

## МАРКЕТИНГОВИЙ АУДИТ В СТРУКТУРІ ПОСЛУГ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

## MARKETING AUDIT IN THE STRUCTURE OF SERVICES OF CONSULTING COMPANIES IN UKRAINE

Стаття присвячена дослідженню питань маркетингового аудиту в структурі послуг консалтингових компаній України. З'ясовано взаємозв'язок між такими поняттями як «маркетингова система взаємодії», «консалтингова взаємодія» та «ефект комунікативної конвергенції», які формуються під час надання консалтингових послуг. Досліджено ступінь зрілості ринку консалтингу в Україні за період 2010–2021 рр., види послуг якого структуровано у групи за схожими напрямками. За результатами оцінки встановлено, що саме в кризовий період збільшується інтерес суб'єктів господарювання до маркетингу. Досліджено поняття «аудит» та «аудит фінансової звітності» у межах законодавчих актів. Розглянуто погляди вчених на зміст поняття «маркетинговий аудит» та запропоновано авторське визначення цієї дефініції. Описано заходи маркетингового аудиту як виду консалтингових послуг. Розроблено порівняльну характеристику понять «аудит фінансової звітності» та «маркетинговий аудит» у межах основних ознак.

**Ключові слова:** маркетинговий аудит, консалтинг, консалтингова взаємодія, послуга, ринок, підприємство.

The article devoted to the study of marketing audit in the structure of services of consulting companies in Ukraine. The relationship between such concepts as "marketing system of interaction", "consulting interaction" and "effect of communicative convergence", which formed during the provision of consulting services, found out. The degree of maturity of the consulting market in Ukraine for the period 2010–2021 studied, within the framework of the KVED sector "Professional scientific and technical activity", the types of services of which structured into groups in similar areas. According to the results of the assessment, it established that the market is not yet mature, but it is during the crisis period that the interest of business entities in marketing increases. It determined that, of course, a large share of the market occupied by a conditionally defined group I, however, group II, the main share of which is the direction of marketing activities, has a clear positive trend. The concepts of "audit" and "audit of financial statements" within the framework of legislative acts investigated. The views of scientists on the content of the concept of "marketing audit" considered and the author's definition of this definition proposed. According to the author, "marketing audit" is a separate type of consulting services, during which intellectual products created in the course of diagnosing and optimizing the marketing activities of an enterprise in accordance with the marketing strategy and taking into account the general goals of enterprise management. Marketing audit measures as a type of consulting services described. A comparative description of the concepts of "audit of financial statements" and "marketing audit" developed within the framework of the main features: the person who provides services; control over the person providing the services; company providing services; documents on the results of the inspection; evaluation of the work to confirm the reasonableness of the conclusions; reputation; electronic office. Despite the differences between the audit of financial statements and marketing audit, as well as the weak provision of marketing audit with legislative acts, consulting companies are ready to develop individual marketing audit programs for Ukrainian enterprises. Under these conditions, the main task of a marketing audit should be considered the possibility of introducing, based on the results of the marketing mix, the most effective marketing strategies into the business activities of the customer enterprise within the framework of the distribution policy, product, pricing and communication policy.

**Key words:** marketing audit, consulting, consulting interaction, service market, company.

УДК 338.534

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct71-22>

**Євтушенко Н.О.**

д.е.н., професор,  
професор кафедри менеджменту,  
Державний університет телекомунікацій

**Yevtushenko Natalia**

State University of Telecommunications

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізаційних перетворень та потрясінь посилені політичними та економічними кризами, що супроводжуються конкурентною боротьбою з потужними транснаціональними компаніями та їх універсальними брендами, більшість підприємств України не в змозі своєчасно адаптувати свої бізнес-процеси до нових умов господарювання і проводити їх оптимізацію. Такі обставини спричиняють рухливі зміни класичних моделей ведення бізнесу в Україні.

Звичайно, з боку керівників підприємств робляться спроби проведення процедур реорганізації окремих бізнес-процесів, зокрема, розширення збуту своєї продукції будь-якими методами, або проведення позиціонування продукції в умовах скорочення бюджетів за рахунок інструментів цифрового маркетингу тощо. Найчастіше ці процедури носять незапланований та нерегулярний характер. Багато в чому це пов'язано з нестачею

достатніх знань людського капіталу та фінансових ресурсів підприємства, поганою організацією його системи управління та окремих функціональних підрозділів, зокрема, маркетингу.

