

УДК 658.8:657.633  
DOI: 10.60022/3(5)-88S

**Євтушенко Наталя Олександрівна**

доктор економічних наук, професор  
професор кафедри маркетингу ім. А.Ф. Павленка  
Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, Україна

**Yevtushenko Natalia**

Dr. of Economic, Professor

Professor Department of Marketing named after A.F. Pavlenko

Kyiv National University of Economics named after V. Hetman, Ukraine

ORCID: 0000-0001-8865-8365

## МАРКЕТИНГОВИЙ АУДИТ НА РИНКУ КОНСАЛТИНГУ УКРАЇНИ ТА МОДЕЛІ ЙОГО ОРГАНІЗАЦІЇ

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню питань маркетингового аудиту як окремого виду консалтингових послуг щодо виявлення упущених вигід від маркетингової діяльності підприємств, та вибору й обґрунтуванню ефективних моделей його організації. Проведена оцінка ринку консалтингу в Україні за період 2010-2024 рр. відповідно до запропонованої методики, за результатами якої встановлено, що саме у кризовий період збільшується інтерес суб'єктів господарювання до маркетингу та послуг маркетингового консалтингу. Доведена затребуваність послуг з маркетингового аудиту на ринку консалтингу та визначено причини зростання попиту на цей вид консалтингових послуг. Наведено основні принципи маркетингового аудиту: комплексності, систематичності, незалежності та періодичності. Представлено до практичного застосування три моделі консультування у процесі організації й проведення маркетингового аудиту за поведінковими ролями (експертна, процесна, проектна).

**Ключові слова:** маркетинговий аудит, консалтинг, організація, модель, ринок, підприємство.

## MARKETING AUDIT ON THE UKRAINIAN CONSULTING MARKET AND ITS ORGANIZATION MODELS

**Abstract.** The article is devoted to the study of marketing audit issues as a separate type of consulting services in terms of identifying missed benefits from marketing activities of enterprises, and the selection and justification of effective models of its organization. An assessment of the consulting market in Ukraine for the period 2010-2024 was carried out in accordance with the proposed methodology, the results of which showed that it is during the crisis period that the interest of business entities in marketing and marketing consulting services increases.

The demand for marketing audit services in the consulting market has been proven and the reasons for the increase in demand for this type of consulting services have been identified. The main reasons for the increased demand for marketing audit services are: irregular planning and lack of cost optimization processes; frequent changes in consumer behavior against the background of a decline in their solvency; increased competition and increased rivalry between market participants for consumers and resources; rapid digitalization and unreasonable introduction of new digital technologies; lack of a structured approach to business scaling. The main principles of marketing audit are presented: comprehensiveness, systematicity, independence, and periodicity.

Three models of consulting based on behavioral roles (expert, process, project) are presented for practical application, which are advisable to use in the process of organizing a marketing audit, taking into account the nature of the enterprise's problems, the specifics of its type of activity, and the professional qualities of consultants.

**Keywords:** marketing audit, consulting, consulting interaction, service, model, market, enterprise.



**Постановка проблеми.** У сучасному світі цифрова економіка стала однією із основних рушійних сил розвитку всіх світових економік. Її вплив посилюється разом зі зростанням кількості користувачів цифрових технологій та активним переходом бізнесу в онлайн-середовище. За даними Global Overview Report, на початок 2025 року загальна кількість інтернет-користувачів сягнула 5,56 мільярдів, що перевищило 67,9% світового населення, а середній поточний час щоденного використання Інтернет зросло до 6 годин і 38 хвилин. Встановлено, що близько 50 % респондентів використовують онлайн-платформи для пошуку брендів відомих товаровиробників, а майже 73 % досліджують бренди через соціальні мережі [1].

Зростання попиту на цифрові технології свідчить про те, що вони вже не можуть розглядатися лише як допоміжний інструмент ведення бізнесу. Цифровізація стає необхідною умовою розвитку економічних систем і безпосередньо впливає на посилення конкурентної боротьби між підприємствами. У таких умовах трансформуються традиційні підходи до організації бізнесу, управління фінансовими ресурсами, виробничими процесами, маркетинговою діяльністю та інформаційним обміном між суб'єктами господарювання. Разом із тим швидкість цифрових змін створює для керівників підприємств додаткові виклики, що може ускладнювати процес прийняття управлінських рішень, пов'язаних з адаптацією бізнес-процесів до нових умов господарювання, а також із пошуком шляхів оптимізації витрат на їх функціонування.

