

Управління змінами в діяльності аудиторських компаній

Єгор Синицин

аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»,
ВНЗ «Університет економіки та прав «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: synytsynyo@krok.edu.ua,
ORCID: 0009-0005-7264-9858

Віктор Алькема

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та прав «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: alkema@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-5997-7076

В сучасному динамічному бізнес-середовищі аудиторські компанії стикаються з постійною необхідністю адаптації та удосконалення своїх стратегій і практик. Управління змінами в діяльності аудиторських компаній стає ключовим фактором успішності та конкурентоспроможності в цьому секторі. Сучасний ринок аудиторських і неаудиторських послуг в Україні знаходиться на етапі свого формування і все ще є досить недосконалим в порівнянні із світовою практикою функціонування та розвитку цього інституційного сегменту. Це дослідження присвячено аналізу чинників та процесів які є деструктивними і вимагають реалізації ефективного та результативного управління змінами в аудиторських компаніях. Тому в дослідженні ідентифіковано та проаналізовано основні виклики та проблеми, з якими стикаються аудиторські фірми у процесі реального функціонування. Перспективними в цьому аспекті є подальша розробка та реалізація стратегій управління змінами аудиторських компаній та імплементація успішної світової практики їх функціонування та розвитку.

Метою цього дослідження є аналіз сучасних тенденцій в функціонуванні інституційного середовища аудиторського сектору, ідентифікація основних деструктивних чинників та розробка заходів управління змінами аудиторських компаній із застосуванням інструментарію управління продуктом.

Питаннями аналізу сучасного стану та виявленням тенденцій розвитку інституцій надання аудиторських послуг в Україні займались вітчизняні науковці Д.В. Долбнєва [1], С.В. Шульга [2], Л.Г.Ярова [3] та ін. На першому етапі досліджували середовище функціонування вітчизняних аудиторських компаній. В результаті оцінки цього середовища встановлено, що ці інституції функціонують в умовах перманентних законодавчих змін та соціально-економічної нестабільності яка пов'язана з повномасштабною військовою агресією путінської росії в Україні. Такі умови функціонування аудиторських компаній пов'язані з наявністю низки деструктивних чинників. Враховуючи неочевидність розвитку цих деструктивних чинників у майбутньому в цьому дослідженні їх віднесено до категорії викликів. Такі виклики в певних випадках можуть мати негативний вплив на діяльність аудиторських компаній, що спричинить гальмування їх розвитку. Однак окремі виклики менеджери

аудиторських фірм можуть розглядати як умови, що дають суттєвий поштовх для адаптації і розвитку як окремої компанії так і сучасного ринку аудиторських послуг в Україні в цілому. Зокрема, визначальний вплив на структуру і розмір ринку аудиту в Україні мало запровадження на законодавчому рівні обов'язкового аудиту суб'єктів господарювання, які становлять суспільний інтерес, а також аудиту середніх підприємств.

Другим етапом дослідження була ідентифікація основних викликів та проблем з якими стикаються у своїй діяльності вітчизняні аудиторські компанії. Встановлено, що серед викликів, які стоять перед менеджментом аудиторських фірм, що можуть мати суттєвий вплив на кон'юнктуру ринку аудиторських послуг в Україні і на місце кожної окремого суб'єкта аудиторської діяльності слід відзначити такі: глобальна криза і незадовільний стан національної економіки в умовах війни; виїзд кваліфікованого і сертифікованого персоналу за межі території України; недосконалість та непостійність законодавчої бази з питань регулювання аудиторської діяльності; брак достатнього досвіду аудиторської діяльності як у менеджерів так і аудиторів; недостатній та недосконалий контроль щодо ліцензування аудиторської діяльності; обмеженість перевірок органів суспільного нагляду за суб'єктами аудиторської діяльності у зв'язку з воєнним станом, що впливає на якість аудиторських послуг та добросовісну конкуренцію на ринку; відсутність чіткого і прозорого механізму формування ціни на аудиторські послуги та усвідомлення суб'єктами господарювання важливості проведення аудиту; відсутність доступного програмного забезпечення для автоматизації аудиту. Разом з існуванням зазначених викликів на ринку аудиту в Україні, слід акцентувати увагу, що вони створюють умови які спонукають менеджмент аудиторських фірм до запровадження ефективних механізмів та інструментів управління змінами, що дозволять розвивати ефективність бізнесу не зважаючи на існування кризових явищ.