За поглядом відомого вченого А.В. Федорченка предмет маркетингу визначають, як відносини, які виникають між різними елементами економічної системи з приводу задоволення економічних та інших потреб кожного з таких елементів шляхом обміну цінностями в конкретних ринкових умовах. Для товаровиробника цей термін означатиме баланс власних інтересів з необхідністю задоволення споживчих потреб, як основи усієї ринкової діяльності. Для споживача – це співвідношення суб'єктивного відчуття задоволення від даного товару (або перевершення очікувань) з усіма витратами на його купівлю та експлуатацію [1].

Так як у сфері маркетингової діяльності завдання, стратегії та програми швидко застарі-

вають, виникає потреба у переосмисленні та переоцінці компаніями загального підходу до товаровиробників і споживачів. З метою забезпечення ефективної діяльності підприємства та підтримання його конкурентоспроможності у довгостроковому періоді необхідна така система контролю маркетингової діяльності, яка допоможе заздалегідь виявляти проблеми та впроваджувати заходи щодо їх усунення. Одним із ефективних інструментів маркетингу визначають маркетинговий аудит, який пов'язано з оцінкою процесу маркетингового планування, ціноутворення, просування та товарообігу відповідно до цілей підприємства, а також визначення шляхів регулювання маркетингового аудиту на законодавчому рівні. Що й зумовило актуальність даного дослідження.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідження щодо ролі маркетингового аудиту у діяльності підприємств відображаються в численних публікаціях таких зарубіжних та вітчизняних дослідників як: Д. Браунлі [2], Г. Багієв, А. Балабаниць, Л. Балабанова [3], М. Белявцев [4], А. Войчак, С. Гаркавенко [5], Є. Голубков, Я. Дадьо, Т. Дерев'яченко [6], І. Єпіфанова, Ф. Котлер [7], С. Корягіна, М. Корягін [8], А. Кравецький, І. Млинко, М. Окландер, А. Ф. Павленко [9], Т. Плаксі, Г. Пухальська, О. Уїлсон, М. Сагайдак, А. Федорченко [1], Г. Чміль, [10], В. Шумейко, О. Яшкіна та ін.

Різні аспекти особливостей ринку консалтингу в Україні знаходять відображення в науковій літературі та роботах таких відомих українських вчених як: В. Верба, В. Давиденко, О. Довгий, Н. Євтушенко, С. Козаченко, О. Левіщенко, О. Марченко, В. Є. Новицький, Т. Рибаківа, Т. Решетняк, О. Трофімова та інші.

Попри наявну значну кількість досліджень та вже відносно сформовану парадигму розвитку інституту консалтингу в економічній науці, недостатньо висвітленими є питання сутності консалтингових послуг з маркетингового аудиту відповідно до нормативно правових актів та змістовного наповнення поняття «маркетинговий аудит» підприємства.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є обґрунтування теоретичних основ поняття «маркетинговий аудит», який за своїм змістом та направленням затребується керівниками компаній як інструмент контролю ефективності ведення бізнесу, та який пропонується компаніями на ринку як вид консалтингових послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У ході ґрунтовних досліджень встановлено, що процес взаємодії між консалтинговою компанією та підприємством, замовником послуг, ілюструє багатоаспектність комунікацій відповідно до системи взаємодії з позиції управління та маркетингу. Маркетингова система взаємодії представлена автором як сукупність активних суб'єктів,

які створюють та реалізують свою діяльність через ефективну систему комунікацій у межах консалтингового (регламентованого) проекту для отримання бажаної результативності відповідно до поставлених цілей та цінностей. У межах маркетингової системи взаємодії реалізується консалтингова взаємодія, яка представлена Н. О. Євтушенко як професійний комунікативний процес між суб'єктами економічних відносин у комунікативному просторі з приводу вирішення проблемних ситуацій підприємств-замовників консалтингових послуг відповідно до підвищення їх потенційних можливостей в сфері управління, функціонування та розвитку. У межах комунікативного процесу між учасниками взаємодії формується ефект комунікативної конвергенції, який виникає під час вироблення спільних ідей та продукування спільних комунікативних дій за умови встановлення взаєморозуміння, тотожності мотиваційного відношення, ціннісної та психологічної єдності учасників комунікативного процесу [11; 12].