Активний розвиток цифровізації посилює процеси пошуку шляхів ефективної організації маркетингової діяльності підприємств. Насамперед це стосується формування таких маркетингових підрозділів, які здатні забезпечувати розширення ринків збуту, залучення нових клієнтів і утримання наявних споживачів. Для цього підприємства мають орієнтуватися не лише на просування товарів чи послуг, а й на створення цінності для клієнта та використання чітких критеріїв оцінювання результативності власної діяльності.

Одним із сучасних інструментів оцінки ефективності маркетингової діяльності є маркетинговий аудит. На противагу міжнародним компаніям, в діяльності підприємств України маркетинговий аудит ще не набув широкого поширення. Це зумовлено, з одного боку, недостатньою кількістю кваліфікованих фахівців, здатних проводити внутрішній маркетинговий аудит, а з іншого — певним рівнем недовіри до міжнародних консалтингових компаній, які пропонують послуги зовнішнього маркетингового аудиту. Тому актуальними є питання вибору найкращих моделей організації маркетингового аудиту як окремого виду послуг на ринку консалтингу України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання щодо ролі маркетингового аудиту як інструменту маркетингової аналітики та проблем, пов'язаних з його організацією, висвітлюються у працях як зарубіжних, так і українських науковців.

Ще у 1996 році Д. Браунлі [2], обґрунтував значення маркетингового аудиту як інструменту, що може використовуватися в управлінні та плануванні маркетингової діяльності. У своєму дослідженні автор запропонував підхід до організації й проведення маркетингового аудиту, в основі якого перебувають контрольні показники та бенчмаркінг. Крім того, ним було визначено чинники, які можуть ускладнювати або стримувати впровадження такого аудиту на підприємстві.

У 2008 році такі дослідники як М. Тагіан та Р. Шоу [3], розглядали маркетинговий аудит як інструмент, здатний сприяти розробленню, підтримці та управлінню ринково-орієнтованою стратегією підприємства. Результати їхніх експериментів засвідчили, що застосування маркетингового аудиту має позитивний зв'язок із діяльністю підприємства, зокрема, зі зростанням частки ринку. При цьому автори зазначають, що вплив маркетингового аудиту на ринкову частку може бути більш помітним, ніж його вплив на загальні фінансові показники.

У цей самий період українська дослідниця Т.Дерев'янченко [4], характеризує маркетинговий аудит як один із найбільш ефективних, проте недостатньо відпрацьованих видів маркетингового контролю, де об'єктом можуть виступати практично всі складові маркетингового процесу. У своїх працях авторка аналізує особливості організації та проведення маркетингового аудиту у межах процесів аналізу й контролю маркетингової програми, яка формується на основі дослідження ринку, оцінювання внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, а також розроблення стратегії й тактики його поведінки на ринку.

На думку Г. Чміль та Г. Верзілової [5] маркетинговий аудит доцільно розглядати як процес консультування, спрямований на виявлення втрачених можливостей, що виникають через недостатнє або неефективне використання комплексу маркетингових послуг. У такому розумінні маркетинговий аудит виконує функцію оцінювання результативності маркетингових заходів і всієї системи маркетингу торговельного підприємства.

Окремі аспекти ефективної організації маркетингового аудиту досліджували А. Сотник, Г. Ткачук та В. Виговський [6], Вони запропонували розглядати процес проведення маркетингового аудиту через

призму управлінських функцій, зокрема планування та контролю. На основі цього автори дійшли висновку, що маркетинговий аудит доцільно трактувати не лише як інструмент перевірки маркетингової діяльності, а і як важливий елемент стратегічного менеджменту підприємства.

Цікавий підхід до організації аудиту маркетингової діяльності підприємства запропонувала О. Бондар [7]. Авторка розглянула можливі моделі проведення маркетингового аудиту, зокрема зовнішню та внутрішню, з метою визначення найбільш доцільного варіанта для підвищення результативності контролю маркетингової діяльності. У дослідженні також зроблено висновок, що ефективність внутрішнього контролю маркетингу значною мірою залежить від системи мотивації працівників, а також бар'єрів, які можуть виникати під час залучення зовнішніх маркетингових аудиторів.

Науковці О.Жегус, Н.Савицька, І.Пахомова [8] зосередили увагу на особливостях організації й проведення комплексного аудиту маркетингу в соціальних мережах. У їхньому дослідженні представлено сучасний аналітичний інструментарій, який дає змогу всебічно оцінювати організацію, ефективність і результативність маркетингової діяльності у сфері SMM.

Окремі питання теоретичних аспектів організації аудиту маркетингу на підприємстві також наведено у працях таких вчених як: І.Голяш та Н. Галушка [9], С.Корягіна та М.Корягін, Я. Ларіна та Н. Антофій, В. Літинська [10], І. В. Супрунова [11], П. Перерва [12] О. Хаблюк [13] В. Шумейко [14] та інші.