Завершальний етап дослідження було присвячено розробці пропозицій управління змінами в діяльності аудиторських компаній. Серед набору інструментарію управління змінами в цьому дослідженні особливу увагу було акцентовано на важливості якісного управління продуктами з метою створення збалансованого портфеля. Доведено, що розвиток супутніх та неаудиторських послуг може дозволити аудиторським компаніям в кризових умовах залишитись за межею точки безбитковості і знаходити нові більш прибуткові і менш законодавчо врегульовані напрямки діяльності. Супутні аудиторські та інші неаудиторські послуги можуть включати, наприклад, аутсорсинг бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності, консультаційні послуги з питань оподаткування, управління ризиками, корпоративного управління, фінансового планування, бюджетування, оцінки майна, юридичні послуги тощо.

На практиці такий розвиток може бути досягнутий двома шляхами, а саме внутрішнім – через переведення існуючої клієнтської бази з боку аудиторських послуг на інші супутні та неаудиторські послуги. Та зовнішнім, що передбачає вихід на іноземні ринки та залучення нових клієнтів серед тих, для яких

аудиторські послуги є не обов'язковими або недоречними.

Важливим аспектом у розвитку супутніх та неаудиторських послуг є організація контролю якості в контексті управління конфліктом інтересів. Доведено, що менеджменту доцільно приймати управлінські рішення щодо оптимального вибору та подальшого відбору клієнтів і вибору продуктів в розрізі видів аудиторських і інших послуг з огляду на їх рентабельність, з урахуванням обмежень, що передбачені Міжнародними стандартами аудиту і положеннями законодавства України. Отже аудиторська фірма може в певних випадках зробити акцент на надання інших консультативних послуг для клієнта, усвідомлюючи, що такому клієнту аудиторські послуги не можуть бути надані через існуючі законодавчі обмеження та/або з огляду на конфлікт інтересів і загрозу власної оцінки.

Так, за період з 1 січня 2022 року по 30 червня 2023 року в структурі послуг аудиторських фірм розмір неаудиторських послуг склав 29%, що в грошовому еквіваленті складає 1,33 мільярда гривень, порівняно з 2020 роком де їх частка склала 36% з розміром 1,14 мільярда гривень[4]. Зважаючи на це існує потенціал зростання обсягів надання супутніх аудиторських послуг в Україні, разом з розвитком неаудиторських послуг. А отже суб'єкти аудиторської діяльності можуть ефективно запроваджувати нові продукти, що дозволить розвивати нові суміжні практики. Для визначення оптимального портфелю продуктів аудиторські фірми повинні переглянути механізми управління продуктами, що включатиме розробку оновлених стратегій розвитку з визначеними цілями і місією, а також проаналізувати потреби цільової аудиторії, оцінити потенціал ринку щодо такого продукту та визначити позиціонування. Після завершення цих етапів розвитку продуктів доцільно комплексно підійти власне до розробки таких нових продуктів, що потребуватиме створення додаткової внутрішньої документації і адаптації внутрішніх процесів і політик.

Серед таких актуальних продуктів можуть бути розглянуті аутсорсинг аудиторських послуг для іноземних суб'єктів аудиторської діяльності, аутсорсинг ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності для іноземних суб'єктів господарювання; податковий консалтинг та міжнародне структурування, послуги з трансфертного ціноутворення та консультативні послуги з питань звітності по контрольованим іноземним компаніям.

Таким чином, результати проведеного дослідження сприяють розвитку стратегічного мислення та забезпечують усвідомлення напрямків вдосконалення управлінської діяльності вітчизняних аудиторських компаній. В процесі дослідження встановлено, що розвиток суб'єктів аудиторської діяльності в Україні може відбуватись не тільки завдяки органічному зростанню числа суб'єктів господарювання, які потребують надання аудиторських послуг та збільшенню вартості в умовах жорсткого державного регулювання, і за рахунок розвитку лінійки нових продуктів. Механізми та інструменти такого розвитку потребуватимуть змін в управлінні продуктами таких аудиторських компаній. Вони можуть також базуватись на розвитку та просуванні супутніх

та неаудиторських послуг завдяки зростанню попиту на якісні та професійні послуги з боку клієнтів, які хочуть отримати комплексну підтримку в усіх аспектах своєї діяльності.

Ключові слова: управління змінами, аудиторські компанії, неаудиторські послуги, продукт менеджмент.

Список використаних джерел

1. Долбнева Д.В. Сучасний стан і напрями удосконалення аудиторської діяльності в умовах європейської інтеграції України та застосування міжнародних стандартів // *Економіка та держава*. 2018. № 2. С. 72—76
2. Шульга С. В. Оцінка стану та тенденцій розвитку ринку аудиторських послуг: розвиток методології. *Агросвіт*. 2019. № 15. С. 32–38. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.15.32
3. Ярова Л.Г. Сучасний стан та перспективи розвитку аудиторських послуг в Україні // *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2019. №3. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2019-3-4823>
4. Звіт органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю про стан аудиторської діяльності в Україні з 01 січня 2022 року по 30 червня 2023 року. URL: https://www.apob.org.ua/?page_id=269