

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Організація діяльності вітчизняних підприємств на світовому ринку

аутсорсингових послуг

(за матеріалами ТОВ АФ «Контроль-Аудит», м.Київ)

Студентки 2 курсу, 1м групи,
спеціальності 051 «Економіка»
спеціалізації «Міжнародна
економіка»

Виходцевої Юлії
Миколаївни

_____ *підпис*

Науковий керівник
к.е.н. доц.

Генералов Олександр
Валентинович

_____ *підпис*

Гарант освітньої
програми
к.е.н., проф.

Кудирко Людмила
Петрівна

_____ *підпис*

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОВ АФ	
«КОНТРОЛЬ-АУДИТ»	6
1.1. Аналіз міжнародного ринку аутсорсингових послуг	6
1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит»	16
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ АФ	
«КОНТРОЛЬ-АУДИТ» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	
АУТСОРСИНГОВИХ ПОСЛУГ	33
2.1. Діагностика зовнішнього середовища діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит»	33
2.2. Оцінка організації діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку.....	38
Висновки до розділу 2.....	46
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ	
АФ «КОНТРОЛЬ-АУДИТ» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	
АУТСОРСИНГОВИХ ПОСЛУГ	48
3.1. Розробка комплексу заходів підвищення ефективності діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит»	48
3.2 Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів для ТОВ АФ «Контроль-Аудит»	55
Висновки до розділу 3	62
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	68

ВСТУП

В умовах жорстокої конкурентної боротьби підприємств на світовому ринку, важливо бути гнучким до змін, які відбуваються у бізнес-середовищі, та здійснювати ефективну діяльність. Однією з умов конкурентоспроможності організацій є їхня гнучкість і оперативна реакція на швидкі зміни зовнішнього середовища. Найголовнішим питанням для великих, середніх і малих компаній у ринкових умовах є необхідність зростання за мінімальних інвестицій.

Одним зі способів вирішення даного питання є звернення до аутсорсингу. В епоху глобалізації міжнародний аутсорсинг стає знаковою тенденцією сучасного розвитку всіх сфер економіки та багато в чому визначає як розвиток світової економіки так і зрушення в регіональному розвитку та на рівні окремої країни. Світова практика свідчить, що обсяги міжнародної торгівлі на основі аутсорсингу досягли великих масштабів. Аутсорсинг дає змогу забезпечити стабільний експорт на тривалий період, причому його особливість полягає в тому, що він дає можливість продавати в більших масштабах не лише товари, а й послуги. Але необхідно зазначити, що міжнародний аутсорсинг досі залишається мало досліджуваною економічною категорією.

Саме аутсорсинг є тією практикою, яка дає змогу компаніям зростати, обмежуючи фонд заробітної плати та накладні витрати. Замовники послуг мають змогу акцентувати більше уваги на основну діяльність підприємства, зменшувати додаткові витрати на виконання певних функцій, оптимізувати структуру компанії, тим самим поліпшувати позиції на ринку, зокрема конкурентоспроможність. Аутсорсинг дає змогу малим та середнім підприємствам отримувати послуги та навички, які, як правило, важко розвинути через фінансові чи трудові обмеження, а можливо, комбінацію обох цих обмежень.

Західні партнери України давно почали віддавати перевагу аутсорсингу і вже мають позитивні результати такої співпраці, проте, на жаль, у вітчизняній

практиці ведення бізнесу все ще відстає за рівнем застосування такого виду послуг.

Сьогодні аутсорсинг є сучасною методологією створення високоефективних і конкурентоспроможних організацій в умовах жорсткої конкуренції. Така форма організації бізнесу, хоч і не є новою, містить низку дискусійних питань. Зокрема, саме визначення аутсорсингу має десятки варіантів, тому вимагає докладного аналізу і вивчення.

Проблематику, пов'язану з теоретичним аналізом аутсорсингової діяльності, обрали об'єктом своїх досліджень відомі вчені-економісти А. В. Чмут [35], Т. А. Смирнова [31], Дж. Хейвуд [45], С. Календжян [18], О.М. Зорій, Т.В. Коваленко [17], Ж.-Л. Бравар, Р. Морган [39], О.І. Микало [24] та ін. Недивлячись на дослідження вчених, недостатньо розкрита роль міжнародного аутсорсингу для економіки України та можливі перспективи у цій сфері. Також термінологія аутсорсингу ще не визначена та потребує систематизації. Недостатній рівень наукової розробленості проблеми та безперечна практична значущість для України зумовили вибір теми дослідження та визначили мету даної роботи.

Мета роботи – дослідити організацію діяльності вітчизняних підприємств на світовому ринку аутсорсингових послуг на прикладі ТОВ АФ «Контроль-Аудит» та надати рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети поставлено такі завдання:

- проаналізувати міжнародний ринок аутсорсингових послуг;
- виконати аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит»;
- здійснити діагностику зовнішнього середовища діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит»;
- провести оцінку рівня організації діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку;

- виконати розробку комплексу заходів підвищення ефективності ТОВ АФ «Контроль-Аудит»
- здійснити прогнозну оцінку ефективності запропонованих заходів для ТОВ АФ «Контроль-Аудит».

Об'єктом дослідження є процес організації діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку аутсорсингових послуг.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні засади організації аутсорсингової діяльності на міжнародному ринку на прикладі ТОВ АФ «Контроль-Аудит».

Дослідження проводились з використанням наступних методів:

- діалектичного пізнання, порівняння, аналізу, синтезу, теоретичного узагальнення – при дослідженні поняття аутсорсингової діяльності;
- системного підходу, групування, абстрактно-логічного методу – при розгляді ефективності міжнародної аутсорсингової діяльності;
- економіко-статистичного, системного і порівняльного аналізу; формалізації; графічного – при аналізі статистичних даних підприємства та оцінки аналізу господарської діяльності.

Практична значущість одержаних результатів полягає у визначенні шляхів удосконалення організації аутсорсингової діяльності на міжнародному ринку ТОВ АФ «Контроль-Аудит» та інших організацій.

За пропозиціями і розробками магістерської роботи опубліковано стаття «Ринок аутсорсингових послуг: сутність та особливості» у збірнику наукових статей магістрів КНТЕУ.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Обсяг дипломної роботи складає 63 сторінок, 15 додатків. Список використаних джерел включає 51 найменування.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОВ АФ «КОНТРОЛЬ-АУДИТ»

1.1. Аналіз міжнародного ринку аутсорсингових послуг

У сучасному світі все більше та активніше посилюється конкуренція серед суб'єктів міжнародних економічних відносин, що потребує від кожного учасника цих відносин впровадження новітніх механізмів менеджменту власної діяльності та оптимізації кожної її сфери. Суб'єкти, які використовують застарілі форми менеджменту не мають шансів виграти конкурентну боротьбу на міжнародній арені. Такий момент чудово проілюстрований суперництвом двох гігантів світової автомобільної промисловості Ford та General Motors, а саме втрата Г. Фордом позиції лідера у зв'язку з менеджментом вертикальної інтеграції своєї діяльності та інноваційних дій А. Сноула з використання послуг спеціалізованих компаній у діяльності General Motors. Дана конкурентна боротьба продемонструвала силу інноваційного менеджменту, а саме передача певних видів діяльності компанії незалежним спеціалізованим компаніям, що пізніше було визначено як аутсорсинг. Сьогодні 90% бізнес-процесів компанії Ford реалізується за рахунок аутсорсингу [6].

Термін «аутсорсинг» (outsourcing) походить від англійських слів «outside resource using» – використання зовнішніх ресурсів. У міжнародній бізнес-практиці це поняття визначає послідовність організаційних рішень, сутність яких у передачі деяких, раніше самостійно реалізованих організацією функцій або видів діяльності зовнішній організації або, як прийнято говорити, «третьої стороні» [2 с. 20].

Семантика поняття «аутсорсинг» тісно пов'язана з низкою інших значень, які характеризують різні форми партнерських відносин організацій, таких як субконтрактинг, промислова кооперація, інтеграція/дезінтеграція, спеціалізація, розподіл праці, квазіінтеграція, офшорінг та ін. [35].

Існує багато поглядів щодо визначення терміна «аутсорсинг». Деякі дослідники і досі ставлять знак рівності між поняттями аутсорсингу та субконтрактації, проте сучасні дослідження доводять, що аутсорсинг сьогодні є більш широким поняттям, яке не обмежується лише передачею технічних функцій та бізнес-процесів, а включає перенесення частини ризиків на партнера, має довгостроковий характер та пов'язаний із життєвим циклом компанії [15].

Зокрема поняття «аутсорсинг» можна структурувати за підходами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «аутсорсинг»

Автор	Визначення	Підхід
1	2	3
А.В. Чмут [35]	Аутсорсинг – процес перенесення/передачі внутрішніх функцій або бізнес-процесів сторонньому виконавцеві	Функціональний
Дж. Хейвуд [45]	Аутсорсинг – це передавання внутрішнього підрозділу або підрозділів підприємств і всіх пов'язаних із ним активів в організацію постачальника послуг, що пропонує надати певну послугу протягом певного часу за домовленою ціною	
С. Календжян [18]	Аутсорсинг – це відмова від власного бізнес-процесу протягом обумовленого в договорі терміну та придбання послуг із реалізації цього бізнес-процесу в іншій компанії	
О.М. Зорій, Т.В. Коваленко [17]	Аутсорсинг – цілеспрямоване виокремлення певних бізнеспроцесів та їх реалізація іншими організаціями, які мають відповідний досвід, знання, засоби та виконують свої обов'язки в конкретній сфері краще, ніж організація-замовник, і на договірній основі	Управлінський
Ж.-Л. Бравар, Р. Морган [39]	Аутсорсинг – це обумовлене договором використання матеріальних засобів, майна та знань третьої особи з гарантованим рівнем якості, гнучкості та цінності вартісних критеріїв і оцінок для надання послуг, які раніше надавалися за рахунок внутрішніх сил компанії, із можливим переходом наявного персоналу до постачальника послуг та/або трансформацією/ оновленням процесів або технологій, що підтримують бізнес	
О.І. Микало [24]	Аутсорсинг – це інструмент посилення конкурентоспроможності підприємства за рахунок концентрації на ключових, виходячи з ринкових умов, для підприємства функціях та/ або бізнес-процесах	Інструментальний

Джерело: [17]

Перший підхід розкриває аутсорсинг, як процес передачі певних ключових функцій або операцій підприємства професійному посереднику для їх виконання у певних обсягах. Другий підхід наголошує на практичній цінності використання аутсорсингу у світовій економіці. Управлінський підхід звертає увагу на аутсорсинг як модель управління компанією та доповнює попередні підходи. Інструментальний підхід розкриває аутсорсинг, як інструмент для зменшення витрат підприємства, посилення конкурентоспроможності, зосереджуючи увагу на бізнес-процесах підприємства. Незважаючи на багатозначність та відсутність єдиного підходу до трактування економічної сутності поняття «аутсорсинг», уважаємо, що це поняття за суттю відповідає функціональному підходу і може трактуватися як процес передачі окремих функцій, бізнес-процесів іншій особі (юридичній чи фізичній) через укладання договору з метою зменшення операційних витрат.

Отже, аутсорсинг передбачає використання зовнішніх матеріальних, інтелектуальних та трудових ресурсів у процесі управління.

Сьогодні активно розвивається аутсорсинг бізнес-процесів і ділових послуг: бухгалтерських, медично-діагностичних, послуг по роботі з персоналом, банківських, консалтингових, маркетингових тощо. Аутсорсинг бухгалтерських послуг полягає в передачі зовнішньої компанії ведення первинного бухгалтерського обліку; аутсорсинг медико-діагностичних послуг – у передачі процесів проведення медичної діагностики на основі пересилання результатів первинного обстеження й первинних аналізів пацієнтів; аутсорсинг послуг з роботи з персоналом – у передачі проведення первинних інтерв'ю під час відбору кандидатів на посади, веденні баз даних кандидатів і кадрового обліку. Ключ до успіху такого типу аутсорсингу, перш за все, полягає в передачі сторонньому виконавцю тих процесів, які не є життєво важливими для компанії-замовника і виконання яких можна легко сформулювати при розподілі

завдань і перевірити на етапі приймання робіт, також ці процеси повинні бути легко виокремленими з виробництва в цілому.

При цьому фахівці починають вивчати перспективи впровадження аутсорсингу в різні сфери діяльності людини. Наприклад, під егідою Європейського банку реконструкції та розвитку вже створені проекти з реалізації «енергетичного аутсорсингу» (energy outsourcing) у межах Європи [40].

Якщо називати аутсорсингом залучення послуг і ресурсів спеціалізованої фірми для вирішення окремих питань, пов'язаних з діяльністю компанії, то з цієї точки зору першим досвідом аутсорсерів можна вважати послуги юридичних фірм в США і Великобританії ще на початку ХХ ст. У країнах, законодавство яких засновано на прецедентному праві, вирішення питань юридичного характеру історично передається спеціалістам, які мають високу кваліфікацію і необхідний досвід.

Витоки практичного аутсорсингу як методу виробничої кооперації і високої технології управління в промисловості відносяться до періоду «великого протистояння» двох великих менеджерів – Г. Форда (1863–1947) та А. Слоуна-мл. (1875–1966) і очолюваних ними гігантів автомобільної промисловості компаній Ford і General Motors. [6, с. 20]. У 30-х рр. ХХ ст. боротьба цих лідерів автомобілебудування наочно показала, що в умовах жорсткої конкуренції жодна компанія не може бути самодостатньою, розраховувати лише на власні ресурси. низка процесів, що забезпечують функціонування великої компанії, доцільно і зручно передавати спеціалізованим організаціям. Винесення виробничих функцій і функцій управління за межі компанії поклато початок практичному аутсорсингу. З 70-х рр. ХХ ст. аутсорсинг у виробництві автомобілів є основою організації виробничого процесу.

У Німеччині в 1960–1980 рр. склалася практика створення на великих підприємствах центрів з електронної обробки інформації, які згодом стали

надавати відповідні послуги середнім і дрібним фірмам, не маючих необхідних технічних можливостей. Як показали наукові дослідження, вже в 1974 р. обіг спеціалізованих обчислювальних центрів Німеччини, яких до цього часу налічувалося близько 400, становив 1,4 млрд нім. марок [1, с. 98].

В основі аутсорсингу лежить поділ праці під час випуску товару. воно постійно еволюціонує, закликаючи до життя нові форми організації ринку і моделі господарювання. в цей час відбуваються серйозні зміни в поділі праці, які спричиняють бурхливий розвиток аутсорсингу. Одним із перших поняття поділу праці дав А. Сміт у книзі «Дослідження про природу і причини багатства народів». Поділ праці – це складна співпраця осіб, що працюють, кожен з яких зайнятий яким-небудь особливим виробництвом або окремим процесом виробництва. Іншими словами, це диференціація трудової діяльності, що приводить до стійкої спеціалізації [49, с. 56].

Отже, аутсорсинг дає змогу посилити спеціалізацію всіх компаній. Будь-яка фірма (організація, підприємство, окремий індивідуум) отримує можливість зосередитися на своєму основному діловому процесі: виробництві високотехнологічних товарів та послуг за індивідуальними запитами споживачів, виробництві знань, виробництві нових ідей, технологій, рішень.

