу. Водночас потенціал розвитку є значним — насамперед завдяки впровадженню системних комунікацій та цифрових рішень.

Для вдосконалення маркетингу стейкхолдерів у діяльності ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ» запропоновано комплекс практичних заходів, які охоплюють цифрову трансформацію комунікацій, розвиток внутрішнього середовища та формування партнерської екосистеми з метою зміцнення довіри, відкритості та професійної репутації компанії. Удосконалення має ґрунтуватися на переході від фрагментарних зв'язків до цілісної моделі управління стейкхолдерськими комунікаціями, що забезпечує регулярність контактів, персоналізацію сервісу та взаємну вигоду для всіх груп зацікавлених сторін.

Перший стратегічний вектор удосконалення пов'язаний із цифровізацією взаємодії з клієнтами, партнерами, постачальниками та регуляторними структурами. Впровадження CRM-платформи забезпечить централізований облік клієнтських даних, історії співпраці, запитів і результатів аудиторських проєктів, тоді як SRM-система дозволить вибудовувати довгострокові партнерські зв'язки й підтримувати системність комунікацій у межах бізнес-спільноти. Створення сучасного корпоративного вебсайту та «особистого кабінету клієнта» підсилить цифровий сервіс, забезпечить оперативний обмін документами, онлайн-консультації та аналітичні рекомендації після завершення аудиту. Додатково запропоновано активізацію присутності компанії у професійних цифрових спільнотах (LinkedIn, Facebook, Telegram), що сприятиме зміцненню репутаційного капіталу, популяризації експертного досвіду та розширенню інформаційної відкритості бренду.

Другий напрям модернізації стосується розвитку внутрішнього маркетингу та корпоративної культури. Пропонується створення корпоративного внутрішнього порталу, що стане платформою для обміну досвідом, навчальних матеріалів і новин компанії; впровадження програм безперервного професійного розвитку у сфері цифрового аудиту; застосування інструментів нематеріальної мотивації та публічного визнання досягнень. Ці заходи спрямовані на підвищення рівня залученості персоналу, зменшення опору змінам та формування єдиних стандартів клієнтського сервісу.

Третім стратегічним вектором удосконалення визначено інституціоналізацію партнерських та галузевих зв'язків. Для цього рекомендовано розширити співпрацю з професійними спілками та асоціаціями аудиторів, розвивати співпрацю з університетами, укладати партнерські угоди з ІТ-компаніями та постачальниками цифрових сервісів. Окремою ініціативою є створення партнерської платформи «Digital Audit Hub», яка забезпечить взаємодію бізнес-структур, освітніх установ і професійних організацій у розвитку сучасних підходів до аудиту.

Четвертий напрям удосконалення стосується підвищення відкритості та соціальної відповідальності компанії, що є важливим чинником формування довіри аудиторських послуг. Рекомендовано впровадити практику нефінансової та ESG-звітності, розробити візуальний корпоративний брендбук і стандартизувати комунікації з різними групами зацікавлених сторін. Додатково запропоновано створення соціальних й освітніх ініціатив — заходів з підвищення фінансової грамотності, участі в конференціях, вебінарах і регіональних проєктах у сфері економічної освіти.

Реалізація комплексу запропонованих заходів, доповнена впровадженням інструментів вимірювання задоволеності та лояльності стейкхолдерів (NPS, CSAT, CSI), забезпечить постійний моніторинг комунікацій та дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення. Таким чином, запропонована модель трансформує взаємодію зі стейкхолдерами з дискретної та реактивної у системну й проактивну, що створює передумови для стійкого розвитку, зростання конкурентоспроможності та формування довгострокового репутаційного капіталу ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «КВОЛІТІ АУДИТ».

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Базалієва Л. В. Маркетинг довіри в мережі стейкхолдерів: механізм, джерела та процес формування довірчих взаємин. *Бізнес Інформ.* 2021. № 6. С. 305–311.

URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-305-311>

2. Білик В. В., Сергієнко О. А., Крупенна І. А. Цифровий маркетинг: сутність та тенденції розвитку // *Наукові записки ЛУБП.* 2020. № 1. С. 45–52.

URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/201/190> (дата звернення: 07.11.2025).

3. Борисяк О. В. Формування лояльності користувачів транспорту до «зелених» енергетичних послуг на засадах цифрової маркетингової комунікації // *Інституційні засади і маркетингові імперативи сталого розвитку.* Тернопіль: Економічна думка ЗУНУ, 2020. С. 119–131.

4. Борисяк Олена, Іванечко Неля. Формування цифрового комунікативного середовища для надання енергетичних послуг... *Бізнес Інформ.* 2021. № 3. С. 44–50.

URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-44-50>

5. Братко О. С. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. Тернопіль: Економічна думка, 2017. 256 с.

6. Бубенець І. Г. Впровадження сучасних трендів маркетингу... *Цифрова трансформація та диджитал технології...* Ломжа, Польща, 2023. С. 146–153.

URL:

https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/29065/1/Zbi%C3%B3r_prac_Tom_1_2023-149-153.pdf

7. *Вибирай своє: 8 українських CRM-систем для різних видів бізнесу.*

URL: <https://sendpulse.ua/blog/ukrainian-crm-systems> (дата звернення: 08.11.2024).

8. Гірко В. Як створити Digital-стратегію: 8 кроків, важливість і приклади з практики.

URL: <https://livepage.ua/blog/how-to-create-a-digital-marketing-strategy.html>
(дата звернення: 23.05.2025).

9. 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)

10. Жегус О. В. Методологічні засади аналітичного маркетингу... Ефективна економіка. 2023. № 4.

URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1412/1422>

11. Жегус О. Стратегування як драйвер змін... Стратегічні імперативи сучасного менеджменту. КНЕУ, 2022. С. 210–214.

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. Зоріна О. І., Сиволовська О. В. Методи оцінки конкурентоспроможності транспортної послуги. Ефективна економіка. 2012. № 5.

URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1133> (дата звернення: 23.05.2025).

14. Іванов М. М. Розвиток маркетингових систем у сучасній цифровій економіці... КНЕУ, 2018. С. 141–143.

15. Квятко Т. М. Бенчмаркінг – основа ефективного розвитку підприємства. Вісник САУ. 2013. № 5. С. 126–129.

16. Квятко Т. М. Методологічне значення сучасних теорій конкуренції... Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. № 1. С. 56–64.

17. Когут І. В., Лучко Г. Й. Аналізування стейкхолдерів проєктів упровадження автоматизованої системи набору та атестації персоналу... Бізнес Інформ. 2020. № 7. С. 293–299.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-293-299>

18. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які має знати кожен менеджер. Київ: Альпіна Паблішер Україна, 2021. 252 с.
19. Крижко О. В., Єсмаханова А. У., Побережна С. М. Особливості стимулювання збуту на підприємстві... Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 1(31). С. 141–146.
URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/download/2396/2296>
20. Кращі методи стимулювання збуту. МТР Global, 2017.
URL: <https://mtp-global.com/uk/krashhi-metody-stymulyuvannya-zbutu/>
(дата звернення: 07.11.2024).
21. Лаба / Laba. Digital Marketing.
URL: <https://laba.ua/lecture/digital-marketing> (дата звернення: 28.10.2025).
22. Литовченко І. Л., Пилипчук В. П. Інтернет-маркетинг: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 184 с.
23. Ліра Agency. Розробка корпоративних сайтів.
URL: <https://lira.agency/ua/korporatyvni-sajty/> (дата звернення: 28.10.2025).
24. Маркетинг як інтелектуальна основа продажу. НУХТ, Київ, 2021. 191 с.
25. Мандич О. В., Бабко Н. М., Лишенко М. О., Харчевнікова Л. С. Цифрова трансформація та новітні комунікації... Modeling the development of the economic systems. 2022. № 4. С. 15–19.
26. Омеляненко О. М., Омеляненко В. А., Мірошніченко Я. О., Лиштван В. Л., Басов А. О. Маркетинг взаємодії... Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025.
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15182324>
27. Перерва П. Г., Кобєлева Т. О., Косенко О. П. та ін. Розвиток теорії вартісного управління стейкхолдерами... Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. С. 55–66.
URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_48/Petro_G_Pererva_Tetiana_