Попри наявну значну кількість досліджень та вже відносно сформовану парадигму розвитку інституту консалтингу на ринку послуг України, недостатньо висвітленими є питання сутності маркетингового аудиту як виду консалтингових послуг, моделей його організації та проведення. На практиці часто виникає плутанина щодо того, як організувати проведення зовнішнього або внутрішнього маркетингового аудиту підприємства, та хто є відповідальним за планування та контроль цього процесу.

**Метою статті** є дослідження ринку консалтингу України, оцінка його зрілості, відокремлення більш затребуваних видів консалтингових послуг за результатами дослідження, визначення причин зростання попиту на послуги маркетингового аудиту та обґрунтування доцільності моделей організації й проведення маркетингового аудиту за поведінковими ролями.

**Виклад основного матеріалу.** У роботах автора доведено, що консалтингова взаємодія [15], що встановлюється між підприємством-замовником та консалтинговою компанією, формується та реалізується на ринку послуг відповідно до попиту та пропозиції на ці послуги. На ринку консалтингу України реалізацію консалтингових послуг забезпечують суб'єкти, які є відомими гравцями [15]:

- філіалів великих іноземних багатофункціональних компаній, які працюють над консультативними проектами з українськими державними структурами з питань оподаткування, бюджетного регулювання, удосконалення нормативно-правової бази;
- представництва іноземних консалтингових компаній, які здійснюють стратегію завоювання нових ринків та досліджують привабливість українського ринку;
- іноземні консалтингові компанії, що працюють за програмами донорських організацій та надають технічну допомогу з питань управлінського консультування в пріоритетних галузях народного господарства (енергетика, транспорт, зв'язок, сільське господарство тощо);
- вітчизняні консультативні компанії, які спеціалізуються на наданні послуг з питань приватизації підприємств, включаючи оцінку майна, підготовку документального супроводження процесу приватизації тощо;
- спеціалізовані вітчизняні консалтингові компанії, які надають консультативні послуги по окремих напрямках консультування (бізнес-планування, фінансова оцінка, маркетинг, податкове планування, митне регулювання тощо);
- університети, учбові центри, які, проводячи серйозну підготовку спеціалістів, можуть здійснювати тренінги, стимулюючи тих, хто навчається.

Оцінку ступеня зрілості вітчизняного ринку консалтингу України за період 2010-2024 рр. запропоновано проводити за методикою Н.О. Євтушенко [15] у межах сектору КВЕД М «Професійна наукова та технічна діяльність» за умовно сформованими групами (рис. 1).