Процес взаємодії консалтингової компанії та підприємства-замовника формується та реалізується на ринку послуг відповідно до попиту та пропозиції на ці послуги. Для оцінки діяльності консалтингових компаній та їх послуг Н. О. Євтушенко [11; 13; 14] запропоновано проводити оцінку ступеня зрілості вітчизняного ринку консалтингу у межах сектору КВЕД М «Професійна наукова та технічна діяльність», види послуг якого структуровано у групи за схожими напрямками:

I група: діяльність у сферах права, бухгалтерського обліку, архітектури та інжинірингу, технічні випробування та дослідження, діяльність головних управлінь (хед-офісів), консультування з питань керування;

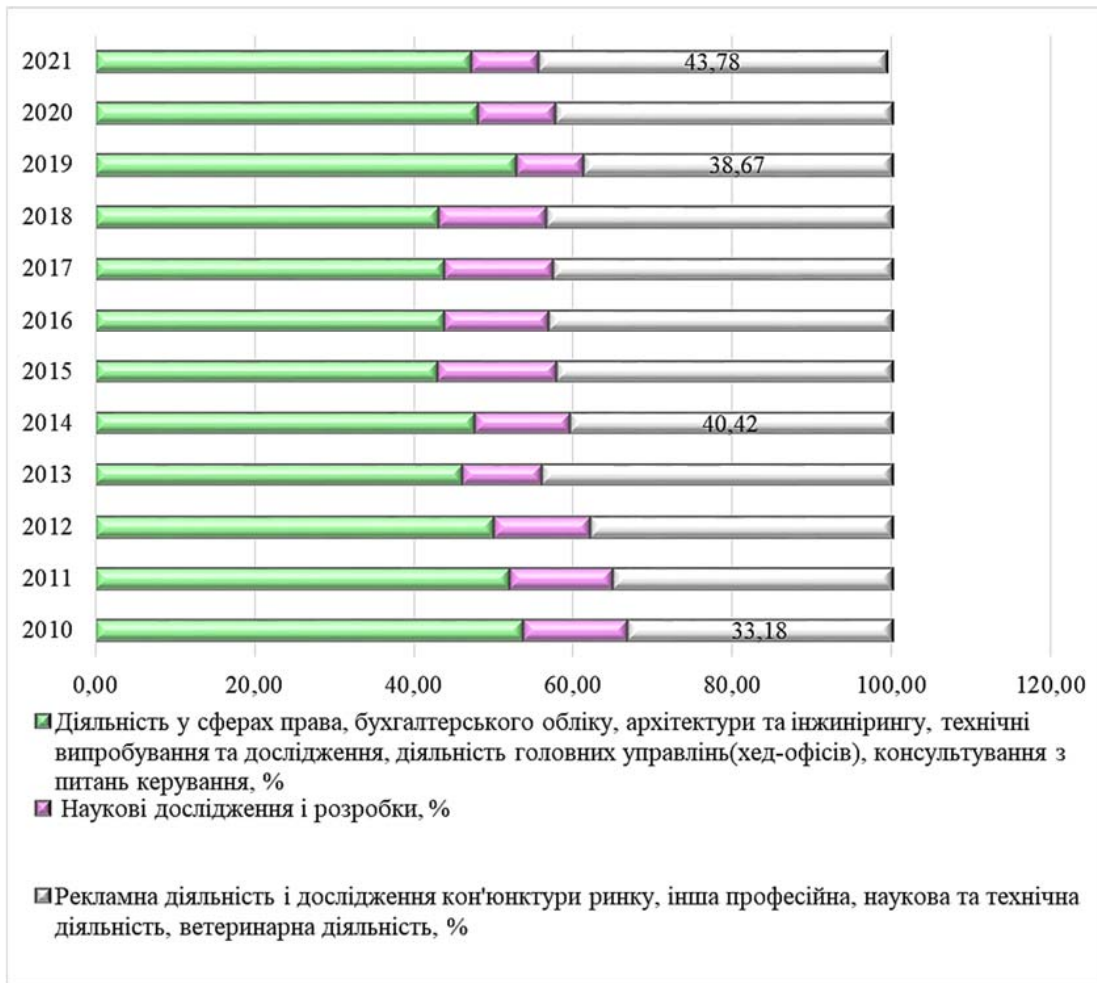
II група: рекламна діяльність і дослідження кон'юнктури ринку, інша професійна, наукова та технічна діяльність, ветеринарна діяльність;

III група: наукові дослідження і розробки.