Міжнародний аутсорсинг в сучасних умовах стає все більш значущим явищем в рамках світового господарства. Сьогодні вже понад 50% компаній, що входять в список «П'ятисот провідних компаній світу» журналу Fortune, постійно вдаються до практики міжнародного аутсорсингу.

Починаючи з 2000 р. дохід світового аутсорсингу сягнув \$45,6 млрд, у 2013 р. розмір ринку аутсорсингових послуг різко зменшився на 14,91%, але 2014 р. взяв реванш, досягнувши пікового показника в \$104,6 млрд. 2016 р. дохід галузі знизився до \$76,9 млрд, що є найнижчим показником за десятиліття.

За даними ресурсу Statista, у 2018 році глобальний дохід ринку аутсорсингу склав \$85,6 млрд. І, як і передбачалося, аутсорсинг бізнес-процесів

дає галузі значно меншу частку глобального доходу, ніж ІТ-аутсорсинг, генеруючи, відповідно, \$23,6 млрд та \$62 млрд. Провідним фактором, що стимулює використання послуг аутсорсингу, на думку керівників бізнесу, як 2016 р., так і 2018 р. лишається зниження витрат компанії [51].

Нині більшість постачальників аутсорсингу потрапляє до однієї з категорій залежно від виду до послуг, які вони надають своїм клієнтам, зокрема: вхідна служба обслуговування клієнтів, вихідний телемаркетинг, веб-дизайн та розробка, SEO та Інтернет-маркетинг, ІТ-аутсорсинг, віртуальні помічники служб, облік та управління персоналом, маркетинг та підтримка збуту [42].

Найбільш популярним видом аутсорсингу з передачі бізнес-процесів у світі є аутсорсинг бухгалтерського обліку. Держава регулярно змінює правила обліку і звітності, більшість ділянок яких є штрафонебезпечними. Крім того, питома вага середніх та малих підприємств у структурі реального сектору становить у середньому 70–90%. Це призводить до того, що компанії та індивідуальні підприємці прагнуть знизити ризики і починають шукати надійних постачальників бухгалтерських послуг які дають змогу заощадити витрати на заробітній платі штатних працівників бухгалтерії. Дослідження сучасних форм і видів аутсорсингу бухгалтерських послуг дало змогу узагальнити їх перелік (Додаток А).

Таким чином, бухгалтерський аутсорсинг включає у себе різні організаційні і функціональні аспекти: консультування з питань бухгалтерського обліку, аналіз та складання документації, складання податкової та фінансової звітності, обробку і введення даних у бухгалтерську програму, роботу з податковими органами; ведення бухгалтерського і податкового обліку, а також можливість одночасного їх ведення. Аутсорсинг бухгалтерії може бути як довготривалим, так і короткотривалим, здійснюватися як на самому підприємстві, так і через використання технологій передачі даних.

Аутсорсинг як нова стратегія управління підприємствами активно застосовується провідними компаніями світу, які переносять виробничі потужності та робочі місця з країн розвинутого світу в країни, що розвиваються. Зокрема, серед країн Америки на аутсорсингу спеціалізуються Аргентина, Бразилія, Чилі, Мексика, Коста-Ріка, Панама, Перу. Серед країн Азіатсько-Тихоокеанського регіону лідерами з надання аутсорсингових послуг є Індія, Китай, Бангладеш, Індонезія, Малайзія, Філіппіни, Тайланд, В'єтнам. Дослідження регіонів, що спеціалізуються на аутсорсингових послугах в Європі, Африці та на Близькому Сході, дає змогу зосередити увагу на таких країнах, як Болгарія, Чехія, Єгипет, Марокко, Польща, Румунія, Словаччина, Турція, Південна Африка, Україна [44].

Завдяки аутсорсингу в країнах, що розвиваються, створюються нові робочі місця, які вимагають високого рівня знань, а відповідно підвищують попит на освітні послуги (зокрема, технічні спеціальності). Наприклад, згідно зі статистичними даними та експертними оцінками, на сьогодні лідером з міжнародного ІТ-аутсорсингу є Індія. На її частку припадає 42,5% ІТ-аутсорсингу в усьому світі, заробляючи на цьому 61,5 млрд дол. США на рік [25, с. 242]. Провідні індійські компанії в цій галузі – це три гіганти Віпра Текнолоджіс (Wipro Technologies), Тата Консалтансі Сервісес (Tata Consultancy Services (TCS)) та Інфосіс Текнолоджіс (Infosys Technologies). Наступними за ними йдуть Сатям (Satyam), Когнізант (Cognizant), Поларіс (Polaris), Патні (Patni) та ін. Згідно з даними дослідження, проведеного компанією Браунвілсон Едвайзерс, із 50 найбільш ефективно керованих компаній-виконавців замовлень у сфері аутсорсингу 13 – індійські, а в першій десятці знаходяться Сатям, Когнізант, Інфосіс, Патні й Тата [3].

Успіх індійських компаній в основному пояснюється грамотною політикою держави. Саме індійський уряд на перших порах, в кінці 1970–1980 рр., коли країна ще була закрита для закордонних компаній, визначав напрями розвитку галузі інформаційних технологій, будучи в умовах державної планової

економіки єдиним замовником високотехнологічної продукції, виробленої в Індії. Уряд Індії брав активну участь у створенні експортно-виробничих зон (ЕВЗ) з пільговими режимами оподаткування (в 1976 р. прийнятий державний акт про створення ЕВЗ) [47]. Це була перша хвиля створення індійських компаній в галузі інформаційних технологій.

На другому місці знаходиться Китай (31,5% ринку), отримуючи дохід 45,7 млрд дол. США на рік [24]. Філіппіни перебувають на третьому місці – 7,4% ринку з доходом 10,7 млрд дол. США на рік від ІТ-аутсорсингу [22, с. 243].

Останнім часом все більший прибуток отримують корпорації розвинених країн світу за рахунок перенесення потужностей виробництва в Південно-Східну Азію та інші регіони. Вважається, що аутсорсинг використовують так чи інакше 2/3 корпорацій, які входять у рейтинг Fortune. Так, наприклад, відомі виробники комп'ютерної техніки Dell і Compaq недавно перейшли до 100% аутсорсингу виробництва. Як повідомляє журнал «Business week», приблизно 30% випущених в усьому світі мобільних телефонів, 40% фотокамер і 85% ноутбуків і ПК розроблені в азіатських державах [33, с. 76].

Лідруючі позиції продавця в міжнародному виробничому аутсорсингу сьогодні належать Китаю завдяки перевагам, пов'язаним із низькою вартістю ресурсів [30]. Все це відповідним чином стимулює економічний ріст у країнах, що розвиваються.

Найбільшим споживачем послуг аутсорсингу бізнес-процесів є ринок Північної Америки (США, Канада). На кінець ХХ ст. питома вага компаній США, що віддають в аутсорсинг сервісні операції, становила 87% [21]. Другим за значенням ринком-споживачем цього виду послуг є регіони Західної Європи. Третій за величиною замовник послуги аутсорсингу – Японія [20].

Українські підприємства за умов розробки продуманої та виваженої міжнародної маркетингової політики та використовуючи аутсорсинг, зможуть не тільки значно зміцнити власні конкурентні позиції на українському ринку, а

й отримати шанс вийти на міжнародні ринки з високотехнологічною продукцією.

Україна як країна, орієнтована на експорт аутсорсингу, поставляє свої послуги здебільшого у США, країни Євросоюзу та Ізраїль. Можна виділити низку найбільш популярних видів аутсорсингових послуг в Україні (рис. 1.1).

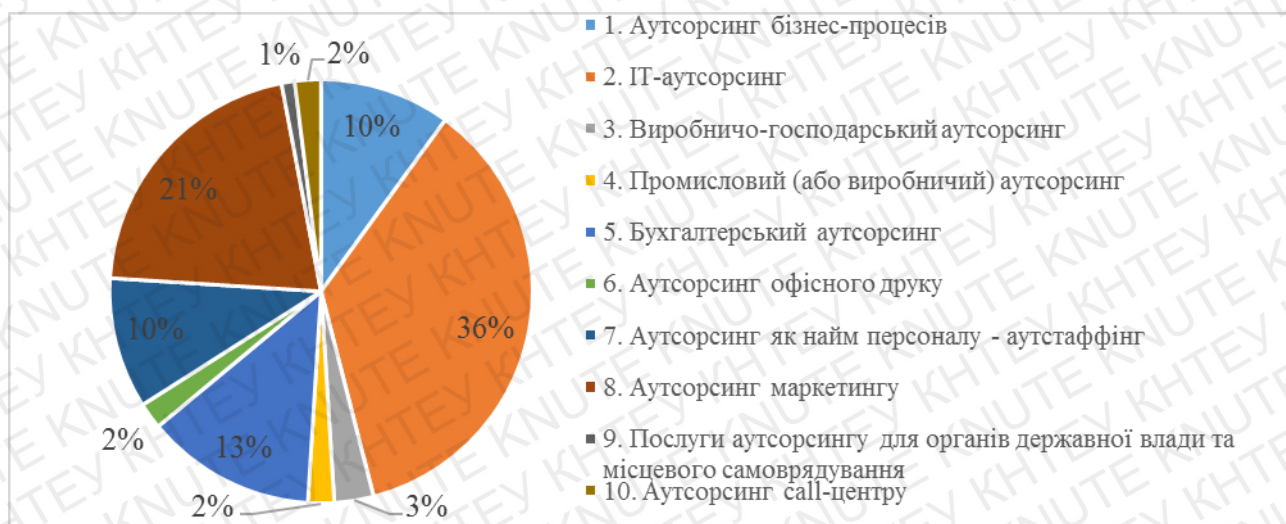


Рис. 1.1. Видова структура аутсорсингу в Україні в 2018 р., % [51]

Таким чином, максимальну питому вагу займають ІТ-послуги – 35,75% від загального обсягу аутсорсингових замовлень, дещо менший попит на логістичний аутсорсинг – 20,1%. Другий за популярністю – аутсорсинг маркетингових послуг – 20,6%. Вид аутсорсингових послуг, який є сферою нашого інтересу, – бухгалтерський – посідає у загальному підсумку третю позицію – 13,6% від загального обсягу аутсорсингових замовлень в Україні. Найменш популярним є рекрутмент – лише 10% питомої ваги.

Україна вперше з 2014 р. увійшла до ТОП-25 найпривабливіших країн світу у сфері аутсорсингу. Порівняно з попереднім роком країна піднялася із 41-го на 24-е місце в глобальному рейтингу аутсорсингової привабливості (Global Services Location Index, GSLI), який включає 55 країн [51].

Розглянемо перелік послуг компаній, які пропонують аутсорсингові послуги з бухгалтерського обліку на міжнародному ринку (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика найбільш популярних світових
аутсорсингових компаній з бухгалтерського обліку

Види пропонованих послуг / Порівняльна ознака	Аутсорсингова компанія		
	Kreston International (Великобританія)	Nota Group (Німеччина)	Intercomp (Росія)
допомога в підготовці облікової політики	+	+	+
ведення банківських рахунків	+	+	+
ведення касових операцій	+	+	+
облік банківських і касових операцій	+	+	+
облік товарно-матеріальних запасів	+	+	+
облік основних засобів і нематеріальних активів	+	+	+
облік операцій із покупцями продукції (послуг) і постачальниками	+	+	+
облік операцій по зарплаті	+	+	+
облік доходів і витрат за звітний період	+	+	+
складання квартальної та річної звітності на підставі головної книги і реєстрів	+	+	+
оформлення та отримання ключів для подачі електронної звітності			
бухгалтерський супровід обліку ФОП	+	+	
виконання функцій головного бухгалтера та аудитора	+		+
дата реєстрації компанії	05.09.1996	15.07.2000	21.11.2003

Джерело: [38]

Отже, результати аналізу табл. 1.3 свідчать про те, що у цілому спектр запропонованих аутсорсингових послуг досить схожий, усі ці компанії можуть забезпечити «базовий пакет» необхідних функцій бухгалтерської служби підприємства від ведення касових операцій до подання фінансової звітності.

Не всі компанії готові взяти обов'язок виконання функцій головного бухгалтера та аудитора. Найчастіше аутсорсери співпрацюють із компаніями – юридичними особами.

Проте ведення обліку для фізичних осіб – підприємців (ФОП) є проблематичним. На ціну договору також значною мірою впливає система оподаткування клієнта (загальна система оподаткування, єдиний податок, неприбуткова організація, наявність реєстрації платником ПДВ).

В наступному підрозділі розглянемо діяльність аудиторської фірми ТОВ АФ «Контроль-Аудит», що здійснює міжнародні аутсорсингові послуги.

1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит»

Товариство з обмеженою відповідальністю аудиторська фірма «Контроль-Аудит» (ТОВ АФ «Контроль-Аудит») здійснює діяльність на ринку аудиторських та інших послуг з 1995 року та внесена в реєстр аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності №1132.

Юридична адреса: 01033, м. Київ, вул. Саксаганського, 15, офіс 8.

ТОВ АФ «Контроль-Аудит» здійснює свою діяльність відповідно до законодавства України та статуту (Додаток Б).

Відповідно до статуту, товариство створюється з метою отримання прибутку шляхом здійснення виключно аудиторської діяльності, яка включає в себе організаційне і методичне забезпечення аудиту, практичне виконання аудиторських перевірок (аудит) та надання інших аудиторських послуг.

ТОВ АФ «Контроль-Аудит» надає аудиторські послуги згідно з вимогами Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» та Міжнародних стандартів аудиту в актуальній редакції, що прийняті в якості національних, з використанням загальнонаукових методів та аудиторських процедур, достатніх та прийнятних для формування професійного судження.

Роботи на ТОВ АФ «Контроль-Аудит» здійснюються на підставі затверджених на підприємстві внутрішньофірмових стандартів. Співробітники компанії постійно підвищують свої професійні навички, беруть участь у семінарах та тренінгах, проводять консультації по складним і неоднозначним питанням з партнерами по бізнесу.

Головне завдання роботи ТОВ АФ «Контроль-Аудит» – це надання керівнику об'єктивної оцінки діяльності компанії, а також виявлення прихованих проблем у бухгалтерському обліку та оподаткуванні, виправлення цих помилок та запобігання несприятливим наслідкам.

До послуг ТОВ АФ «Контроль-Аудит» відносять послуги з аудиту: аудит фінансової звітності за міжнародними стандартами; аудит фінансової звітності

за національними стандартами; аудит фінансової звітності спеціального призначення; проведення фінансових розслідувань (Форензiк).

ТОВ АФ «Контроль-Аудит» реалізує повний спектр послуг щодо складання звітності за Міжнародними стандартами: перехід з першим повним застосуванням МСФЗ; проведення підготовчих робіт з переходу на МСФЗ з навчанням персоналу компанії; інформаційна підтримка клієнтів, які використовують МСФЗ; трансформація фінансової звітності по МСФЗ; консолідація фінансової звітності.

ТОВ АФ «Контроль-Аудит» пропонує послуги з трансферного ціноутворення: консультування з питань ТЦО; попередній аналіз та ідентифікація контрольованих операцій; підготовка звіту, або аналіз готового звіту; підготовка повного пакету документації, або окремих розділів.