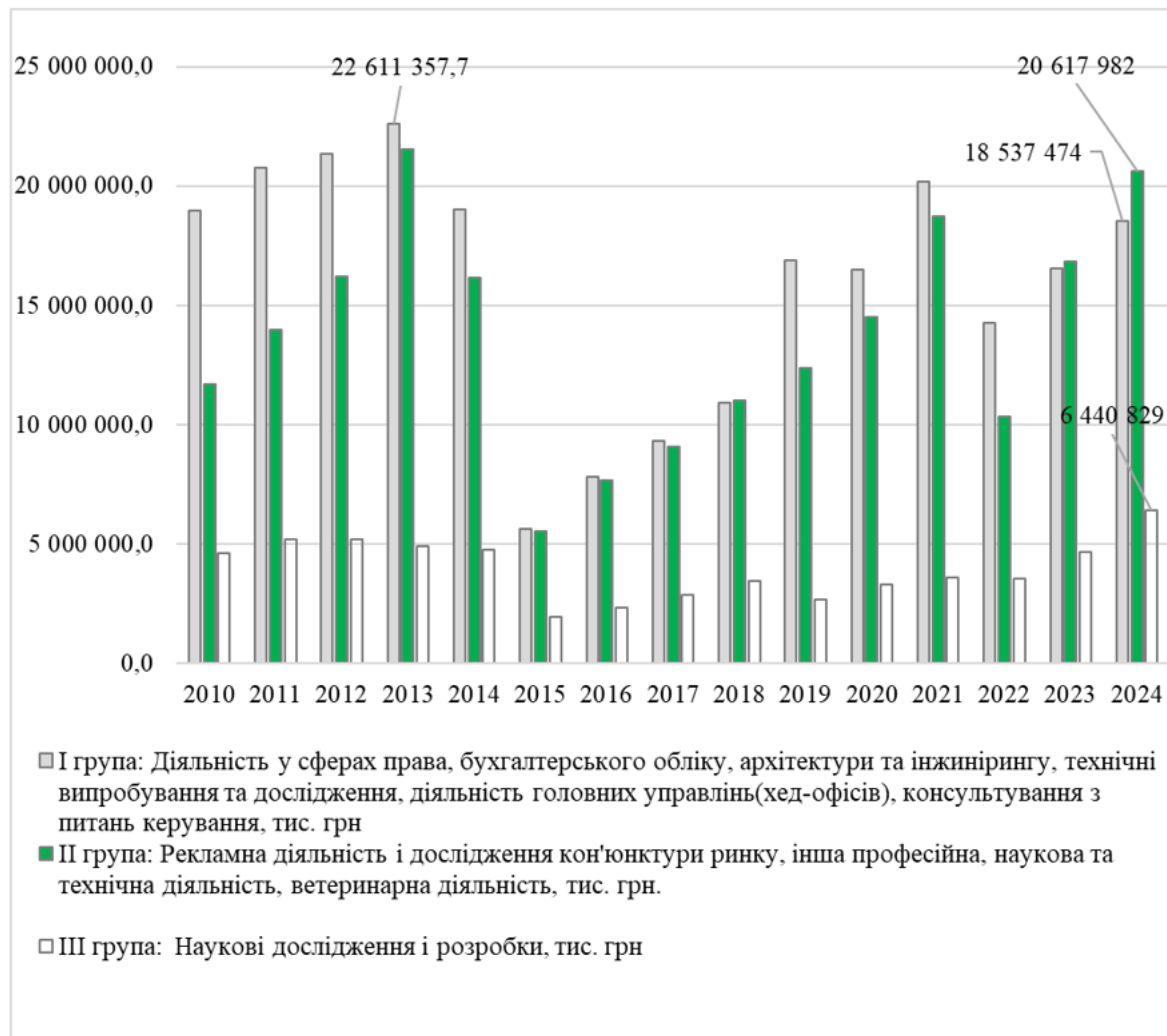


Рис. 1. Динаміка обсягу реалізації послуг на ринку консалтингу України у період 2010 – 2021рр.  
*Джерело: сформовано автором за джерелами [15; 16; 17]*

За результатами оцінки встановлено, що динаміка обсягу реалізованих послуг на ринку консалтингу у межах умовно сформованих груп носила нестабільний характер з відповідними спадами та підйомами, але з тенденціями до зростання. З'ясувалось, що у складний для України період 2022-2024 рр. воєнного стану на ринку консалтингу відбулися зміни у поведінці споживачів консалтингових послуг. Так стрімке зростання обсягів реалізованих консалтингових послуг, яке спостерігалось за II групою, було пов'язано із збільшенням попиту на послуги з рекламної діяльності, дослідження ринку та його кон'юнктури. У 2024 році дохід від реалізації послуг за групою II збільшився на 10 268 млн. грн відносно 2022 року, що становило найбільший обсяг серед всіх умовно визначених груп Сектору КВЕД М – 20 617 млн грн.

Послуги за I групою, в яку входять послуги щодо управління у сферах права, бухгалтерського обліку, архітектури та інжинірингу, технічні випробування та дослідження, стали менш затребуваними протягом досліджуваного періоду 2022-2024 рр.. Динаміка доходу від реалізації цих послуг демонструвала повільне зростання. Однак, на кінець 2024 р. обсяг реалізованих консалтингових послуг за I групою вперше поступається обсягу послуг за II групою на 2080 млн грн., що ще раз підтверджує наявність активних процесів трансформації моделей бізнесу та переходу від традиційних підходів до цифрових.

Встановлена незначна активізація послуг за III групою, діяльність якої пов'язана з науковими дослідженнями і розробками. У період 2022-2024 рр. обсяги реалізованих послуг за III групою зросли на 2 899 млн. грн.

Проведений аналіз зрілості ринку консалтингу України за умовно визначеними групами КВЕД М «Професійна наукова та технічна діяльність» свідчить про наявність ознак нестабільної динаміки

темтів приросту ринку протягом 2010-2024 рр. (рис. 2). Вважаємо такий стан ринку незрілим, оскільки попит на консалтингові послуги постійно коливається, що характеризується невисокою насиченістю. Важливими критеріями також є умови та динаміка надання послуг з боку міжнародних консалтингових компаній та українських, які постійно змінюються. В конкурентній боротьбі консалтингові компанії України поступаються міжнародним. Так філіали відомих міжнародних компаній (Pricewaterhouse Coopers, Ernst & Young, Detroit та інші) регламентують свою діяльність законодавчими процедурами та міжнародними стандартами, впроваджують систему комплаєнсу (відповідності), що гарантує законність, прозорість, безпеку та високу якість у процесі надання консалтингових послуг.