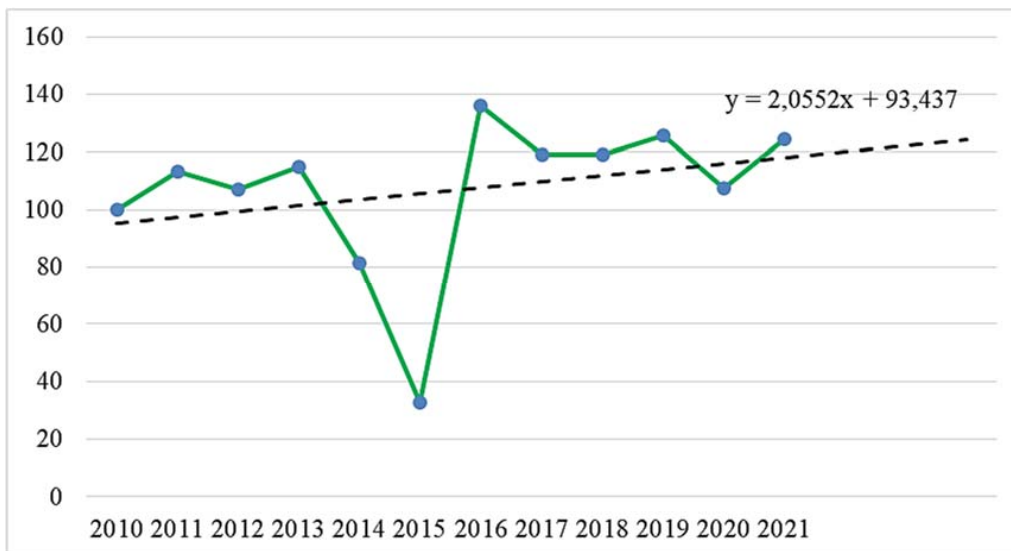
Динаміку обсягу реалізованих послуг за умовно поділеними групами на ринку послуг України за період 2010–2021 рр. наведено на рис. 1.

За результатами оцінки встановлено, що безперечно більшу частку ринку займає умовно визначена I група, однак II група, основну частку якої складають напрямки з маркетингової діяльності, має чітку позитивну динаміку. Так на кінець 2021 року по групі II середній показник за часткою наданих послуг складав 43,78%, що на 10,6% більш ніж у 2010 року та на 5,11% більш ніж у 2019 року. За рахунок такої структуризації ринку можливо виявити прогностичні тенденції розвитку всього ринку консалтингових послуг (рис. 2).

Проведена оцінка ринку консалтингових послуг за умовно визначеними групами доводить, що ринок послуг ще не є зрілим, але саме в кризовий період збільшується інтерес суб'єктів



**Рис. 1. Динаміка обсягу ринку консалтингу в Україні у період 2010–2021 рр., %**  
 Джерело: побудовано автором за джерелами [11; 13; 14]



**Рис. 2. Динаміка темпів приросту ринку консалтингових послуг в Україні за період 2010–2021 рр., %**  
 Джерело: побудовано автором за джерелами [11; 13; 14]

господарювання до маркетингу. Застосування маркетингових інструментів та методів допомагають контролювати маркетингову діяльність підприємств-замовників, своєчасно виявляти їх проблеми та проводити оптимізаційні заходи. Вважається, що ефективне управління маркетинговою діяльністю допоможе підприємству утримати свої конкурентні позиції та заробити значні кошти, ефективність переміщення яких може контролювати тільки професійний консультант. Значна роль в цих умовах відводиться такому виду послуг консалтингових компаній як «маркетинговий аудит».