Юридичні послуги ТОВ АФ «Контроль-Аудит»: представлення інтересів Клієнта при реєстрації (перереєстрації) юридичних та фізичних осіб в державних органах; надання допомоги при реєстрації змін до установчих документів. Складання Рішень учасників, Протоколів загальних зборів учасників, Статуту товариства; проведення правового аналізу та підготовка текстів господарських договорів, претензій, листів, скарг, довіреностей, інших документів; складання локальних нормативних актів (Положення, Правила, Інструкції і т.п.) та аналіз внутрішніх документів на предмет відповідності їх вимогам чинного законодавства.

З метою мінімізації ризиків при проведенні контрольно-перевірочних заходів з боку фіскальних органів, ТОВ АФ «Контроль-Аудит» надає повний перелік послуг в цій сфері: аудит податкової звітності; супровід податкових спорів; податковий і фінансовий Due Diligence.

Політика конфіденційності компанії ґрунтується на забезпеченні високого рівня конфіденційності інформації про діяльність клієнтів фірми, завдяки дотриманню норм Кодексу етики професійних бухгалтерів Міжнародної федерації бухгалтерів (IFAC).

При наданні послуг ТОВ АФ «Контроль-Аудит» дотримується принципів індивідуального підходу до інтересів клієнта шляхом надання практичних порад та ефективних рішень з урахуванням особливостей бізнесу. Спеціалісти Компанії є висококваліфікованими аудиторами України. Одним з ключових моментів політики Компанії є забезпечення оперативності в наданні будь-якого виду аудиторських послуг.

Відповідно до статуту ТОВ АФ «Контроль-Аудит» при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, товариство користується в повному обсязі правами юридичної особи згідно чинного законодавства України та має право: запрошувати та приймати на роботу іноземців; самостійно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність відповідно до чинного законодавства України; на договірних засадах визначати право і форму контрактів (договорів), що укладаються ТОВ АФ «Контроль-Аудит» з іноземними партнерами відповідно до міжнародних угод та звичаїв; відповідно до законів іноземних держав відкривати на їх території свої представництва, створювати з іноземними партнерами спільні підприємствами, обумовлюючи їх спеціалізацію.

ТОВ АФ «Контроль-Аудит» здійснює такі види зовнішньоекономічної діяльності: надання аудиторських послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності.

Клієнтами підприємства є: АТ «ВО «Конті», ТОВ «ТБ «Конті», АТ «СКМ», Представництво «SCM ARUBA A.B.V.», АТ «Люкс», ТОВ «СКМ Фінанс», Благодійний фонд «Розвиток України», ПРАТ «Газета «Приазовський робочий», ПРАТ «Сьогодні мультимедія», ТОВ «ЮМДЖИ ІНВЕСТ», ТОВ «ЮМДЖИ РЕСУРС», ТОВ «ЮМДЖИ РТ ГАЗ», ПрАТ «Центральна збагачувальна фабрика «Україна», ПрАТ «Центральна збагачувальна фабрика «Мирноградська», ТОВ «Дезега Холдинг Україна», ПРАТ «Торговий Альянс», ПРАТ «Дружківський завод металевих виробів», та інші.

На підприємстві у 2018 році працювало 12 чоловік. Очолює ТОВ АФ «Контроль-Аудит» директор. 10 чоловік аудиторів, кожен з яких є

сертифікованим спеціалістом, бухгалтер та спеціаліст з ведення діловодства та кадрових питань.

Організаційна структура управління ТОВ АФ «Контроль-Аудит» представлена на рис. 1.2



Рис. 1.2. Організаційна структура управління ТОВ АФ «Контроль-Аудит»

Товариство здійснює оперативний та бухгалтерський облік своєї роботи, веде статистичну звітність і подає її у встановленому обсязі органам державної статистики.

Однією із найважливіших умов успішного управління фінансами підприємства, обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних і тактичних цілей його діяльності, є аналіз фінансового стану підприємства.

Фінансовий стан характеризується сукупністю показників, що відображають наявність, розміщення та ефективність використання фінансових ресурсів підприємства, його наявні й потенційні фінансові можливості. Фінансовий стан визначається здатністю підприємства формувати і залучати кошти, повертати борги і покривати збитки [2, с. 339].

Найбільш повну і глибоку інформацію про загальний фінансовий стан споживчого товариства можна одержати на основі аналізу майна та капіталу, що представлено у Додатку З та Додатку К. Інформація з фінансової звітності підприємства ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014-2018 рр. міститься у додатках В, Г, Д, Е, Ж.

Як свідчать розрахунки, що представлено у додатку 3, у 2018 році порівняно з 2014 роком вартість майна товариства зменшилась на 3,6 тис. грн., або 1,03 %. При цьому необоротні активи зменшились на 1,6 тис. грн., також відбулося зменшення оборотних активів на 2 тис. грн. (0,57 %). У підсумку питома вага необоротних активів у майні зменшилась з 0,46% до 0 %, а оборотних активів – відповідно зросла з 99,54% до 100 %.

Необоротні активи товариства представлені, насамперед, основними засобами, але у 2018 році, вони були реалізовані в повному обсязі.

Позитивною характеристикою структури майна є зменшення частки поточної дебіторської заборгованості на 33,2 тис. грн., що привело до їх зменшення у структурі майна з 77,25% у 2014 році до 68,48% у 2018 році. Залишок грошових коштів і поточних фінансових інвестицій має коливну тенденцію і в цілому за даний період збільшився на 29,9 тис. грн., що склало 38,24%, що привело до збільшення питокої ваги у структурі майна з 22,3% до 31,14%.

Динаміка майна ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014 – 2018 роки наведена на рис. 1.3.

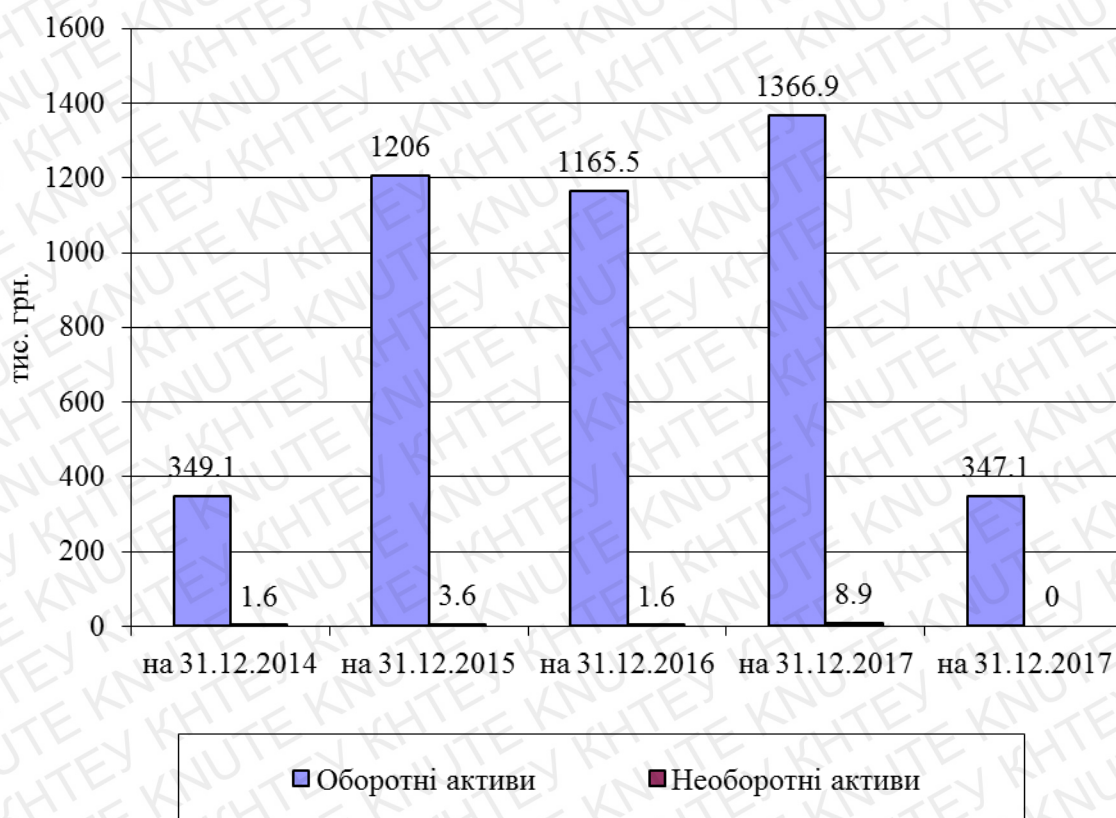


Рис. 1.3. Динаміка майна ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014 – 2018 роки, тис. грн.

Аналіз джерел формування капіталу, що представлений у Додатку К засвідчив, що в структурі пасивів на кінець 2018 року 41,05 % займав власний капітал. За даними балансів збільшення вартості власного капіталу на 224 тис. грн., відбулося за рахунок зменшення суми нерозподіленого прибутку (збитку).

На кінець 2018 року позиковий капітал підприємства представлений поточною кредиторською заборгованістю та іншими поточними зобов'язаннями. Частка позикового капіталу протягом періоду 2015-2018 рр. збільшується з 20,47% до 58,95%, отже підприємство стає більш фінансово залежним.

Поточна кредиторська заборгованість протягом даного періоду збільшилась на 41,9 тис. грн., збільшення складає 4,3 разів. Інші поточні зобов'язання зменшились з 419,5 тис. грн. у 2014 році до 204,6 тис. грн. у 2018 році, зменшення склало 214,9 тис. грн. або 51,23%.

Динаміка капіталу ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014 – 2018 роки наведена на рис. 1.4.

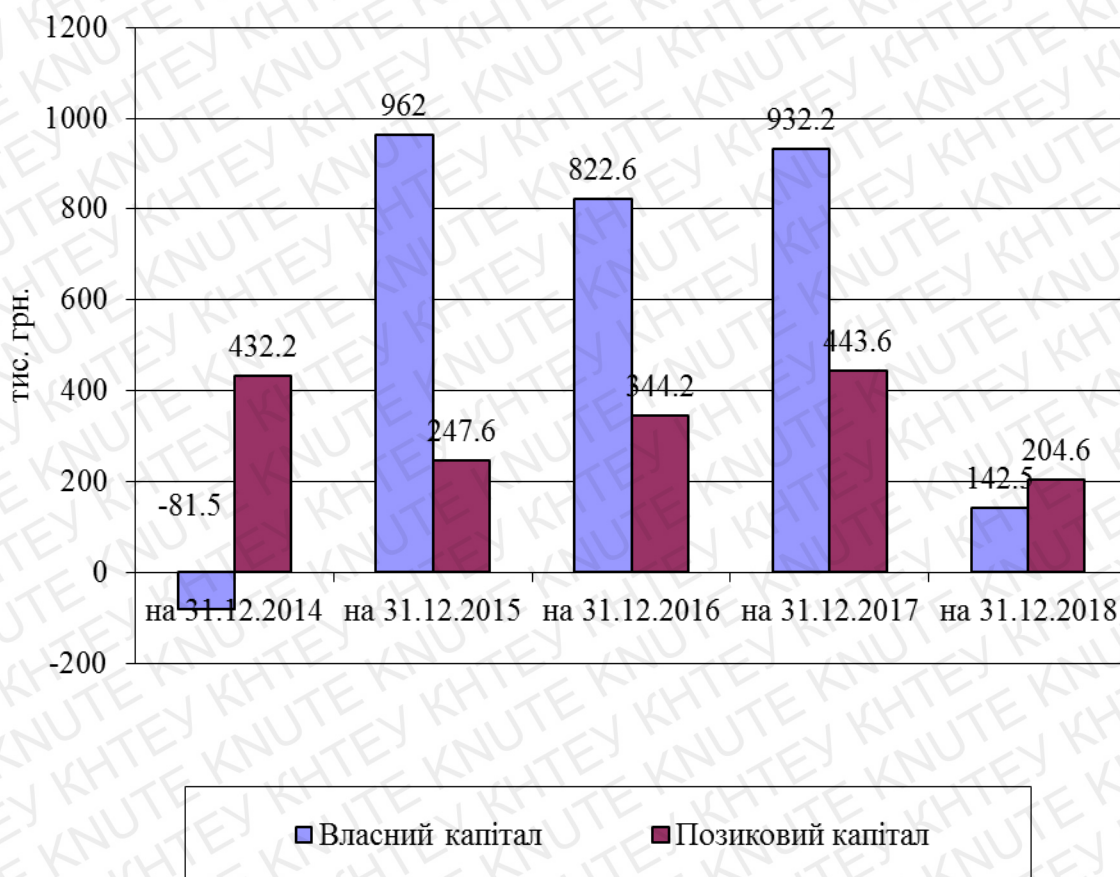


Рис. 1.4. Динаміка вартості капіталу ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014 – 2018 роки, тис. грн.

Проведемо аналіз складу та динаміки доходів та витрат ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014 – 2018 роки (Додаток Л).

За даними Додатка Л товариство формує доходи в процесі основної операційної діяльності. Так, протягом 2018 року підприємство отримало чистий дохід, що більший ніж у 2014 році на 3373,4 тис. грн., що більше у 4,8 рази та склав 4241,5 тис. грн. Собівартість у 2018 році складає 1902 тис. грн., що більше ніж у 2014 році на 120,4 тис. грн., що більше попереднього показника у 3 рази. Інші операційні витрати протягом даного періоду зросли на 2926,1 тис. грн., що більше у попереднього показника у 14 разів.

Дана динаміка доходів і витрат привела до отримання підприємством

збитку у 2018 році у розмірі 789,7 тис. грн., що свідчить про неефективну діяльність підприємства. У порівнянні у 2014 році чистий прибуток підприємства склав 25,6 тис. грн., у 2015 році – 1043,5 тис. грн., у 2016 році – збиток 139,4 тис. грн, а у 2017 році – прибуток 82 тис. грн.

Отже діяльність підприємства ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014 – 2018 роки є не стабільною.

Визначимо показники оцінки стану основних фондів підприємства в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Динаміка показників основних фондів ТОВ АФ «Контроль-Аудит» в 2014-2018 рр.

Показники	31.12	31.12	31.12	31.12	31.12	Абсолютний приріст 2018 р. до (+;-)			
	2014	2015	2016	2017	2018	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Коефіцієнт зносу на кінець року, грн./грн.	0,987	0,972	0,991	0,968	1	0,013	0,028	0,009	0,032
Коефіцієнт придатності на кінець року, грн./грн.	0,013	0,028	0,009	0,032	0	-0,013	-0,028	-0,009	-0,032

Коефіцієнт зносу основних засобів – характеризує частку вартості основних засобів, яку було списано на витрати виробництва в попередніх періодах. У 2014 році знос склав 98,7%, у 2015 році – 97,2%, у 2016 році – 99,1%, у 2017 році – 96,8%, у 2018 році – 100%. Отже, основні фонди інтенсивно використовуються і їх придатність зменшується, а отже основні фонди підприємства потребують оновлення. Із збільшенням витрат на діяльність підприємства, в подальшому можна очікувати зменшення прибутку підприємства.

Коефіцієнт придатності основних фондів протягом 2014-2018 рр. зменшився з 0,013 до 0. Оскільки частка не перенесеної вартості зменшувалась, то затрати підприємства збільшувались, а отже очікується зменшення прибутку підприємства.