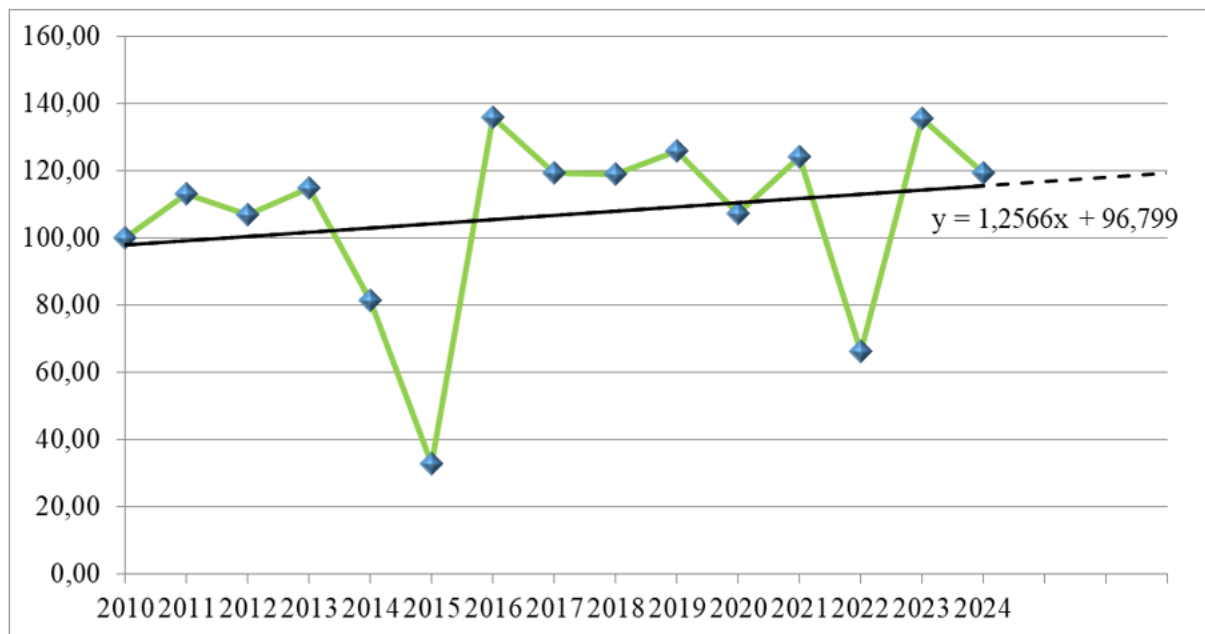


Рис. 2. Динаміка темпів приросту ринку консалтингових послуг в Україні за період 2010-2024 рр., %

Джерело: сформовано автором за джерелами [15; 16; 17]

Однак незважаючи на ознаки незрілості ринку консалтингу України встановлено зростання обсягів реалізації консалтингових послуг, які пов'язано з маркетингом за період 2022-2024рр.. Наведемо перелік основних видів послуг маркетингового консалтингу, які надаються на ринку консалтингу України: послуги маркетингових досліджень та аналітики (аналіз конкурентів та цільової аудиторії, сегментація ринку та вивчення кон'юнктури), послуги стратегічного маркетингового планування (впровадження CRM-систем та автоматизація, бренд-консалтинг, ціноутворення), послуги операційного маркетингу (розробка програми лояльності та сервісу, організація відділу продажів), послуги з просування та комунікацій (медіапланування, цифровий консалтинг, PR (зв'язки з громадськістю), послуги маркетингового аудиту (аудит зовнішнього та внутрішнього середовища, аудит маркетингової стратегії, аудит маркетингового комплексу (4P / 7P), аудит ефективності маркетингової діяльності.

На погляд автора, послуги на маркетинговий аудит є більш затребуваними через необхідність підприємств України своєчасно адаптуватися до потреб ринку в умовах нестабільності та воєнного стану. Головними причинами підвищеного попиту на послуги маркетингового аудиту є: нерегулярне планування та відсутність процесів з оптимізації витрат; часта зміна поведінки споживачів на фоні падіння їх платоспроможності; посилення конкуренції та загострення суперництва між учасниками ринку за споживачів та ресурси; стрімка діджиталізація та необґрунтоване впровадження нових цифрових технологій; відсутність структурованого підходу до масштабування бізнесу.