Для з'ясування змістовного наповнення поняття «маркетинговий аудит» розглянемо більш детально умови виникнення дефініції «аудит» у межах законодавчих актів, а потім проведемо порівняльну характеристику понять «аудит фінансової звітності» та «маркетинговий аудит».

В Україні вперше термін «аудит» було застосовано в Законі України «Про аудиторську діяльність» № 23 від 22.04.1993 р. Згідно цього закону «аудит» – це перевірка даних бухгалтерського обліку і показників фінансової звітності суб'єкта господарювання з метою висловлення незалежної думки аудитора про її достовірність в усіх суттєвих аспектах та відповідність вимогам законів України, положень (стандартів) бухгалтерського обліку або інших правил (внутрішніх положень суб'єктів господарювання) згідно із вимогами користувачів [16].

З часом Закон України «Про аудиторську діяльність» втратив чинність, а на заміну йому у 2017 році вийшов Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність». В даному Законі замість поняття «аудит» застосовується дефініція «аудит фінансової звітності», а також додається перелік нових визначень, зокрема, «аудитор», «аудиторська мережа», «аудиторська фірма», «аудиторський звіт», «аудиторські та неаудиторські послуги», «внутрішній контроль якості виконання завдання», «добра репутація аудитора та компанії», «електронний кабінет», «професійна таємниця аудитора» тощо.

Відповідно до чинного Закону України дефініція «аудит фінансової звітності» трактується як аудиторська послуга з перевірки даних бухгалтерського обліку і показників фінансової звітності, з метою висловлення незалежної думки аудитора про її відповідність в усіх суттєвих аспектах вимогам національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку, міжнародних стандартів фінансової звітності або іншим вимогам [17].

Цікавим моментом є різний погляд щодо поняття «аудиторська діяльність». У ході трансформаційної перебудови сутності даної економічної категорії встановлено, що з 1993 року аудиторська діяльність трактувалась як підприємницька діяльність, яка включає в себе організаційне

і методичне забезпечення аудиту [16], але з 2017 року аудиторська діяльність визначається як незалежна професійна діяльність аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності, зареєстрованих у Реєстрі аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності [17]. Тобто з часом діяльність аудиторських компаній перестала носити підприємницький характер, та стала більш підконтрольною Державі.

Отже, діяльність аудитора у ході надання послуг з аудиту фінансової звітності регулюється на законодавчому рівні відповідно до міжнародних стандартів аудиту та з урахуванням міжнародних стандартів фінансової звітності або національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку. Аудитор має відповідний практичний досвід та зареєстрований у Реєстрі аудиторів, що дозволяє йому за результатами роботи підтримувати свою добру репутацію та репутацію компанії відповідно до обов'язкового внутрішнього контролю якості виконаних завдань.

Поняття «маркетинговий аудит» набуло свого вигляду вперше в роботі Ф. Котлера, В.Т.Грегора та В. Х. Роджерса «The marketing audit comes of age», На їх думку маркетинговий аудит – це періодичне, систематичне, всебічне, незалежне вивчення маркетингового середовища компанії, цілей, стратегій та заходів з метою визначення проблемних областей та можливостей та рекомендації плану дій для покращення маркетингових показників компанії [7]. Д. Браунлі [2] розглядає «маркетинговий аудит» з позиції отримання корисних висновків, рекомендацій та достатніх знань щодо ринків та споживачів.

Вітчизняні вчені доводять свої погляди на зміст поняття «маркетинговий аудит», в яких дана категорія пов'язана з такими аспектами як:

- компетентне, незалежне, періодичне та всебічне дослідження основних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, цілей, стратегій і діяльності підприємства (А. Ф. Павленко [9], Т. Дерев'янченко [6]);

- комплексна перевірка і оцінка результатів маркетингової діяльності шляхом всебічного, періодичного та незалежного аналізу системи маркетингу підприємства (Л. В. Балабанова, А. В. Балабаниць [3], С. Гаркавенко [5]);

- незалежний метод глибокого стратегічного та оперативного контролю всієї сукупності маркетингової активності або її частини (С. В. Корягіна, М. В. Корягін [8]);

- цілеспрямоване управлінське консультування щодо виявлення упущених вигод від недостатнього застосування комплексу маркетингу й розробки адекватної маркетингової стратегії фірми (М. Белявцев, В. Воробйов [4]) або процес консультування щодо виявлення упущених вигід від недостатнього застосування комплексу маркетингових послуг, покликаний забезпечити

процес оцінювання ефективності маркетингових заходів та системи маркетингу підприємства торгівлі взагалі, з метою виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розробки плану дій щодо поліпшення реалізації маркетингу (Г. Чміль, Г. Верзілова [10]).