Отже, основні фонди підприємства потребують негайного оновлення.

Розглянемо динаміку рентабельності досліджуваного підприємства у табл. 1.5.

Як бачимо з отриманих результатів, рентабельність у 2016 та 2018 роках є від'ємною, так як протягом даних років підприємство отримує збиток, при чому збиток у 2018 році більший за збиток у 2016 році, тому ефективність діяльності у 2018 році нижча ніж у 2016 році. Це підтверджують і показники рентабельності. У 2017 році спостерігаємо прибуткову діяльність підприємства, тому і рентабельність є додатною, діяльність підприємства є ефективною.

Таблиця 1.5

Динаміка показників рентабельності/збитковості ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014-2018 рр

Показники	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Рентабельність діяльності, %	4,12	98,34	-13,68	5,48	-41,52
Рентабельність активів (економічна рентабельність), %	9,42	13,38	-11,73	6,47	-92,15
Рентабельність оборотних активів, %	9,82	13,42	-11,76	6,48	-92,15
Рентабельність власного капіталу, %	27,5	23,7	-15,62	9,35	-147
Рентабельність позикового капіталу, %	6,99	30,7	-47,11	20,82	-24,37
Рентабельність короткострокового позикового капіталу, %	6,99	30,7	-47,11	20,82	-24,37

Визначимо показники ефективності використання позикового капіталу ТОВ АФ «Контроль-Аудит» (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Динаміка показників ефективності використання позикового капіталу ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014-2018 рр.

Показники	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Абс.приріст 2018 р. до (+;-)			
						2014	2015	2016	2017
Кредитовіддача, грн	2,371	6,552	5,36	5,67	13,09	10,719	6,538	7,73	7,42
Кредитомісткість, грн	0,422	0,153	0,19	0,18	0,08	-0,342	-0,073	-0,11	-0,1
Коефіцієнт оборотності позикового капіталу, грн/грн.	2,371	6,552	5,357	5,665	13,087	10,716	6,535	7,73	7,422
Період обороту позикового капіталу, днів	152	55	67	64	28	-124	-27	-39	-36
Рентабельність позикового капіталу, %	6,993	30,7	-47,11	20,82	-24,37	-25,07	-55,07	-19,65	-26,45

Кредитовіддача – це показник, який показує обсяг виручки, який припадає на 1 грн. позикового капіталу. Виходячи з табл. 1.11, у 2016 році цей показник склав 5,357, що означає, що за 1 грн. позикового капіталу підприємство отримувало 5 грн. 36 коп. виручки. У 2017 році цей показник збільшився на 31 коп. це відбулось за рахунок того, що виручка від реалізації збільшилась на 40,8%, а позиковий капітал зріс всього на 28,9%. У 2018 році показник підвищився і за 1 грн. залучених коштів можна було отримати 13 грн. 09 коп. виручки за рахунок того, що виручка від реалізації збільшилась на 90,1%, а обсяг позикового капіталу скоротився на 53,9%. Загалом за весь період кредитовіддача зросла на 10 грн. 72 коп.

Кредитомісткість – показник, що відображає обсяг позикового капіталу, що необхідно витратити задля отримання 1 грн. виручки. У 2016 році для того, щоб отримати 1 грн. виручки від реалізації необхідно було залучити 19 коп. позикових коштів. У 2017 році показник знизився на 1 коп., а в 2018 році для

отримання 1 грн. виручки слід було залучити всього 8 коп. коштів. Всього за період кредитні ресурси подешевшали на 34 коп.

Коефіцієнт оборотності позикового капіталу відображає кількість повних оборотів позикового капіталу протягом виробничого циклу. У 2016 році позиковий капітал залучався 5,357 разів протягом виробничого циклу. У 2017 році відбулось невелике збільшення на 0,31 оборот, а у 2018 році зріз більше ніж на 2 обороти.

Період обороту позикового капіталу показує тривалість циклу повного обертання залучених коштів – з моменту отримання, до моменту сплати за відсотків за залучення коштів. У 2016 році період обороту капіталу налічував майже 67 днів. У 2017 році цей період зменшився на 4 дні за рахунок того, що виручка від реалізації скоротилась на 40,8%, а позиковий капітал зріс на 28,9%. А у 2018 році відбулось скорочення періоду обороту на 36 днів, що безумовно є позитивним явищем.

Рентабельність позикового капіталу показує обсяг чистого прибутку, що припадає на 1 грн. позикового капіталу. У 2016 році на 1 грн. позикових коштів підприємство отримувало 47,11 збитку. В 2017 році рентабельність значно підвищилась і складала 20,817%. Це відбулось за рахунок того, що підприємство вело прибуткову діяльність. У 2018 році рентабельність значно скоротилась і склала -243,66% через те, що підприємство у цьому році отримало збиток.

За отриманими результатами, можна зробити висновок, що діяльність підприємства була ефективною лише у 2014, 2015 та 2017 році, адже підприємство отримує досить велику віддачу від залучених ресурсів. У 2016 та у 2018 роках підприємство є збитковим і діяльність не ефективна.

Визначимо показники ліквідності та платоспроможності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» (табл. 1.7).

Розрахувавши показники ліквідності та платоспроможності, варто зробити відповідні висновки.

Таблиця 1.7

Динаміка показників ліквідності та платоспроможності ТОВ АФ
«Контроль-Аудит» за 2014-2018 рр.

Показники	31.12. 2014	31.12 . 2015	31.12 . 2016	31.12 . 2017	31.12 . 2018	Темп зростання, %			
						2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018
Коефіцієнт швидкої ліквідності $\geq 0,8$	0,808	4,872	3,384	3,08	1,69	602,97	69,458	91,017	54,87
Загальний коефіцієнт ліквідності (покриття) ≥ 2	0,808	4,872	3,386	3,082	1,696	602,97	69,499	91,022	55,029
Коефіцієнт абсолютної ліквідності $\geq 0,2$	0,181	0,739	0,393	0,469	0,528	408,29	53,18	119,34	112,58
Власний оборотний капітал	-83,1	959,9	821,4	923,4	142,4	-1155	85,573	112,42	15,421
Коефіцієнт автономії ($>0,5$)	-0,232	0,795	0,705	0,682	0,411	-342,7	88,679	96,738	60,264
Коефіцієнт фінансової стійкості ($>0,5$)	-4,303	1,257	1	1,007	1	-29,21	79,554	100,7	99,305
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами (0,1)	-0,238	0,795	0,705	0,675	0,411	-334	88,679	95,745	60,889
Коефіцієнт маневреності власного капіталу ($>0,5$)	1,02	0,996	0,999	0,99	1	97,647	100,3	99,099	101,01

Всі коефіцієнти ліквідності 2015-2018 рр. відповідають нормативним показникам, крім коефіцієнта автономії та загального коефіцієнта ліквідності у 2018 році.

Коефіцієнт швидкої ліквідності з 2015 року має спадну тенденцію. Протягом 2015-2018 рр. даний коефіцієнт зменшується з 4,872 грн./грн до 1,69 грн./грн., та відповідає нормативному. Це свідчить про те, що протягом аналізованого періоду короткострокові зобов'язання підприємства можуть бути погашені за рахунок наявних коштів та можливих надходжень.

Загальний коефіцієнт ліквідності протягом 2015-2017 рр. відповідає нормативному. Тобто підприємству вистачає поточних активів для того, щоб покрити свої поточні зобов'язання. У 2014 році та 2018 році підприємство відчуває дефіцит у поточних активах.

Величина коефіцієнта абсолютної ліквідності за 2015-2018 рр. відповідає нормативному значенню та має коливну динаміку. У 2016 році короткострокові зобов'язання можуть бути погашені за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів на 39,3% від їх загальної вартості, у 2017 році на 46,9%, 2018 рік – 52,8%. Тобто на кінець розрахункового періоду спостерігається збільшення коефіцієнта, а отже збільшується абсолютна ліквідність підприємства, що є позитивною тенденцією.

Власний оборотний капітал підприємства протягом даного періоду має коливну тенденцію. Протягом 2017 року даний показник збільшується на 12,42%, а протягом 2018 року зменшується на 84,58%, тобто у підприємства достатньо власних коштів для проведення господарської діяльності.

Коефіцієнт автономії відповідає нормативному значенню протягом 2015-2018 рр., яке становить більше 0,5 у 2016 році він становив 0,705, в 2017 році – 0,682. Протягом 2018 року показник стає менше нормативного, отже підприємство стає фінансово-залежним.

Коефіцієнт фінансової стійкості протягом 2015-2018 рр. відповідає нормативному, майже не змінюється і становить 1.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами відповідає нормативному значенню у період 2015-2018 рр., що свідчить про фінансову стійкість компанії і здатність проводити активну діяльність навіть в умовах

відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування компанії.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу також відповідає нормативному значенню і має тенденцію до незначного збільшення, отже підприємство фінансується за рахунок власних коштів.

Таким чином, розраховані показники свідчать про добру ліквідність та достатню платоспроможність протягом 2015-2018 рр.

Розглянемо показники ділової активності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014-2018 рр. (Додаток М).

Провівши аналіз ефективності використання оборотних активів підприємства, можна зробити такі висновки.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів характеризує швидкість обороту (кількість оборотів за період) всіх оборотних активів підприємства (як грошових, так і матеріальних) і дозволяє проаналізувати можливість вивільнення їх з господарської діяльності та визначити напрями більш ефективного використання. Крім того, коефіцієнт оборотності оборотних активів показує скільки виручки від реалізації припадає на одиницю оборотних засобів. В 2016 році цей показник склав 1,33, в 2017 році дещо збільшився і склав 1,76, а в 2018 році збільшився у порівнянні з 2017 роком і склав 4,92. Тобто спостерігається позитивна динаміка у зв'язку із зменшенням обсягу оборотних активів. Це свідчить про те, що підприємство ефективно використовує свої оборотні активи, що в подальшому матиме позитивний вплив, а саме збільшення прибутку та зменшення витрат.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості – показує, в скільки разів виручка від реалізації перевищує середній залишок кредиторської заборгованості. Протягом 2014-2018 рр. спостерігається коливна тенденція даного коефіцієнта. Отже, швидкість погашення кредиторської заборгованості протягом 2017 році зменшується, а протягом 2018 року – збільшується.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості – показує, в скільки разів виручка від реалізації перевищує середній залишок дебіторської заборгованості. Протягом 2016-2018 рр. спостерігається зростаюча тенденція даного коефіцієнта. У даному випадку чим більша кількість оборотів, тим швидше підприємство отримує кошти від своїх боржників (дебіторів). Отже, швидкість погашення дебіторської заборгованості протягом даного періоду збільшується.

Коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних запасів по виручці від реалізації – показує скільки гривень виручки від реалізації припадає на 1 грн. засобів інвестованих у запаси за звітний період. Запасів підприємство не має, тому даний показник не визначено.

Коефіцієнт оборотності основних засобів, званий також коефіцієнтом фондівіддачі, характеризує ефективність використання підприємством основних засобів. Даний коефіцієнт зростає, отже підприємство ефективно використовує основні засоби.

Строк погашення дебіторської заборгованості зменшується з 234 днів у 2016 році до 10 днів у 2018 році, а строк погашення кредиторської заборгованості з 5 днів до 2 днів, все це свідчить про збільшення швидкості погашення кредиторської та дебіторської заборгованостей.

Отже, протягом аналізованого періоду ділова активність підприємства покращується.

Визначимо тип поточної фінансової стійкості ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014-2018 рр. (Додаток Н). Проаналізувавши фінансову стійкість ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014-2018 роки можемо сказати, що у 2014 році підприємство знаходилось у кризовому стані а протягом 2015-2018 рр. підприємство має достатню кількість власних, довгострокових позикових та загальних коштів. Підприємство знаходиться в абсолютній фінансовій стійкості. При чому протягом 2017 року ситуація поліпшується у порівнянні з 2016 роком, а протягом 2018 року, ситуація значно погіршується.

Отже, підприємство має достатньо коштів для своєї діяльності. Знаходиться в абсолютній фінансовій стійкості. Можна сказати, що всі запаси підприємства покриваються власними коштами, підприємство не залежить від зовнішніх кредиторів.

Висновки до розділу 1

Таким чином, аутсорсинг за суттю відповідає функціональному підходу і може трактуватися як процес передачі окремих функцій, бізнес-процесів іншій особі (юридичній чи фізичній) через укладання договору з метою зменшення операційних витрат. Аутсорсинг бізнес-процесів, ІТ-технологій та бухгалтерського обліку є досить перспективною та водночас проблемною галуззю в Україні. Основною проблемою є недостатність законодавчої бази, яка б закріплювала і регулювала його діяльність. По-друге, на жаль, усе ще у більшості представників бізнесу відсутні знання про культуру аутсорсингових взаємовідносин. Окрім того, на низькі темпи росту аутсорсингу в державі впливають порушення виконавцем зобов'язань щодо якості делегованих йому функцій і, що не менш важливо, недостатнє усвідомлення аутсорсером стратегії компанії-замовника у певній сфері діяльності.

ТОВ АФ «Контроль-Аудит» виконує організаційне і методичне забезпечення аудиту, практичне виконання аудиторських перевірок (аудит) та надання інших аудиторських послуг. Підприємство здійснює послуги аудиту, послуги щодо складання звітності за Міжнародними стандартами, послуги з трансферного ціноутворення, юридичні послуги та зменшує ризики при проведенні контрольних-перевірочних заходів з боку фіскальних органів.

На міжнародному ринку ТОВ АФ «Контроль-Аудит» здійснює надання аудиторських послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності.

Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» протягом 2014-2018 рр. свідчить, що протягом даного періоду майно підприємства зменшується, яке складається із оборотних активів,

підприємство стає більш фінансово залежним від зовнішніх кредиторів та у 2016 році та у 2018 році веде неефективну господарську діяльність. У 2018 році сума збитку склала 789,7 тис. грн. Основні фонди підприємства зношені на 100% у 2018 році та потребують негайного оновлення. Протягом періоду 2015-2018 рр. підприємство має абсолютну фінансову стійкість.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ АФ «КОНТРОЛЬ-АУДИТ» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ АУТСОРСИНГОВИХ ПОСЛУГ

2.1. Діагностика зовнішнього середовища діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит»

Сьогодні, в умовах ринкового середовища, будь-яке підприємство являє собою систему взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих елементів, які взаємодіють один з одним, встановлюючи необхідні тісні зв'язки між собою для досягнення спільної мети. Разом з тим підприємство – не просто система, а відкрита система, тобто воно є складовою частиною зовнішнього середовища, в якому створюється, функціонує та розвивається.

Кожне підприємство виступає суб'єктом ринкових відносин, яке здійснює свою діяльність в межах складного та динамічного середовища. З огляду на це, підприємства повинні постійно усвідомлювати новий характер змін в довкіллі і ефективно на них реагувати. В той же час самі підприємства генерують зміни в зовнішньому середовищі, виготовляючи нові види товарів і послуг, впроваджуючи нові види сировини, матеріалів, енергії, устаткування, технологій тощо. Розуміння сильних та слабких сторін підприємства, здатність пристосовувати своє внутрішнє середовище до змін зовнішнього оточення – основна умова успіху в бізнесі та інших сферах життєдіяльності. Більше того – це умова виживання і розвитку.