Маркетинговий аудит здійснюється професійними консультантами у формі незалежної зовнішньої перевірки всіх елементів системи маркетингу підприємства замовника відповідно до принципів [11]:

- *комплексності*. Передбачає процес охоплення всіх ключових напрямів маркетингової діяльності підприємства та надає повне уявлення про стан маркетингової системи підприємства;
- *систематичності*. Означає, що маркетинговий аудит здійснюється за певною логікою та послідовністю діагностичних дій. У межах такого підходу аналізуються зовнішнє маркетингове

середовище, внутрішні маркетингові системи підприємства та окремі функціональні напрями маркетингу;

- *незалежності*. Полягає в тому, що об'єктивність маркетингового аудиту забезпечується способом його організації та проведення. Залежно від умов діяльності підприємства аудит може здійснюватися у різних формах: як самоаудит, перехресний аудит, перевірка з боку вищих підрозділів або організацій, аудит спеціальним внутрішнім підрозділом, перевірка спеціально створеною робочою групою або зовнішній аудит із залученням незалежних фахівців;

- *періодичності*. Передбачає регулярне проведення маркетингового аудиту, а не лише його використання у періоди погіршення ринкових чи фінансових показників. Такий підхід дає змогу заздалегідь виявляти потенційні проблеми, прогнозувати ризики та впроваджувати превентивні заходи для запобігання кризовим ситуаціям або зменшення їх негативного впливу на діяльність підприємства.

Проведені дослідження доводять, що процеси організації й проведення маркетингового аудиту не регулюються на законодавчому рівні, так як в Україні консалтингова діяльність не визначена на законодавчому рівні як окремий вид економічної діяльності. Але маркетинговий аудит, як і інші послуги управлінського консалтингу (консультування) з 2019р. реалізуються відповідно до Державного стандарту України ДСТУ ISO 20700:2019 шляхом гармонізації з Європейськими та Міжнародними стандартами методом перекладу [17].

Пропонуємо організацію маркетингового аудиту проводити відповідно до концептуальної моделі консалтингової взаємодії підприємств [15] за наступними моделями консультування (експертна (нормативна), процесна (партнерська), проектна), що сприятиме задоволенню попиту підприємств-замовників та пропозиції самої консалтингової компанії за відповідними результатами. В таких обставинах система комунікацій комунікативного процесу консалтингової взаємодії виступає як система формування і реалізації сукупності внутрішніх та зовнішніх комунікацій на умовах цілеспрямованості, спрямованості, багаторівневості та ефективності відповідно до потреб учасників взаємодії та набору їх компетенцій.

Опишімо стислий зміст моделей консультування, які доцільно використовувати у процесі організації й проведення маркетингового аудиту [15]:

- експертна (нормативна) модель. Містить основи регламентації щодо отримання інформації та знань, за будь-якими стандартними процедурами, нормативами, нормами, що дозволить замовнику послуг з маркетингового аудиту отримати управлінське рішення щодо вдосконалення маркетингової діяльності та оптимізації її проблемних питань;

- процесна (партнерська) модель. Передбачає дії, спрямовані на зміну основних підсистем функціонування підприємства-замовника послуг з маркетингового аудиту, його організаційних структур та корпоративної культури. Сьогодні процесна модель консультування є однією з найбільш дієвих та ефективних моделей розвитку, що має міжнародне визнання;

- проектна модель. Відрізняється від експертної та процесної цільовим спрямуванням у межах запланованого проекту з проведення маркетингового аудиту, що дозволить акумулювати ресурси в одному напрямку, планувати результати за витраченими ресурсами і за фактом забезпечувати максимальний рівень їхнього досягнення.

Оцінка ефективності моделей консультування, які можуть бути використані у процесі надання консалтингових послуг з маркетингового аудиту, та які відображають їх поведінкові ролі у процесі його організації та проведення, наведено у табл. 1

Таблиця 1

Моделі консультування у процесі організації й проведення маркетингового аудиту за поведінковими ролями

Моделі, етапи	Експертне консультування		Консультування проектів		Процесне консультування (взаємодія - партнерство)
	клієнт	консультант	клієнт	консультант	Команда (клієнт-консультант)
1. Визначення проблеми	+	-	-	+	+
2. Розробка рекомендацій	-	+	-	+	+
3. Організація впровадження консалтингового продукту	+	-	+	-	+

Джерело: [15]

Зазначимо, що вибір моделі здійснюється з урахуванням характеру вирішуваних проблем та специфіки підприємства-замовника (галузева приналежність, розміри, готовність до спільної роботи

з консультантами, готовність працівників підприємства до змін тощо), професійних і особистісних якостей консультантів (менеджерів, експертів, спеціалістів) консалтингової компанії.

**Висновки.** Таким чином можна зробити висновок, що подальший розвиток ринку консалтингових послуг в Україні має значний потенціал у довгостроковій перспективі. Водночас його реалізація значною мірою залежить від здатності вітчизняних консалтингових компаній враховувати сучасний досвід провідних міжнародних учасників консалтингового ринку та застосувати його до українських реалій. В цих обставинах, суб'єктам ринку консалтингу доцільно звернути увагу на затребуваність послуг з маркетингового аудиту у зв'язку з необхідністю підприємств України своєчасно адаптуватися до потреб ринку в умовах нестабільності та воєнного стану.