Погоджуємося з поглядами вчених щодо змісту поняття «маркетинговий аудит». Пропонуємо «маркетинговий аудит» розглядати як окремий вид консалтингових послуг, у процесі якого відбувається створення інтелектуальних продуктів у ході діагностики та оптимізації маркетингової діяльності підприємства відповідно до маркетингової стратегії та із урахуванням загальних цілей управління підприємством. Таке розуміння маркетингового аудиту допоможе оцінити поточний стан справ маркетингу підприємства у межах комплексу маркетингу й основних фінансових показників, що дозволить показати перспективи розвитку, виявити існуючі ринкові вимоги та можливості підприємства, визначити проблеми взаємодії підприємства із зовнішнім оточенням.

Маркетинговий аудит як різновид консалтингових послуг включає цілу низку різних заходів, зокрема: 1) стратегічний маркетинг (узгодження та впровадження: довгострокових стратегій та найбільш ефективних методів для просування бізнесу, пошук каналів збуту, питань, пов'язаних з ціноутворенням); 2) прайсинг (професійне опрацювання цінової політики); 3) маркетингові дослідження (аналіз бізнесу за конкретний проміжок часу, аналіз ринку та основних конкурентів); 4) створення маркетингового відділу компанії або перетворення існуючого (професійний підбір спеціалістів, проведення навчальних курсів зі штатними маркетологами); 5) брендинг (розробка власного бренду підприємства-замовника, його логотипу та фірмового стилю); 6) промоушен (англ. promotion) (комплекс заходів щодо просування продажів по всьому маршруту руху товару – від виробника через канали збуту до споживача – з метою прискорення збуту товарів); 7) дистрибуція (англ. distribution) (процес руху продукції від виробника до клієнтів з метою розширення збуту продукції);

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика «аудит фінансової звітності» та «маркетинговий аудит»**

Ознака	Аудит фінансової звітності	Маркетинговий аудит
Особа, яка надає послуги	Аудитор, фізична особа, яка підтвердила кваліфікаційну придатність до провадження аудиторської діяльності, має відповідний практичний досвід та зареєстрована у Реєстрі аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності	Консультант, фізична особа, яка підтвердила кваліфікаційну придатність до провадження консультаційних послуг
Контроль за особою, що надає послуги	Реєстр аудиторів відповідно до Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»	Відсутність реєстру консультантів на законодавчому рівні
Компанія, що надає послуги	Аудиторська компанія – юридична особа, яка провадить аудиторську діяльність на підставах та в порядку, що передбачені Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» та міжнародними стандартами аудиту	Консалтингова компанія – юридична особа, яка надає консультаційні послуги
Документи про результати проведення перевірки	Аудиторський звіт відповідно до міжнародних стандартів аудиту та вимог Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»	Звіт консультанта відповідно до Міжнародного стандарту ISO 20700 «Guidelines for management consultancy services та вимог консалтингової компанії
Оцінка роботи на предмет підтвердження обґрунтованості висновків	Внутрішній контроль якості виконання завдання реалізується відповідно до документів, передбачених Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»	Внутрішній контроль якості виконання завдання реалізується відповідно до норм та правил консалтингової компанії, а також Державного стандарту України
Репутація	Добра репутація аудитора – репутація, за якої протягом двох років поспіль до аудитора не застосовувалося стягнення три і більше разів або не накладалися адміністративні стягнення за порушення вимог цього Закону двічі протягом 12 календарних місяців	Добра репутація консультанта – репутація, яка формується за результатами роботи відповідно до умов зазначених в документах консалтингової компанії
Електронний кабінет	Інформаційно-комунікаційна система Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю, що забезпечує електронну форму взаємодії між Органом суспільного нагляду за аудиторською діяльністю та аудиторам	Дана система не працює у зв'язку з відсутністю Органу суспільного нагляду за діяльністю консалтингових компаній

Джерело: побудовано автором

8) товарний аудит (розроблення асортиментної політики підприємства-замовника з метою задоволення попиту цільових сегментів споживачів та зміцнення ринкових позицій).