У сучасній науковій літературі не існує єдиної думки щодо змісту та структури категорії «зовнішнє середовище підприємства».

Багато вчених, зокрема Є. Л. Кошкарьова, представляє «зовнішнє середовище» як сукупність факторів, що характеризують оточення, в якому відбувається діяльність підприємства [20].

І. Л. Руда визначає зовнішнє середовище як сукупність зовнішніх факторів, з якими суб'єкти економічної діяльності взаємодіють та які повинні враховувати в своїй діяльності [29].

С. Д. Супрун та інші зазначають, що зовнішні фактори – це, в основному, неконтрольовані сили, які мають вплив на рішення менеджерів та їхні дії та, в кінцевому підсумку, на внутрішню структуру і процеси в організації [32].

А. В. Чмут говорить: «Зовнішнє оточення організації все більше стає джерелом проблем для сучасних керівників. По суті справи, керівники найважливіших для суспільства організацій – ділових, освітніх, державних тощо – під впливом недавніх подій у світі були змушені зосередити увагу на швидко мінливому середовищі і його впливах на внутрішню будову організації» [35].

Аналіз зовнішнього середовища передбачає виявлення наявних і прихованих загроз, що виникають в результаті змін економічних, політичних, соціальних, фінансових, міжнародних умов функціонування підприємства. Отже, для того, щоб визначити стратегію подальшої поведінки підприємства і провести її в життя, керівництво повинно мати поглиблене уявлення про найважливіші характеристики зовнішнього середовища. Основними характеристиками зовнішнього середовища є взаємозв'язок і взаємообумовленість його факторів, складність, рухливість і невизначеність [23].

При розгляді впливу на організацію зовнішнього оточення важливо розуміти, що характеристики середовища відрізняються, але в той же час вони пов'язані з його факторами. Взаємопов'язаність факторів зовнішнього середовища – це рівень сили, з якою зміна одного фактора впливає на інші. Жоден з факторів зовнішнього середовища підприємства не можна розглядати ізольовано. При цьому взаємозалежність між окремими силами в зовнішньому оточенні бізнесу постійно зростає.

Середовище організації є неоднорідним, тому з метою аналізу доцільно поділити його на окремі складові. Розрізняють такі складові середовища: зовнішнє середовище, яке охоплює дві групи в оточенні організації – макро- (віддалене) і мезо- (близьке) оточення; внутрішнє середовище, яке охоплює ту частину середовища, що перебуває в межах організації.

Стратегічний аналіз зовнішнього середовища – це комплексне дослідження зовнішнього середовища організації (галузі, конкурентів, споживачів, постачальників) з метою оцінки можливостей та загроз, вибору і розробки оптимальної економічної стратегії серед можливих альтернатив.

Для вивчення факторів зовнішнього середовища, які безпосередньо або опосередковано впливають на діяльність підприємства, застосовується PEST-аналіз – маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social) і технологічних (Technological) аспектів зовнішнього середовища. Він дозволяє проаналізувати ринкову ситуацію, становище об'єкта дослідження на ринку, його потенціал і напрямок для розвитку [3].

Виконаємо діагностику зовнішнього середовища діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» (Додаток П).

Попит на аудиторські та консалтингові послуги з кожним роком збільшується, і компанії, які надають консультаційні послуги твердо завойовують своє місце на ринку. У зв'язку з великою конкуренцією фірми зобов'язуються поліпшувати якість послуг, що надаються для забезпечення позитивної репутації і залучення клієнтів, не дивлячись на вплив факторів зовнішнього середовища (політичні, економічні, соціальні та технологічні) [4].

Для виявлення сильних та слабких позицій ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на українському ринку використаємо метод SWOT-аналізу (табл. 2.1).

Виконавши PEST-аналіз та SWOT-аналіз сильних та слабких позицій ТОВ АФ «Контроль-Аудит» та визначивши можливості, переваги, конкурентну і партнерську середу, і інші показники, можна зробити висновок, що

підприємство ТОВ АФ «Контроль-Аудит» успішно функціонує на ринку аудиторських послуг України.

Розглянемо діяльність підприємства на міжнародному ринку. Серед міжнародних споживачів можемо виокремити польські фірми RONET, MSTWORZYWA, TIRMET та угорську – ACCENT. Підприємство для іноземних партнерів надає наступні послуги: аудит фінансової звітності за міжнародними стандартами, виявлення прихованих проблем та помилок у бухгалтерському обліку підприємства, консультування з питань ціноутворення та інші консультаційні послуги.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз ТОВ АФ «Контроль-Аудит»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> -Висока якість послуг -Специфічність послуг -Різноманітність асортименту послуг -Довгий період функціонування на українському ринку -Наявність сертифікованих аудиторів -Можливість надання послуг дистанційно -Удосконалення надання послуг -Здатність до ризику і до еластичності попиту -Задоволення потреб певної групи споживачів -Наявність надійних партнерів -Ведення міжнародної діяльності -Досвід з аудиту із закордонними компаніями 	<ul style="list-style-type: none"> -Невелика частка ринку (підприємство має стабільних партнерів, але їх приріст не має значного значення) -Реклама компанії (недостатнє фінансування рекламної компанії)
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> -Зміна законодавства з бухгалтерського обліку -Державне регулювання аудиторської діяльності -Низька позиція України в рейтингу «Індекс легкості ведення бізнесу 2018» -Зростання доходів населення -Зростання кількості фірм, що відкриваються -Збільшення кількості населення у містах -Високий показник України у рейтингу Logistics Performance Index -Високий показник України у рейтингу країн за кількістю Інтернет користувачів 	<ul style="list-style-type: none"> -Коливання валютного курсу (курс валюти відповідно до української гривні є нестабільним, за останній час спостерігаємо спадаючу тенденцію, що приводить до підвищення ціни для іноземного споживача, у минулому році, при зростаючому курсі, ситуація була протилежною) -Висока вартість кредитів (при використанні кредиту, ставка кредитування піднялася з 13,6% (жовтень 2017р) до 18,2% (жовтень 2018), для порівняння кредитна ставка у Європі складає 2-4%) -Значна кількість фірм-конкурентів на ринку

<ul style="list-style-type: none"> -Розвиток новітніх технологій -Підвищення рівня споживання аудиторських та консалтингових послуг -Підвищення рівня освіти українців -Зміни пріоритетів і переваг споживачів 	<ul style="list-style-type: none"> -Зменшення чисельності населення в країні (темп росту населення країни складає - 0,55% (на 01.01.2019 р.), з 1990 року по 2019 рік населення країни зменшилось на 20%) -Бажання населення виїхати з країни (за опитуваннями Київського міжнародного інституту соціології у 2018 році 7% повнолітніх українців збираються в найближчі півроку виїхати за кордон з метою тривалого перебування, роботи, навчання чи еміграції)
--	---

Джерело: [46]

Визначимо аналіз ефективності міжнародної діяльності АФ «Контроль-Аудит» (Додаток Р).

Як бачимо з отриманих результатів, кількість послуг, що надано ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку збільшується з 10 у 2016 році до 18 у 2018 році, при цьому ціна послуги протягом 2017 року збільшується на 18,66%, а протягом 2018 року – на 25,51%.

Дохід від міжнародної діяльності протягом 2017 року зріс на 34,89%, а протягом 2018 року – на 51,43%. Також зросли і витрати від міжнародної діяльності, а саме, протягом 2017 року вони зросли на 39,93%, а протягом 2018 році – на 4,42%.

Всі ці зміни привели до зміни ефективності міжнародної діяльності, а саме, у 2016 році вона склала 21,47 тис. грн. (14,04%), у 2017 році даний показник зменшився на 8,19 тис. грн. і склав 13,285 тис. грн. (5,22%), протягом 2018 року ефективність підвищилась на 271,83 тис. грн. і склала 285,11 тис. грн. (107,07%).

Розглянемо географічну структуру знаходження клієнтів для яких надаються послуги підприємством ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на внутрішньому та міжнародному ринках (рис. 2.1).

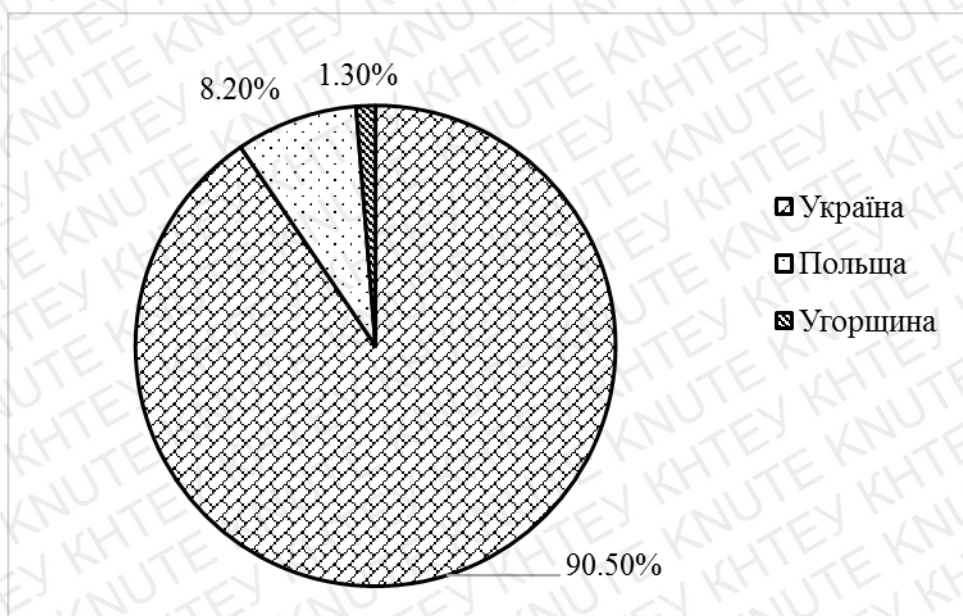


Рис. 2.1. Географічна структура розташування клієнтів ТОВ АФ «Контроль-Аудит», %

Як бачимо, 90,5% клієнтів підприємства ТОВ АФ «Контроль-Аудит» знаходяться в Україні, 8,2% зосереджено у Польщі та 1,3% в Угорщині.

Розглянемо структуру доходу отриманої від реалізації послуг на внутрішньому та зовнішніх ринках (Додаток С). Як бачимо з отриманих даних дохід від послуг на внутрішньому ринку коливається від 92% у 2015 році до 86,5% у 2018 році. Дохід від міжнародної діяльності складає від 8% у 2016 році до 13,5% у 2018 році. Протягом даного періоду дохід на внутрішньому ринку зріс на 2898,9 тис. грн., а на міжнародному ринку на 474,5 тис. грн.

Таким чином, ведення діяльності на міжнародному ринку АФ «Контроль-Аудит» протягом 2016-2018 рр. є ефективною і її розширення є перспективним напрямком у діяльності фірми.

2.2. Оцінка організації діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку

Розглянемо динаміку розвитку ринку аудиторської діяльності в Україні. Інформація про кількість суб'єктів аудиторської діяльності, включених до

Реєстру аудиторських фірм та аудиторів станом на 01 січня 2014-2019 років наведена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Кількість суб'єктів аудиторської діяльності у 2014-2018 рр., од.

Рік	Кількість суб'єктів аудиторської діяльності, включених до Реєстру аудиторських фірм та аудиторів станом на 01 січня, од	Подано звітів до АПУ		Кількість суб'єктів аудиторської діяльності, що не подали звітність, од
		Кількість, од.	%	
2014	1 488	1 452	97,6	36
2015	1 326	1 272	95,9	54
2016	1 107	1 071	96,8	36
2017	1 008	1 002	99,4	6
2018	909	904	99,4	5

За даними Аудиторської Палати України протягом 2016 року з Реєстру аудиторських фірм та аудиторів було виключено 136 суб'єктів аудиторської діяльності, а включено лише 37 суб'єктів аудиторської діяльності [6].

Так, кількість включених до Реєстру суб'єктів аудиторської діяльності (аудиторських фірм та аудиторів підприємців) за 2016 рік зменшилася в цілому по Україні на 8,9% (кількість аудиторських фірм – на 7%, а кількість аудиторів-підприємців – на 30,4%), що повторює тенденцію до зменшення у 2015 році, в якому загальна кількість суб'єктів порівняно з попереднім роком зменшилась на 16,5% (кількість аудиторських фірм – на 12,7%, а кількість аудиторів-підприємців – на 43,6%) [6].

Найбільше суб'єктів аудиторської діяльності припинили свою діяльність у Донецькій (на 43,8%), Луганській (на 38,5%) та Тернопільській (на 33,3%) областях. Значно зменшилася кількість суб'єктів аудиторської діяльності у Рівненській (на 26,3%), Закарпатській (21,4%) та Івано-Франківській (20%) областях [6].

Кількість аудиторів, які отримали сертифікат у 2015-2018 роках (станом на 01 січня) наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Кількість аудиторів та виданих сертифікатів в Україні у 2015-2018 рр.

Рік	Кількість аудиторів станом на 01 січня, осіб	Темп приросту до попереднього року, %	Кількість отриманих сертифікатів, од.	Темп приросту до попереднього року, %
2015	2 993	–	106	–
2016	2 787	-6,88	80 – аудиторів 14 – аудиторів банку	-11,32
2017	2 675	-4,02	82	-12,77
2018	2 646	-1,08	70	-14,63

Дані табл. 2.3 відображають помітне скорочення кількості аудиторів: тільки за 2015-2016 роки на 318 осіб. Протягом аналізованого періоду також відбувається скорочення кількості виданих сертифікатів, що негативно характеризує стан здачі кваліфікаційних іспитів на отримання сертифіката аудитора, організованих Аудиторською палатою України.

Разом із значним зменшенням кількості суб'єктів аудиторської діяльності в Україні у 2017 році (на 8,9%), обсяг наданих послуг суб'єктами аудиторської діяльності в цілому по країні за цей рік збільшився порівняно з 2016 роком на 12% або на 211 899,7 тис. грн. Так, обсяг доходу від наданих послуг суб'єктами аудиторської діяльності у 2016 році становив 1 761 202,6 тис. грн, а у 2017 році – 1 973 102,3 тис. грн (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Обсяг наданих послуг суб'єктами аудиторської діяльності у 2015-2018 рр.,
тис грн.

Рік	Обсяг наданих послуг, тис. грн	Надано звітів	Середній дохід на одного суб'єкта аудиторської діяльності без ПДВ, тис. грн
2015	1 314 596,3	1 452	905,4
2016	1 291 811,8	1 272	1 015,6
2017	1 761 202,6	1 071	1 644,5
2018	1 973 102,3	1 002	1 969,2

Джерело: [6].

З 01 січня 2015 року набрала чинності нова редакція Положення про зовнішні перевірки системи контролю якості аудиторських послуг, затверджена рішенням АПУ від 30.10.2014 р. № 302/9, з метою посилення вимог до

аудиторських фірм та аудиторів щодо запровадження системи контролю якості та підвищення ролі громадської думки під час формування та реалізації повноважень, віднесених до компетенції АПУ послуг [9]. Відповідно до вимог цього Положення з метою дотримання вимог Директиви 2006/ 43/ЄС (зі змінами) [8] АПУ запроваджена обов'язкова зовнішня перевірка системи контролю якості аудиторських послуг (один раз на шість років) усіх суб'єктів господарювання, включених до Реєстру аудиторських фірм та аудиторів.