Вважаємо, що маркетинговий аудит — це окремий вид консалтингових послуг щодо виявлення упущених вигід від маркетингової діяльності, результатом якого є створення інтелектуальних продуктів щодо оптимізації елементів комплексу маркетингу відповідно до маркетингової стратегії та із урахуванням загальних стратегічних цілей підприємства та його цінностей.

У процесі організації й надання послуг з маркетингового аудиту особливого значення набуває ефективно побудована консалтингова взаємодія між консультантами та працівниками підприємства-замовника. Характер такої взаємодії, розподіл прав і обов'язків сторін, участь у прийнятті рішень та інші організаційні аспекти можуть визначатися відповідно до обраної моделі консультування: експертної, проектної або процесної. За такої організації консалтингова взаємодія у сфері маркетингового аудиту має подвійний ефект. З одного боку, вона сприяє орієнтації менеджменту підприємств-замовників на досягнення маркетингових цілей, допомагає адаптуватися та розширює можливості утримання цільового ринку. З іншого боку, така взаємодія підвищує активність і залученість консультантів, посилює їхню відповідальність за результати консалтингової діяльності та створює умови для більш ефективної комунікації між усіма учасниками консультаційного процесу.

### Література

1. Глобальна інтернет-активність у світі та в Україні. Медіамейкер. URL: <https://mediamaker.me/najczikavishe-zi-zvitu-digital-2025-pro-vzayemodiyu-z-czyfrovymy-tehnologiyamy-16257/> (дата звернення: 10.04.2026)
2. Brownlee D. The conduct of marketing audits: A critical review and commentary. *Industrial Marketing Management*. Volume 25, January 1996, Pages 11-22.
3. Taghian, M., Shaw, R. N. The Marketing Audit and Organizational Performance: An Empirical Profiling. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2008. 16(4), 341–350. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679160406>
4. Дерев'янченко Т.Є. Маркетинговий аудит внутрішнього середовища підприємства. *Моделювання та інформаційні системи в економіці*. 2018. № 96. С. 77-88.
5. 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.
6. Сотник А. А., Ткачук Г. Ю., Виговський В. Г. Маркетинговий аудит: сутність, планування та організація проведення. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 180-187.
7. Боднар О.В. Формування підходів до організації аудиту маркетингової діяльності підприємства. *Економічний простір*. № 206, 2025. С. 214 -220.
8. Жегус О.В, Савицька Н.Л., Пахомова І.О. Комплексний аудит маркетингу в соціальних мережах. *Економічна стратегія та перспективи розвитку торговельного та сервісного сектору*. 2026. 1 (35), 130-144.
9. Голяш І. Д., Галушка Н. Й. Концепція маркетингового аудиту: проблеми теорії та практики. *Журнал Європейської економіки*. 2008. Т. 7, № 3. С. 289–297.
10. Літинська В.А. Маркетинговий аудит як інструмент маркетингової аналітики. *Соціальна економіка*. 2024, № 67. С. 81-90.
11. Супрунова І. В. Аудит маркетингової діяльності підприємства: сутність та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8080> (дата звернення: 10.04.2026)
12. Перерва П. Г. Становлення та розвиток маркетингового аудиту в Україні та світі. *Бізнес Інформ*. 2012. № 1. С. 191–193
13. Хаблюк О., Яцишин С., Голяш І. Маркетинговий аудит як інструмент оцінювання ефективності бізнесу. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2019. Т. 60. № 5. С. 129–136.
14. Шумейко В. М. Маркетинговий аудит промислового підприємства. *Наукові праці*

*Кіровоградського національного технічного університету*. 2004. Вип. 6. С. 269–274.

15. Євтушенко Н. О. Механізм консалтингової взаємодії підприємств на ринку телекомунікаційних послуг України: монографія. Київ: НІЦ ГРУПІ Україна, 2017.

16. Економічна статистика / Економічна діяльність / Послуги. Державна служба статистики України 2024. Режим доступу: [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: 11.04.2026)

17. Євтушенко Н. О. Маркетинговий аудит в структурі послуг консалтингових компаній України. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 71. С. 121-127.