Маркетинговий аудит здійснюється професійними консультантами у формі незалежної зовнішньої перевірки всіх елементів системи маркетингу відповідно до принципів аудиту. Процес організації та проведення маркетингового аудиту з боку законодавства не регулюються так як в Україні консалтингова діяльність не визначена на законодавчому рівні як окремі вид економічної діяльності. Але маркетинговий аудит, як і інші послуги управлінського консалтингу (консультування) з 2019 р. реалізуються відповідно до Державного стандарту України ДСТУ ISO 20700:2019 шляхом гармонізації з Європейськими та Міжнародними стандартами методом перекладу [11].

Порівняльна характеристика понять «аудит фінансової звітності» та «маркетинговий аудит» наведена у табл. 1.

**Висновки.** Проведене дослідження доводить, що маркетинговий аудит є різновидом консалтингових послуг, основним завданням якого є можливість впровадження за результатами перевірки у діяльність підприємства-замовника найбільш ефективних стратегій маркетингу у межах політики розподілу, товарної, цінової та комунікаційної політики. Не зважаючи на відмінності між аудитом фінансової звітності та маркетинговим аудитом, а також на слабку забезпеченість маркетингового аудиту законодавчими актами, консалтингові компанії готові розробляти індивідуальні програми маркетингового аудиту для підприємств України.

Однак, поки що маркетинговий аудит ще не знайшов широкого поширення в нашій країні. І це аж ніяк не пов'язане з його незатребуваністю на практиці. Більшою мірою це залежить від неготовності багатьох вітчизняних консалтингових компаній до надання подібних послуг. А також це стосується керівників підприємств, яким треба налаштуватися до проведення подібного роду аудиту зовнішніми консультантами, так як вони не завжди оцінюють той високий рівень, якого досягла теорія маркетингу на сучасному етапі порівняно з практичним досвідом аудиту фінансової звітності. Тому в умовах великого розмаїття існуючих заходів маркетингового аудиту, варто звертатися за послугами лише до консалтингових компаній із гарною репутацією, які мають у складі своїх послуг «маркетинговий аудит» та здатні пропонувати своїм клієнтам нетипові управлінські рішення з маркетингу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Федорченко А. В. Роль маркетингу та маркетингових досліджень в системі управління підпри-

ємством. *Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць*. 2008. № 5. С. 304–309.

2. Brownlie D. The Conduct of Marketing Audits: a Critical Review and Commentary. *Industrial Marketing Management*. 1996. Vol. 25, No. 1. P. 11–22.

3. Балабанова Л. В., Балабаниць А.В. Маркетинговий аудит системи збуту : навч. посібник. Київ : ВД«Професіонал», 2004. 224 с

4. Белявцев М. І., Воробйова В. Н. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 407с

5. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. 6-те вид. доп. Київ : Лібра, 2008. 720 с.

6. Дерев'янченко Т. Є. Маркетинговий аудит. Навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2007. 239 с

7. Kotler Ph. Marketing Management: Analysis, Planning, and Control. Englewood Cliffs, N. J. Prentice Hall, Inc., 1967. 628 p.

8. Корягіна С. В., Корягін М. В. Маркетинговий аудит : навч. посібник. Київ : Центр навч. л-ри, 2014. 320 с.

9. Теорія і практика маркетингу в Україні : монографія / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак, В. Я. Кардаш та ін.; за наук. Ред. Д-ра екон. Наук, проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка. Київ : КНЕУ, 2005. 584 с.

10. Чміль Г., Верзілова Г. Теоретичні аспекти організації аудиту маркетингу на торговельному підприємстві. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Випуск 1. С. 89–97.

11. Євтушенко Н. О. Менеджмент-Консалтинг: навчальний посібник. Київ : Талком, 2021. 270 с

12. Євтушенко Н. О. Компаративний аналіз поняття «консалтингова взаємодія». *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 2017. № 1(19). С. 42–50.