Узагальнення даних щодо результатів зовнішніх перевірок системи контролю якості суб'єктів аудиторської діяльності протягом станом на 01 січня 2015-2018 років подано у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Результати зовнішніх перевірок системи контролю якості аудиторських послуг, прийнятих АПУ у 2015-2018 рр.

Результати перевірок (кількість суб'єктів)	Роки				Темп приросту, % 2018 р. до	
	2015	2016	2017	2018	2016	2017
Кількість суб'єктів, які пройшли перевірку	108	84	51	82	97,62	160,78
Кількість суб'єктів, які не пройшли перевірку	86	32	5	20	62,50	400,00
Кількість суб'єктів, які повторно не пройшли перевірку	9	16	-	1	6,25	-
Разом	203	132	56	103	78,03	183,93

Джерело: [6].

З табл. 2.5 бачимо, що протягом аналізованого періоду негативним явищем є скорочення як кількості перевірених суб'єктів аудиторської діяльності, так і тих, які безпосередньо її пройшли. Позитивним є скорочення кількості суб'єктів, які не пройшли перевірку (у тому числі і повторно).

Дослідження показників, що характеризують результати здійснення аудиторської діяльності і стан ринку аудиторських послуг в Україні свідчить, про те, що аудиторський ринок функціонує і трансформується під дією кризових явищ в суспільстві, в умовах посилення вимог до аудиторської професії, змін у законодавстві, зниження платоспроможності замовників аудиту

та їхнього сприйняття вартості та якості аудиторських послуг. Подальше зростання ринку аудиту в Україні, на нашу думку, розпочнеться тільки з поліпшенням економічних умов в країні та імплементації провідного досвіду європейських країн у цій сфері.

Як бачимо в Україні на сучасному етапі здійснювати аудиторську діяльність дуже складно, що пояснюється цілою низкою проблем, які мають місце у професійній діяльності аудиторів, аудиторських фірм і унеможливають успішний розвиток аудиторської діяльності в умовах застосування МСА в цілому. Так, основними з них залишаються:

- глобальна криза і незадовільний стан національної економіки в умовах неоголошеної війни;
- суттєві коливання валютних курсів, зрив поставок товарів й енергоресурсів;
- недосконалість та непостійність законодавчої бази з питань регулювання аудиторської діяльності;
- недосконалість методичних і теоретичних розробок з аудиторського контролю;
- недостатній контроль за видачею ліцензій на здійснення аудиторської діяльності;
- відсутність ефективних штрафів і покарань за не достовірність звітів аудитора;
- відсутність чіткого механізму формування ціни на аудиторські послуги;
- відсутність методичних рекомендацій щодо комп'ютеризації аудиту.

До цього всього додаються ще й специфічні галузеві проблеми: відмінності у стандартах роботи українських і міжнародних компаній, відсутність системи страхування аудиторських ризиків, недостатній рівень підготовки українських бухгалтерів та аудиторів, особливо щодо застосування ними міжнародних стандартів.

Все це негативно позначається на рівні довіри учасників бізнес-середовища до вітчизняного аудиторського ринку та вітчизняних аудиторських фірм (аудиторів) зокрема.

Розглянемо динаміку розвитку міжнародного ринку аутсорсингу. За інформацією німецького онлайн-порталу статистики Statista глобальний ринок аутсорсингу у 2000 році оцінювався в \$46,5 млрд, а у 2017-му ця цифра збільшилася майже у два рази – до \$88,9 млрд

Послугами бухгалтерського аутсорсингу в Європі користується близько 86% компаній, в США цей показник ще більший – понад 90%. Ринок України оцінюється експертами в \$8-10 млн. Найбільшим ринком реалізованих послуг у сфері фінансового консалтингу за підсумками минулого року є Київ і Київська обл., частка якого в III кв 2018 року становила близько 62,78% ринку, у трійку лідерів входить Дніпропетровська (15% ринку) і Львівська області (13,2%).

На польському ринку послуг, що займаються аудиторською діяльністю можемо виокремити наступні фірми:

Firma Audytorska INTERFIN sp. z o.o – заснована у 2003 році. Кількість співробітників у 2019 році – 19 працівників. До спектру послуг підприємства входять: консультації та послуги з фінансового менеджменту (консультації з оподаткування, консультації з питань партнерства, консорціуму, злиття, придбання, консолідації та передачі компанії), бухгалтерські послуги (ведення бухгалтерського обліку, послуги з сертифікації рахунків) тематичні інформаційно-документаційні послуги (економічно-інформаційні послуги), економічні дослідження (дослідження ринку), незалежні фінансові консультації (консультації з питань капітальних та фінансових інвестицій).

Firma Audytorska ACCO sp. z o.o – спеціалізується на наданні бухгалтерських послуг, підготовці та аналізі фінансових документів та розрахунків. Надають консультації у сфері підприємницької діяльності та комерційного права. Пропонують допомогу в реєстрації та запуску новостворених компаній. Досвід, знання та ноу-хау компаній ACCO сприяють

фінансовій та операційній вигоді для всіх клієнтів, незалежно від розміру компанії чи сектора економіки, на якому вони представлені. Заснована у 2005 році. Кількість працівників – 20 чол.

Firma Audytorska Kumar sp. z o.o. Рік створення 1995. Загалом аудиторська фірма надає послуги понад 250 компаніям, акції яких котируються на 16 різних біржах. Одним із основних напрямків діяльності компанії є послуги з HR-консультування і нарахування заробітної плати. Зокрема, консультування та інтерпретація законодавства щодо нарахування заробітної плати, консультації з винагород працівникам, постановка на облік співробітників. Крім цього, аудитори фірми займаються підготовкою довідки про нараховану і виплачену зарплату співробітнику, перевіркою дотримання компанією встановлених законодавчих норм, аудитом заробітної плати і допомогою в процесі перевірок державними органами.

Проводячи оцінку можливостей конкурентів необхідно виявити ключові фактори успіху в конкурентній боротьбі на ринку. В якості ключових факторів успіху виступають:

- асортимент послуг. У даному пункті буде розглядатися кількість, а також різноманітність послуг, яке має те чи інше підприємство;
- рівень обслуговування. Будемо розглядати рівень і якість обслуговування клієнтів. Чим вище сервіс, тим вище оцінка, і навпаки;
- ціна продукту. У даному пункті оцінюється середня вартість на послуги пропонувані певною фірмою, чим нижче ціна, тим вище оцінка;
- термін виконання послуги. За даним критерієм оцінюється середня тривалість виконання послуги. Чим менше часу компанія виконує послугу, тим і вище оцінка і навпаки.

Дамо оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом підсумовування зважених рейтингових оцінок для кожного з конкурентів за виділеними ознаками. Найбільш важливі оцінки конкурентів – це асортимент

послуг і ціна продукту (по 0,4), а менш важливі критерії – це рівень обслуговування та тривалість виконання послуги (по 0,1).

Визначимо оцінку конкурентної позиції ТОВ АФ «Контроль-Аудит» відповідно її конкурентів на міжнародному ринку (табл. 2.6).

З табл. 2.6 можна зробити висновок, що показник конкурентоспроможності оцінюваної компанії ТОВ АФ «Контроль-Аудит» становить 3,8 бали, що є меншим на 0,1 бал за показник конкурентоспроможності Firma Audytorska INTERFIN sp. z o.o та Firma Audytorska ACCO sp. z o.o, який становить 3,9 бали. Та вищий ніж у Firma Audytorska Kumar sp. z o.o, на 0,7 бали, що становить 3,1 бал.

Таким чином, показник конкурентоспроможності компанії ТОВ АФ «Контроль-Аудит» є досить високим, і підприємство в змозі конкурувати на ринку аудиту Польщі з національними компаніями.

Таблиця 2.6

Оцінка конкурентної позиції ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку

Ключові фактори успіху (КФУ)	Значимість КФУ	ТОВ АФ «Контроль-Аудит»		Firma Audytorska INTERFIN sp. z o.o		Firma Audytorska ACCO sp. z o.o		Firma Audytorska Kumar sp. z o.o	
		Вага показника	Кількість балів	Зважена оцінка	Кількість балів	Зважена оцінка	Кількість балів	Зважена оцінка	Кількість балів
1 Асортимент послуг	0,4	3	1,2	3	1,2	5	2	2	0,8
2 Рівень обслуговування	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4	2	0,2
3 Ціна продукту	0,4	5	2	5	2	3	1,2	4	1,6
4 Термін виконання послуги	0,1	2	0,2	4	0,4	3	0,3	5	0,5
Зважена загальна оцінка	1	3,8		3,9		3,9		3,1	

Стратегічні профілі конкурентів допомагають в прогнозуванні дій конкурентів, визначенні можливих конкурентних стратегій на основі порівняння наявних достоїнств і недоліків конкуруючих фірм.

Висновки до розділу 2

Таким чином, для ефективного функціонування та адаптації підприємств необхідно, у першу чергу, визначити фактори впливу, які хоча безпосередньо і не впливають на суб'єкт господарювання, є першопричиною позитивних або негативних змін, що відбуваються на підприємстві.

Виконавши діагностику зовнішнього середовища діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» можемо відзначити, що підприємство здійснює свою діяльність на ринку України (90,5% клієнтів), Польщі (8,2% клієнтів) та Угорщини (1,3% клієнтів). Для іноземних клієнтів обслуговування здійснюється на умовах аутсорсингу. На міжнародному ринку підприємство пропонує послуги з проведення аудиту фінансової звітності за міжнародними стандартами, виявлення прихованих проблем та помилок у бухгалтерському обліку підприємства, консультування з ціноутворення та інші консультаційні послуги.

Виконуючи аналіз ефективності міжнародної діяльності, можемо зазначити, що підприємство розширює асортимент послуг. Крім цього спостерігаємо збільшення ціни послуги та її собівартості, ці зміни привели до збільшення доходу підприємства. Обсяг доходу від міжнародної діяльності в середньому складає 10% від загального доходу підприємства.

Виконуючи оцінку рівня конкурентоспроможності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку, зазначимо, що конкурентоспроможність є однією із центральних категорій сучасної економічної науки, з якою традиційно пов'язують успішність функціонування суб'єктів конкурентних відносин, ефективність та стабільність розвитку ринкового механізму в цілому.

Здійснюючи оцінку конкурентної позиції ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку та порівнюючи її із польськими фірмами, що надають аналогічні послуги, а саме Firma Audytorska INTERFIN sp. z o.o, Firma

Audytorska ACCO sp. z o.o, Firma Audytorska Kumar sp. z o.o, можемо відзначити, що оцінка конкурентноспроможності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» становить 3,8 бали, що свідчить про достатньо високий рівень, а отже підприємство в змозі конкурувати на ринку аудиту з польськими компаніями.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВ АФ «КОНТРОЛЬ-АУДИТ» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ АУТСОРСИНГОВИХ ПОСЛУГ

3.1. Розробка комплексу заходів підвищення ефективності діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит»

На сьогодні аудиторські фірми України можуть надавати достатньо широкий спектр послуг. Тому окреслення асортименту аудиторських послуг – це одна з найважливіших сучасних проблем теорії аудиту [7].

Більшість аудиторських компаній України орієнтовані на надання стандартного пакету послуг, таких як аудиторські послуги, бухгалтерський облік, юридичні послуги, податковий консалтинг та трансферне ціноутворення.

У загальній кількості послуг найбільша частка припадає на податковий консалтинг – 41,5 % (з яких більше половини припадає на консультування з питань оподаткування), на обов'язковий аудит фінансової звітності, відповідно – 30,5%, на бухгалтерський облік – 19,1%) [11].

Світові компанії-лідери по наданню аудиторських послуг керуються різними критеріями. Деякі аудиторські фірми орієнтуються на скорочення обсягів консалтингових послуг, або виділення з їх складу окремих організаційних суб'єктів, що надають лише консалтингові послуги.

Інші намагаються досягти універсальності обслуговування за рахунок розширення асортименту.

Наприклад, компанія AGN International надає такі послуги, як аудиторські послуги; інші послуги (арбітражні послуги, IFRS переклад; правові, міграційні послуги; купівлі-продажу); бухгалтерія; системи управління бізнесом; оцінка

бізнесу; корпоративні фінанси; корпоративна реструктуризація; IT-бізнес; оподаткування.

Компанія BDO, крім вище зазначених, надає додаткові послуги: навчання персоналу згідно вимог МСФЗ, моніторинг готовності компанії до переходу на стандарти МСФЗ, галузеві послуги, ризик-менеджмент, маркетингові послуги.

Компанія Geneva Group International відрізняється тим, що надає ще послуги сімейного офісу, а також створення та адміністрування трастів та фінансове планування.

Компанія Baker Tilly володіє великим пакетом послуг: аудит фінансової звітності; проектування щодо злиття і поглинання, консолідації і трансформації фінансової звітності в міжнародні та американські стандарти обліку.

Цікавим і дуже актуальним для України є досвід проведення екологічного аудиту.

Таким чином, заходом щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» є розширення спектру послуг на міжнародному ринку. А саме, до існуючих послуг, слід додати повне ведення бухгалтерського обліку, підготовка щомісячних податкових декларацій та статистичних звітів, підготовка документів, що стосуються кінця фінансового року, підготовка звітів та аналізів для правління, підготовка та аналіз звітів про консолідацію відповідно до стандартів, прийнятих клієнтом, організація обліку нових компаній, проведення постійних або спорадичних бухгалтерських та податкових консультацій, розробка (або співпраця у розробці) документації про трансфертне ціноутворення, проведення ліквідаційного провадження, спеціальна допомога для працівників бухгалтерії (надзвичайна ситуація в бухгалтерському обліку), постійний нагляд за бухгалтерською роботою, допомога у проведенні податкових перевірок та ревізій, допомога та співпраця з клієнтом у вирішенні офіційних питань, оцінка бізнеса, розробка системи управління бізнесом, оптимізація оподаткування.

Також необхідно розглянути і інші послуги, які можливо запропонувати ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку, а саме арбітражні послуги, IFRS переклад; правові, міграційні послуги; купівлі-продажу; корпоративні фінанси; корпоративна реструктуризація; ІТ-бізнес. Для даного виду послуг підприємство потребує додаткових спеціалістів.

Конкуренція змушує підтримувати кваліфікацію персоналу, залучати співробітників фірми, які найкраще підходять до виконання завдань фірми, а отже, навчання є одним із найважливіших чинників конкурентоспроможності фірми. Виконання окремих видів завдань вимагають особливої кваліфікації, можуть бути пов'язані з найманням аудиторів зі спеціальними навиками, що впливає на можливість виконання та пропонування послуги, її вартість, що додає аргументів на підвищення кваліфікації персоналу. Кадрове питання залишається складним, оскільки навчання та професійне зростання персоналу може впливати на здатність фірми підтримувати послідовну продуктивність. Забезпечити свій рівень продуктивності аудиторські фірми можуть завдяки підготовці співробітників з потужним початковим періодом навчання.

Таким чином, ще одним напрямком у підвищенні конкурентоспроможності є підвищення якості рівня обслуговування. Для підвищення даного параметру постійно ведеться контроль якості виконання аудиторської роботи та наданих консультацій. Для підвищення якості проводяться семінари, тренінги, навчання. Глобальний контроль якості регулярно проводиться і для членів асоціації у головній компанії чи дистанційно.