## References

1. Hlobal'na internet-aktyvnist' u sviti ta v Ukrayini. Mediameyker. URL: <https://mediamaker.me/najczikavishe-zi-zvitu-digital-2025-pro-vzayemodiyu-z-czyfrovymy-tehnologiyamy-16257/>

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

3. Tahian, M., Shou, R. N. (2008). Marketynhovyy audyt ta orhanizatsiyna efektyvnist': empirychno profilyuvannya. *Zhurnal teorii ta praktyky marketynhu*. 16(4), 341–350

4. Derev'yanchenko T. YE. (2018). Marketynhovyy audyt vnutrishn'oho seredovishcha pidpryyemstva. [Marketing audit of the internal environment of the enterprise]. *Modelyuvannya ta informatsiyni systemy v ekonomitsi. - Modeling and information systems in economics*. № 96. S. 77-88

5. Chmil' H., Verzilova H. (2020). Teoretychni aspekty orhanizatsiyi audytu marketynhu na torhovel'nomu pidpryyemstvi [Theoretical aspects of marketing audit organization at a trade enterprise]. *Institut bukhhalters'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh hlobalizatsiyi. - Institute of Accounting, Control and Analysis in the Conditions of Globalization*. Vol. 1.89-97.

6. Sotnyk A. A., Tkachuk H. YU., Vyhovs'kyi V. H. (2025). Marketynhovyy audyt: sutnist', planuvannya ta orhanizatsiya provedennya. [Marketing audit: essence, planning and organization of implementation]. *Ekonomichnyy prostir. - Economic Space*. № 201. S. 180-187.

7. Bodnar O. V. (2025). Formuvannya pidkhodiv do orhanizatsiyi audytu marketynhovoyi diyal'nosti pidpryyemstva. [Formation of approaches to organizing an audit of an enterprise's marketing activities]. *Ekonomichnyy prostir. - Economic Space*. № 206, S. 214-220

8. Zhehus O. V., Savyts'ka N. L., Pakhomova I. O. (2026). Kompleksnyy audyt marketynhu v sotsial'nykh merezhakh. [Comprehensive audit of marketing in social networks]. *Ekonomichna stratehiya ta perspektyvy rozvytku torhovel'noho ta servisnoho sektoru. - Economic strategy and prospects for the development of the trade and service sector*. 1 (35), 130-144.

9. Holyash I. D., Halushka N. Y. (2008). Kontseptsiya marketynhovoho audytu: problemy teorii ta praktyky. [The concept of marketing audit: problems of theory and practice]. *Zhurnal Yevropeys'koyi ekonomiky. - Journal of European Economy*. T. 7, № 3. S. 289–297

10. Lityns'ka V. A. (2024). Marketynhovyy audyt yak instrument marketynhovoyi analityky. [Marketing audit as a marketing analytics tool]. *Sotsial'na ekonomika. - Social Economy*. № 67. S. 81-90.

11. Suprunova I. V. (2020). Audyt marketynhovoyi diyal'nosti pidpryyemstva: sutnist' ta perspektyvy rozvytku. [Audit of the marketing activities of the enterprise: essence and prospects for development]. *Efektivna ekonomika. - Effective economy*. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8080> (access date: 10.04.2026)

12. Pererva P. H. (2012). Stanovlennya ta rozvytok marketynhovoho audytu v Ukrayini ta sviti. [Formation and development of marketing audit in Ukraine and the world]. *Biznes Inform. - Business Inform*. № 1. S. 191–193

13. Khablyuk O., Yatsyshyn S., Holyash I. (2019). Marketynhovyy audyt yak instrument otsynuyuvannya efektyvnosti biznesu. [Marketing audit as a tool for assessing business efficiency]. *Halyts'kyi ekonomichnyy visnyk Ternopil's'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. - Galician Economic Bulletin of Ternopil National Technical University*. T. 60. № 5. S. 129–136

14. Shumeyko V. M. (2004). Marketynhovyy audyt promysloвого pidpryyemstva. [Marketing audit of an industrial enterprise]. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Vyp. - Scientific works of the Kirovohrad National Technical University*. 6. S. 269–274

15. Yevtushenko, N. O. (2017). Mekhanizm konsal'tynhovoyi vzayemodiyi pidpryyemstv na rynku telekomunikatsiynykh posluh Ukrayiny: monohrafiya. [Mechanism of consulting interaction between enterprises in the telecommunications services market of Ukraine: monograph]. Kyiv: NITS HRUP Ukrayina

16. Ekonomichna diyal'nist'. Posluhy. (2024). Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. Режим доступу: [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)

17. Yevtushenko N. O. (2023). Marketynhovyy audyt v strukturі posluh konsal'tynhovyykh kompaniy

Україну. [Marketing audit in the structure of services of consulting companies in Ukraine]. *Infrastruktura rynku. Упр. - Market infrastructure*. 71. С. 121-127.

Отримано: 13.04.2026

Прийнято до публікації: 14.05.2026

Опубліковано: 15.05.2026