I_Kobeleva_Oleksandra_P_Kocenko_Valerii_M_Kobelev_Viktoriya_O_Matrosov
aDevelopment_of_the_Theory_.pdf (дата звернення: 30.10.2025)

28. Попова Н. В. Маркетинг стейкхолдерів: теоретичні аспекти та проблеми впровадження. Вісник соціально-економічних досліджень. 2016. № 60. С. 169–178.

URL: https://journals.uran.ua/vsed_oneu/article/view/183825 (дата звернення: 30.10.2025)

29. Серов Ю. О., Федущко С. С. Соціальні комунікації в мережі Internet: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. 236 с.

30. Топ 10 найкращих CRM-систем для України.

URL: <https://www.livebusiness.com.ua/ua/tools/crm/> (дата звернення: 08.11.2024).

31. Юрченко О. А., Чепурний С. Е., Гордіца Т. М. Екологічний маркетинг в аграрному секторі... Актуальні питання економічних наук, 2025.

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15094844>

32. A Framework for Stakeholder Identification and Classification in Construction Projects. Open Journal of Business and Management. 2014. Vol. 2. С. 43–55. URL: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=42090> (дата звернення: 31.10.2025).

33. Defining and identifying stakeholders: Views from management and stakeholders. SAJBM. 2016. Vol. 47. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/218603/1/sajbm-v47i2-0055.pdf> (дата звернення: 31.10.2025).

34. EY Ukraine. Webinars and Events. URL: https://www.ey.com/en_ua/events (дата звернення: 28.10.2025).

35. Hillebrand B., Driessen P., Koll O. Stakeholder Marketing: Theoretical Foundations and Perspectives. SSRN, 2015. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2546947 (дата звернення: 30.10.2025).

36. KPMG. The Future of Audit – 2024 Outlook Report. London, 2024. URL: <https://kpmg.com> (дата звернення: 02.11.2025).
37. LinkedIn Business. Advertising Pricing. URL: <https://business.linkedin.com/marketing-solutions/ads/pricing> (дата звернення: 28.10.2025).
38. Mailchimp. Pricing Plans. URL: <https://mailchimp.com/pricing/> (дата звернення: 28.10.2025).
39. Mitchell R. K., Agle B. R., Wood D. J. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience // *Business & Society*. 1997. № 62(4). С. 571–610. URL: <https://doi.org/10.1177/00076503211066595> (дата звернення: 31.10.2025).
40. PwC. Audit 2025: Digital Transformation in Assurance. London, 2023. URL: <https://www.pwc.com> (дата звернення: 02.11.2025).
41. Stakeholder Classification: Understanding The Essentials. SimplyStakeholders. URL: <https://simplystakeholders.com/stakeholder-classification/> (дата звернення: 31.10.2025).
42. Stakeholder Theory, Value, and Firm Performance. SpringerOpen — *Journal of Corporate Social Responsibility*. 2024. URL: <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-024-00094-у> (дата звернення: 31.10.2025).
43. USAID. Financial Literacy Initiatives in Ukraine. URL: <https://www.usaid.gov/ukraine> (дата звернення: 28.10.2025).
44. United Nations. Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. New York: UN, 2015. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda> (date of access: 31.10.2025).
45. Lira Agency. Розробка корпоративних сайтів. URL: <https://lira.agency/ua/korporatyvni-sajty/> (дата звернення: 28.10.2025)
46. Laba. Digital Marketing. URL: <https://laba.ua/lecture/digital-marketing> (дата звернення: 28.10.2025)
47. Prometheus. Каталог курсів. URL: <https://prometheus.org.ua/courses-catalog/> (дата звернення: 28.10.2025)

48. Coursera. Business Communication Courses. URL:
<https://www.coursera.org> (дата звернення: 28.10.2025)].