13. Євтушенко Н. О. Ринок консалтингу в Україні та перспективи його розвитку в розрізі цифрової економіки. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 58. С. 38–45.

14. Yevtushenko N., Halimon T. Formation of competitive advantages in the Ukrainian consulting services market: theory and practice. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. Vol. 7. No. 4 September. 72–84.

15. Економічна діяльність. Послуги. Державна служба статистики України 2021. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ekon/posl\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ekon/posl_u.htm) (дата звернення: 01.10.2022).

16. Закон України. Про аудиторську діяльність. *Відомості Верховної Ради України*. 1993. № 23.

17. Закон України. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 2258-VIII.

#### REFERENCES:

1. Fedorchenko, A. V. (2008). Rol' marketynhu ta marketynhovykh doslidzhen' v systemi upravlinnya pidpryyemstvom [The role of marketing and marketing research in the enterprise management system]. *Ekonomicznyy visnyk NTUU «KPI»*, no. 5, pp. 304–309.

2. Braunli D. (1996). Provedennya marketynhovykh audytiv: krytychnyy ohlyad i komentar. *Upravlinnya promyslovym marketynhom*. Vol. 25. № 1. P. 11–22.

3. Balabanova L. V., Balabanyts' A. V. (2004). *Marketingovy audit systemy zbutu* [Marketing audit of the sales system]. Kyiv: VD«Profesional»
4. Belyavtsev M. I., Vorobyova V. N. (2006). *Marketingovy menedzhment* [Marketing management]. Kyiv: Tsentr navchal'noyi literatury.
5. Harkavenko S. S. (2008). *Marketing*. Kyiv: Libra.
6. Derev'yanchenko T. Ye. (2007). *Marketingovy audit* [Marketing audit]. Kyiv: KNEU.
7. Kotler Ph. (1967). *Upravlinnya marketingom: analiz, planuvannya ta kontrol'*. Englewood Cliffs, N. J. PrenticeHal, Inc.
8. Koryahina S. V., Koryahin M. V. (2014). *Marketingovy audit* [Marketing audit]. Kyiv: Tsentr navch. I-ry.
9. Pavlenko A. F. (2005). *Teoriya i praktyka marketingu v Ukraini* [Theory and practice of marketing in Ukraine]: monohrafiya / A. V. Voychak, V. Ya. Kardash ta in.; za nauk. Red. D-ra ekon. Nauk, prof., akad. APN Ukrainy A. F. Pavlenka. Kyiv: KNEU.
10. Chmil' H., Verzilova H. (2020). *Teoretychni aspekty orhanizatsiyi audytu marketingu na torhovel'nomu pidpryyemstvi* [Theoretical aspects of marketing audit organization at a trade enterprise]. *Institut bukhhalters'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh hlobalizatsiyi*, vol. 1, pp. 89–97.
11. Yevtushenko N. O. (2021). *Menedzhment-Konsal'tynh* [Management-Consulting]. Kyiv: Talkom.
12. Yevtushenko N. O. (2017). *Komparatyvnyy analiz ponyattya «konsal'tynhova vzayemodiya»* [Comparative analysis of the concept of "consulting interaction"]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. Kyiv: DUT, № 1(19).
13. Yevtushenko N. O. (2021). *Rynok konsal'tynhu v Ukraini ta perspektyvy yoho rozvytku v rozrizi tsyfrovoyi ekonomiky* [The consulting market in Ukraine and prospects for its development in the context of the digital economy]. *Infrastruktura rynku*, vol. 58.
14. Yevtushenko N., Halimon T. (2021) *Formation of competitive advantages in the Ukrainian consulting services market: theory and practice*. *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 7, no. 4 September. 72–84.
15. *Ekonomichna diyalnist. Posluhy*. [Economic activity. Services]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ekon/posl\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ekon/posl_u.htm).
16. *Zakon Ukrainy (1993). Pro audytorsku diyalnist* [On Audit Activity]. *Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy*. № 23.
17. *Zakon Ukrainy (2017). Pro audit finansovoyi zvitnosti ta audytorsku diyalnist* [On the Audit of Financial Statements and Audit Activity]. *Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy*. № 2258-VIII.