Порівнюючи ціни на послуги на українському ринку та ринку Європи можемо констатувати, що вони менші в Україні, а отже українські компанії можуть пропонувати послуги на ринку аутсорсингу в цілому, та ринку аудиторських послуг зокрема, по більш низьким цінам. Крім того, зменшуючи собівартість даних послуг можна добитися зниження ціни. Собівартість послуг ТОВ АФ «Контроль-Аудит» можливо знизити за рахунок ведення

дистанційного обслуговування, що приводить до економії на відрядженнях та утримання офісного приміщення в іншій країні.

Важливу роль відіграє і термін виконання роботи, послуги повинні надаватися точно у обговорений строк. Крім того, строк виконання роботи чи послуги повинен бути мінімальним. Для цього необхідно підвищувати професійність аудиторів за допомогою навчання, тренінгів та контролю.

Крім того, необхідно підвищити ефективність маркетингової діяльності підприємства ТОВ АФ «Контроль-Аудит». Для цього пропонуємо взяти на підприємство менеджера з маркетингу. До обов'язків менеджера з маркетингу будуть входити:

- аналіз аналогічних послуг на міжнародному ринку;
- укладання договорів зі споживачами;
- дослідження діяльності конкурентів;
- дослідження ринку споживачів;
- проводить «усні» опитування та опитування технічними засобами;
- спільно з керівником визначає розмір і напрямки витрачання коштів для проведення досліджень;
- досліджує нові і перспективні послуги на міжнародному ринку;
- організовує та координує рекламну діяльність;
- визначає розмір і напрямки витрачання коштів для здійснення рекламної діяльності;
- вибирає засоби і методи маркетингу;
- готує змістовну частину маркетингу;
- вимірює і контролює ефективність маркетингу.

У відповідності зі своїми обов'язками менеджер з маркетингу складає план робіт, затверджує його у керівника, а потім починає втілювати в життя.

У сучасних умовах організація аудиторської діяльності здійснюється з використанням інформаційних систем, проте, водночас, відсутні чітко модифіковані технології. Це негативно впливає на якість наданих аудиторських

послуг, оскільки аудитор має регламентований термін для аналізу значного обсягу інформації і формулювання на її основі адекватних висновків. Значна частина аудиторських компаній погоджуються, що впровадження автоматизованих систем у їх діяльність є необхідною умовою для підвищення ефективності і якості роботи. Складність проведення аудиту за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення полягає у тому, що забезпечення доступу до інформаційно-довідкових систем зовсім не рівнозначно систематизації нормативної інформації, необхідної аудитору для перевірки. Тому виникла потреба у спеціалізованій системі з безперервною актуалізацією, збір інформації до якої повинні здійснювати фахівці. На сьогодні такої інформаційної системи на українському ринку поки не існує. Проте є передумови для того, щоб аудиторська робота була автоматизована до максимуму. Посилення конкуренції в аудиторсько-консалтинговому бізнесі змушує компанії знаходити нові шляхи підвищення ефективності діяльності, якості надаваних послуг за допомогою застосування спеціалізованих програмних засобів.

Вирішення питання щодо використання інформаційної системи для надання послуг з аудиту пропонуємо приєднання ТОВ АФ «Контроль-Аудит» до міжнародної аудиторської мережі, аудиторської асоціації або до міжнародного альянсу фірм. Дані аудиторські об'єднання мають необхідний методичний та технічний інструментарій.

У всіх випадках кожна аудиторська компанія – член міжнародного об'єднання є незалежною аудиторською фірмою від такої організації.

Міжнародні аудиторські мережі відрізняються наявністю спільних політик, методик, підходів і процедур аудиту, які є обов'язковими для впровадження в кожній аудиторській фірмі – члені. Завдяки цьому в ідеалі досягається висока стандартизація професійних послуг незалежно від країни. І якщо у великих аудиторських мереж така стандартизація виходить більш успішно, то у менших міжнародних аудиторських мереж стандартизація

досягається гірше і в цілому вони більше схожі на міжнародні асоціації. Як правило, члени міжнародних мереж використовують загальне найменування.

Нерідко аудиторські фірми, які входять до міжнародних аудиторських мереж, називають «міжнародні аудиторські компанії».

Відповідно до дослідження, проведеного Міжнародною Федерацією Бухгалтерів (МФБ) на початку 2017 року, членами міжнародних аудиторських мереж є 11% всіх аудиторських та бухгалтерських фірм в світі.

Міжнародні аудиторські асоціації є професійними об'єднаннями, де кожній аудиторській компанії дана свобода в реалізації політик і процедур на основі місцевої специфіки кожної країни. Загальні політики, методики, підходи та процедури аудиту мають рекомендаційний характер і пропонуються в порядку обміну досвідом. Проте, міжнародні аудиторські асоціації вимагають від своїх членів відповідності професійної практики аудиторської фірми міжнародним стандартам. Кожен член міжнародної аудиторської асоціації користується власним найменуванням.

Відповідно до дослідження, проведеного МФБ на початку 2017 року, членами міжнародних аудиторських асоціацій є 10% всіх аудиторських та бухгалтерських фірм в світі.

Міжнародні альянси фірм об'єднують не тільки аудиторські та бухгалтерські фірми, а й юридичні, ріелторські, фінансові, довірчі, адвокатські та інші фірми з метою надання комплексу послуг «з одних рук» на міжнародному ринку шляхом рекомендацій один одного.

Відповідно до дослідження, проведеного Міжнародною Федерацією Бухгалтерів (МФБ) на початку 2017 року, членами міжнародних альянси фірм є 7% всіх аудиторських та бухгалтерських фірм в світі.

Крім того, на міжнародному ринку аудиту домінує «велика четвірка» і незначна частина ринку міжнародного аудиту знаходиться у інших аудиторських фірм – членів міжнародних аудиторських мереж, асоціацій та

альянсів. Національні аудиторські фірми, що не входять у міжнародні аудиторські об'єднання представлені слабо.

Таким чином, рішення приєднання до міжнародної аудиторської мережі, аудиторської асоціації або до міжнародного альянсу фірм необхідно приймати досить виважено.

Систематизуючи методи підвищення конкурентоспроможності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» складемо табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Запропоновані заходи підвищення конкурентоспроможності ТОВ АФ
«Контроль-Аудит»

№	Заходи
1	Розширення спектру аудиторських послуг та пошук нових сегментів, що забезпечують конкурентну спеціалізацію (+30,25 тис. грн.).
2	Підвищити рівень обслуговування за рахунок підвищення якості підготовки спеціалістів фірми (+10,18 тис. грн.).
3	Знизити ціну послуги за рахунок зниження собівартості (+8,55 тис. грн.).
4	Контролювати виконання послуги у визначені терміни (+12,17 тис. грн.).
5	Широкое застосування маркетингу в плануванні бізнесової діяльності і розробка конкурентних стратегій (+21,15 тис. грн.).
6	Використання якісних інформаційних систем для аналізу бухгалтерської документації (+7 тис. грн.)
7	Приєднання до міжнародної аудиторської мережі, аудиторської асоціації або до міжнародного альянсу фірм (+34,46 тис. грн.).

Таким чином, прогнозоване збільшення ефекту від експортної діяльності підприємства з надання аутсорсингових послуг при впровадженні даних пропозицій становить:

$\Delta E^{\text{прогн.експ. діяльн.}} = 30,25 + 10,18 + 8,55 + 12,17 + 21,15 + 7 + 34,46 = 123,76$ (тис. грн.).

Середній щорічний темп зростання доходу від міжнародної діяльності складає 5%. Отже, прогнозований дохід від експортної діяльності підприємства без врахування запропонованих заходів у 2020 році складе:

$$D_{2020}^{\text{прогн}} = 572,603 * 1,05 = 606,535 \text{ тис. грн.}$$

Собівартість та ефект від міжнародної діяльності прогнозується на рівні:

$$C_{2020}^{\text{прогн}} = 297,773 \text{ тис. грн.}$$

$$E_{2020}^{\text{прогн}} = 308,761 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Ефективність } 2020^{\text{прогн}} = 2,04$$

Таким чином, при впровадженні даних рекомендацій ефект від експортної діяльності підприємства з врахуванням запропонованих заходів становить:

$$E_{2020}^{\text{прогн1}} = 308,761 + 123,76 = 432,528 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Ефективність } 2020^{\text{прогн1}} = 2,44$$

Проведений аналіз стану ринку аудиторських послуг в Україні свідчить про те, що для підвищення конкурентоспроможності українських аудиторських компаній необхідно враховувати світові тенденції, набутий зарубіжний досвід та сучасні технології обслуговування споживачів.

Компанії, що намагаються витримати конкурентну боротьбу, крокувати в ногу з часом і відповідати вимогам не тільки національних, а й міжнародних стандартів, повинні враховувати сучасні тенденції розвитку ринку аудиторських послуг, можливі зміни в структурі попиту, формувати асортимент аудиторських послуг відповідно до власних можливостей і ресурсів, запобігаючи можливим ризикам і загрозам конкурентного середовища.

3.2 Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів для ТОВ АФ «Контроль-Аудит»

Істотний вплив на розвиток аудиту в Україні та якість надання професійних аудиторських послуг є участь українських аудиторських фірм в міжнародних аудиторських об'єднаннях. Як правило, для вступу в міжнародне професійне об'єднання від аудиторської компанії-кандидату вимагається

підтвердити відповідність багатьом критеріям, встановлених міжнародним об'єднанням своїх членів. Такі критерії, як правило, включають наявність системи внутрішнього контролю якості для всіх видів аудиторських послуг, системи інформаційної безпеки, прозорості і дієвої кадрової політики, досвіду надання професійних послуг міжнародним компаніям, високого рівня іміджу та репутації, кваліфікованого персоналу і т.д.

Всі професійні міжнародні аудиторські об'єднання (організації) поділяються на такі форми:

- міжнародні аудиторські мережі;
- міжнародні аудиторські асоціації;
- міжнародні альянси фірм.

Під час вибору професійного об'єднання важливо чітко розуміти його особливості. Так, міжнародна професійна мережа передбачає використання єдиного брэнда – члени однієї мережі мають однакову назву, корпоративний стиль, особливості подання рекламних матеріалів тощо.

Отже, при виборі приєднання до мережі варто пам'ятати, що доведеться цілком і повністю підпорядковуватися правилам головного офісу.

Здебільшого компанії, які входять до її складу, є окремими юридичними особами, хоча вони підпорядковуються головному офісам і керівним органам, які координують їхню діяльність. Крім централізованого управління, членів мережі об'єднують єдині стандарти надання послуг, методичні матеріали та навіть спільний програмний продукт. Такі вимоги дають змогу брати участь в одному проекті її представникам із різних країн, що дуже зручно під час обслуговування міжнародних клієнтів.

Для всіх членів мережі існує єдина система контролю якості послуг. Здебільшого вона працює у складі програмного продукту, який є обов'язковим для використання. За порушення передбачено систему санкцій, а в разі серйозних і систематичних – навіть виключення з мережі.

Процес набуття членства у професійній аудиторській мережі досить непростий. Йому передують ґрунтовна перевірка, пройшовши яку можна отримати омріяний міжнародний статус. Головний офіс воліє працювати з лідерами ринку, здатними забезпечити підтримання корпоративних стандартів мережі.

Політика міжнародних професійних мереж спрямована на максимальне розширення території своєї присутності, тож, залучаючи нових членів, вони орієнтуються на необхідність посилити свої позиції в конкретній країні. Зазвичай мережі мають по одному представнику в кожній країні. Хоча сьогодні трапляються й винятки з цього неписаного правила.

Попри обмеження в самостійності членство в мережах має багато істотних переваг. Так, місцева аудиторська фірма може використовувати відомий у світі й потужний бренд, додаючи собі статусу. Але найголовніше те, що головний офіс «ділиться» клієнтами, тож без роботи член міжнародної мережі точно не залишиться. Хороші перспективи відкриваються й для професійного розвитку персоналу. Обмін працівниками всередині мережі – звичне явище.

Однак варто зауважити, що найбільші професійні мережі вже працюють в Україні. Набути членства в них сьогодні майже неможливо.

Професійні об'єднання на зразок асоціацій чи альянсів, що по суті є синонімами, на відміну від мереж, є більш гнучкими. Тут немає єдиної назви для всіх членів, спільного фірмового стилю, оформлення сайта, централізованого управління тощо. Водночас члени професійних асоціацій користуються єдиними стандартами обслуговування, мають право запозичувати методики й нормативні документи для роботи. А втім, асоціація нічого не вимагає, а лише рекомендує. Її члени залишаються незалежними у своїй діяльності. Щоправда, асоціація періодично здійснює контроль якості послуг, які надають її члени. Деякі внутрішні документи є обов'язковими для

застосування. Скажімо, політика комунікацій, особливості використання бренда, стандарти членства тощо.

Вступ до професійної асоціації не можна назвати простим. Так, фірма, яка претендує на його здобуття, проходить кілька етапів перевірки. Спочатку асоціація вимагає інформацію про діяльність компанії, її клієнтів, фінансову звітність за останні роки тощо. Якщо ці відомості задовольняють її, то асоціація приїжджає з перевіркою безпосередньо до офісу фірми. За умови успішного її проходження компанія нарешті набуває членства.

На відміну від професійних мереж, асоціація не обмежується лише одним представником у конкретній країні. Політика інша: що більше членів в одній країні, то міцніші позиції має асоціація.

Немає і єдиного програмного продукту для членів мережі. Нерідко асоціація може рекомендувати використовувати конкретну програму, однак така вимога не є категоричною. Багато фірм – членів асоціації зацікавлені використовувати однаковий програмний продукт, оскільки це відкриває їм доступ до міжнародних проектів і клієнтів. Щодо останніх, то тут постійних «прямих поставчань» немає. Вряди-годи асоціація може віддати на обслуговування клієнта, якщо замовник безпосередньо звернувся до головного офісу асоціації та його територіально найзручніше буде обслуговувати через фірму конкретного члена.

Крім того, часто члени асоціації запрошують до виконання спільних проектів своїх колег, особливо коли потрібен вузько-кваліфікований спеціаліст або унікальний досвід. А втім, працювати над розширенням клієнтської бази, будучи членом асоціації чи альянсу, потрібно по-іншому.

Протягом року асоціація проводить конференції в різних куточках світу. Тематика таких заходів цікава керівництву й ключовим працівникам аудиторської фірми. Скажімо, тенденції розвитку світового ринку аудиторських послуг, особливості роботи з клієнтами, тренди у просуванні аудиторських послуг тощо. Участь у таких заходах є ще й ефективною для популяризації

фірми та залучення нових замовників, адже саме там заводяться корисні знайомства. Щоправда, потрібно бути активним і комунікабельним. Пасивне споглядання користі не принесе.

Аудиторські фірми, що беруть участь у тендерах на проведення аудиту, досить часто стикаються з вимогами щодо членства у Форумі фірм або щодо топових позицій у рейтингах аудиторських мереж чи асоціацій. Його створено при Міжнародній федерації бухгалтерів, потрапити до нього досить складно.

Метою цього об'єднання є забезпечення неухильного дотримання й застосування в усьому світі високоякісних аудиторських процедур. Його члени зобов'язані дотримуватися міжнародних стандартів контролю якості, проводити регулярні глобально координовані зовнішні перевірки контролю якості, використовувати для проведення транснаціонального аудиту політики, процедури й методології, що ґрунтуються на міжнародних стандартах аудиту, та інше. На сьогодні членами Форуму фірм є лише 27 професійних об'єднань.

Отже, здобуваючи членство в міжнародній мережі чи асоціації, слід перевірити, чи є воно членом Форуму фірм. Зауважимо, що більше шансів у професійної мережі. Асоціацій у списку членів такого об'єднання майже немає.

Якщо говорити про позиції в рейтингу, то замовники підходять до цього питання неоднаково. Для одних важливо, щоб мережа чи асоціація входила до «двадцятки», для інших – була однією з 40, а ще для когось достатньо бути однією зі ста «кращих».

Таким чином, пропонуємо приєднатися до асоціації AGN International яка входить у TOP-30 міжнародних аудиторських об'єднань, має штаб-квартиру у Лондоні та дохід у 2017 р. у сумі 1603 млн. дол. США та належить до Форуму фірм. Це дозволить ТОВ АФ «Контроль-Аудит» переймати міжнародний досвід і отримати доступ до унікальних розробок і ресурсів об'єднань, що веде до підвищення якості професійних аудиторських послуг, які надаються такою аудиторською фірмою, розширення спектру аудиторських послуг та пошук нових сегментів, зниження цін на послуги, застосування маркетингу в

плануванні бізнесової діяльності і розробка конкурентних стратегій. Що приведе до підвищення конкурентоспроможності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку аутсорсингу.

Визначимо динаміку прогнозованих показників міжнародної діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» протягом 2020-2022 рр. із врахуванням та без урахування запропонованих заходів (табл. 3.2).

Як бачимо з табл. 3.2 в прогнозованих періодах протягом 2020-2022 рр. ТОВ АФ «Контроль-Аудит» отримує дохід від міжнародної діяльності. А саме протягом 2020 року дохід без запропонованих заходів зростає на 84,915 тис. грн., а якщо заходи будуть враховані, тоді дохід зростає на 117,337 тис. грн. Відповідно у 2021 році дані цифри складуть 124,461 тис. грн. та 212,673 тис. грн.

Таблиця 3.2

Прогноз показників міжнародної діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» у 2020-2022 рр. із врахуванням та без урахування запропонованих заходів

Показник	Коментар	2020 ^{прог.}	2021 ^{прог.}	2022 ^{прог.}	Темп росту, %	
					2021/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід від реалізації	без врахування запропонованих заходів	606,535	691,449	815,910	114,0	118,0
	із врахуванням запропонованих заходів	733,355	850,692	1063,365	116,0	125,0
Собівартість реалізованої продукції	без врахування запропонованих заходів	297,773	329,039	361,943	110,5	110,0
	із врахуванням запропонованих заходів	300,827	333,016	368,981	110,7	110,8
Ефект від експортної діяльності	без врахування запропонованих заходів	308,761	362,410	453,967	117,4	125,3
	із врахуванням запропонованих заходів	432,528	517,676	694,384	119,7	134,1
Ефективність експортної діяльності	без врахування запропонованих заходів	2,04	2,10	2,25	103,2	107,3
	із врахуванням запропонованих заходів	2,44	2,55	2,88	104,8	112,8

Аналогічну ситуацію спостерігаємо і для показників собівартості. При впровадженні запропонованих заходів, показники більше збільшуються, ніж якщо їх не впроваджувати.

Динаміка прогнозованих показників ефекту від міжнародної діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» протягом 2020-2022 рр. із врахуванням та без врахування запропонованих заходів представлена на рис. 3.1.

Дана динаміка призводить до зміни ефекту від міжнародної діяльності. А саме, ефект у 2020 році без врахування запропонованих заходів складає 308,761 тис. грн. (204%), а із врахуванням запропонованих заходів – 432,528 тис. грн. (244%). Протягом 2021 року ефект підвищується відповідно на 53,65 тис. грн. та 85,148 тис. грн. Зростаючу динаміку спостерігаємо і у прогнозованому 2022 році. А саме, ефект без врахування запропонованих заходів складає 453,967 тис. грн. (225%), а із врахуванням запропонованих заходів – 694,384 тис. грн. (288%).

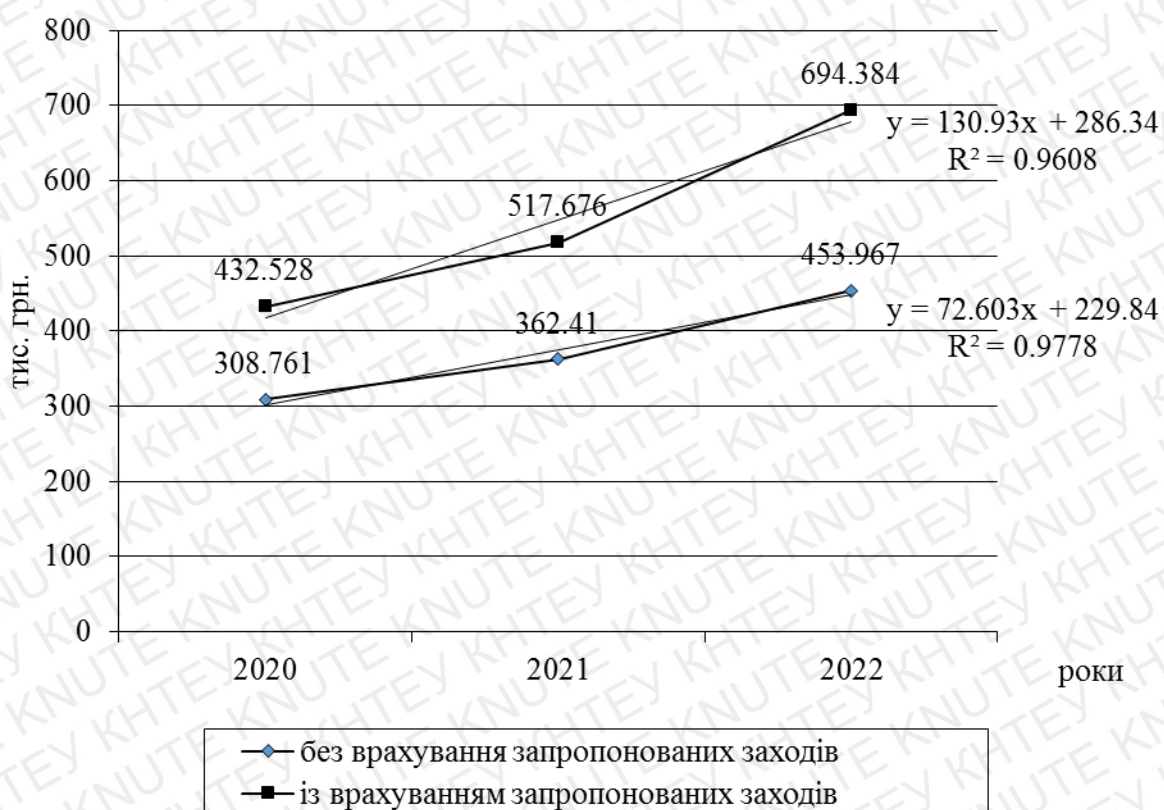


Рис. 3.1. Динаміка прогнозованих показників ефекту від міжнародної

діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» протягом 2020-2022 рр. із врахуванням та без урахування запропонованих заходів

Таким чином, введення запропонованих заходів при веденні міжнародної діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» є економічно обґрунтованими.

Висновки до розділу 3

Отже, ринок аудиторських послуг глобалізується. Щоб утриматися на ньому й перемогти в жорсткій конкурентній боротьбі, вітчизняні аудиторські фірми повинні підвищувати свою конкурентоздатність.

Сегмент міжнародного аудиту теж демонструє щорічно зростання. Його замовники – великі платоспроможні фірми, вже є публічними компаніями на ринку з позитивної діловою репутацією. Вони, безумовно, зацікавлені в отриманні кваліфікованого висновку, складеного за міжнародними нормами і підписаного бажано іменитими укладачами.

Міжнародні аудиторські компанії надають широкий спектр послуг з аутсорсингу, у переліку яких є не тільки послуги з аудиту, а й послуги з арбітражу, правові послуги, переклад, консультації з міграції, послуги для управління бізнесу, навчання, моніторинг різних сфер бізнесу, маркетингові послуги, ІТ-послуги та інші.

В даному дослідженні для підвищення конкурентоздатності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку аутсорсингових послуг було запропоновано розширення спектру аудиторських послуг та пошук нових сегментів, що забезпечують конкурентну спеціалізацію. А саме до послуг підприємства можемо додати послуги з повного ведення бухгалтерського обліку, що включає підготовку щомісячних податкових декларацій та статистичних звітів, підготовку документів, що стосуються кінця фінансового

року, підготовку та виконання звітів та аналізів для правління, підготовку та аналіз звітів про консолідацію відповідно до стандартів, прийнятих клієнтом.

Важливою послугою в аудиті є розробка документації про трансфертне ціноутворення, проведення ліквідаційного провадження, спеціальна допомога для працівників бухгалтерії при надзвичайних ситуаціях в бухгалтерському обліку. Необхідно звернути увагу і на послуги з постійного нагляду за бухгалтерською роботою. А також здійснення допомоги у проведенні податкових перевірок та ревізій, співпраця з клієнтом у вирішенні офіційних питань, можливість оцінки бізнеса, розробка ефективної системи управління бізнесом, оптимізація системи оподаткування.

У для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно постійно слідкувати за рівнем обслуговування та підвищувати їх якість. Цьому сприяє постійний моніторинг, тренінги, контроль та розроблені методичні схеми.

Зниження ціни на надані послуги можливо знизити за умови їх надання при умовах аутсорсингу.

Залучення менеджера з маркетингу надасть можливість ТОВ АФ «Контроль-Аудит» зміцнити конкурентні позиції при плануванні та проведенні ефективної маркетингової стратегії.

Наявність якісних інформаційних систем з аналізу бухгалтерської документації та створення автоматизованих форм аудиторського висновку, скоротить час на здійснення перевірки та підвищить якість аудиторської діяльності.

Для підвищення якості послуг з аудиту, доступу до методичного забезпечення, навчання та підвищення авторитету фірми на міжнародному ринку, показано приєднання ТОВ АФ «Контроль-Аудит» до міжнародної аудиторської мережі, міжнародної аудиторської асоціації або міжнародного альянсу фірм. Перспективним для ТОВ АФ «Контроль-Аудит» є приєднання до асоціації AGN International, яка входить у TOP-30 міжнародних аудиторських

об'єднань. Дане членство надасть можливість ТОВ АФ «Контроль-Аудит» вивчати міжнародний досвід і отримати доступ до розроблених методик, що веде до підвищення якості професійних аудиторських послуг, розширення спектру аудиторських послуг та пошук нових сегментів.

Визначаючи динаміку прогнозованих показників міжнародної діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» протягом 2020-2022 рр. із врахуванням та без врахування запропонованих заходів приходимо до висновку, що врахування запропонованих заходів приводить до отримання більшого прибутку підприємства, ніж, якщо дані заходи не будуть впроваджені.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Виконуючи аналіз міжнародний ринок аутсорсингових послуг, можемо зазначити, що пошук ефективних форм організації бізнес-процесів та відносин суб'єктів господарювання з ключовими партнерами на міжнародних ринках все частіше зумовлює використання аутсорсингу. Застосування аутсорсингу забезпечує збалансування залучених та власних капіталів підприємств. Головними перевагами аутсорсингу мають стати забезпечення конкурентних переваг за рахунок підвищення економічної ефективності діяльності, утримання ключових компетенцій, удосконалення бізнес-моделі, створення стратегічних альянсів та бізнес-мереж.

Світовий ринок аутсорсингових послуг активно розвивається. Основними сегментами цього ринку є аутсорсинг інформаційних технологій та аутсорсинг бізнес-процесів. Основними тенденціями розвитку ринку є зростання і посилення конкуренції, залучення нових країн і регіонів, поява нових учасників ринку, а також підвищення попиту на наукоємні послуги. Все це вимагає подальшого глибокого дослідження умов функціонування ринку аутсорсингових послуг.

Аналізуючи фінансово-господарську діяльність ТОВ АФ «Контроль-Аудит», відмічаємо, що підприємство здійснює аудиторську діяльність з 1995 року. До послуг підприємства відносять послуги з аудиту: аудит фінансової звітності за міжнародними стандартами; аудит фінансової звітності за національними стандартами; аудит фінансової звітності спеціального призначення; проведення фінансових розслідувань (Форензік). Крім того, підприємство реалізує повний спектр послуг щодо складання звітності за Міжнародними стандартами, пропонує послуги з трансферного ціноутворення, а юридичні послуги та послуги з мінімізації фінансових ризиків.

Підприємство ТОВ АФ «Контроль-Аудит» виконує свою діяльність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Виконуючи аналіз фінансового стану ТОВ АФ «Контроль-Аудит» протягом 2014-2018 рр. можемо відмітити, що майно підприємства зменшується, яке складається із оборотних активів, основні фонди підприємства зношені та потребують негайного оновлення, підприємство стає більш фінансово залежним від зовнішніх кредиторів. У 2016 році та у 2018 році підприємство веде неефективну господарську діяльність. У 2015-2018 рр. підприємство має абсолютну фінансову стійкість.

Виконуючи діагностику зовнішнього середовища діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» приходимо до висновку, що підприємство здійснює свою діяльність на внутрішньому та міжнародному ринках у співвідношенні по кількості клієнтів 90,5:9,5. Обсяг доходу від міжнародної діяльності в середньому складає 10% від загального доходу підприємства. Обслуговування іноземних клієнтів здійснюється на умовах аутсорсингу. На міжнародному ринку підприємство пропонує послуги з виявлення прихованих проблем та помилок у бухгалтерському обліку підприємства, проведення аудиту фінансової звітності за міжнародними стандартами, консультування з питань ціноутворення та інші консультаційні послуги.

Проводячи оцінку організації діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку підкреслюємо що конкурентоспроможність підприємства найчастіше пов'язують з такими властивостями, як: здатність випускати конкурентоспроможну продукцію, послуги, спроможність до продуктивного та ефективного функціонування, здатність задовольняти потреби споживачів краще, ніж це роблять основні конкуренти.

Здійснюючи оцінку організації діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку та порівнюючи її із польськими фірмами, що надають аналогічні послуги, можемо відзначити, що підприємство має достатньо високий рівень конкурентоздатності, а отже підприємство в змозі конкурувати на ринку аудиту з польськими компаніями.

Виконуючи розробку комплексу заходів підвищення ефективності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» було запропоновано розширення спектру аудиторських послуг та пошук нових сегментів, що забезпечать конкурентну перевагу. До послуг підприємства можемо додати послуги з повного ведення бухгалтерського обліку та його контролю, підготовку та аналіз фінансових звітів, оцінку та управління бізнесом. До асортименту послуг можна додати послуги купівлі-продажу арбітражні послуги, IFRS переклад; правові, міграційні послуги; аналіз і контроль корпоративних фінансів; корпоративна реструктуризація; ІТ-бізнес. Для розширеного асортименту послуг необхідно прийняти до штату відповідних спеціалістів.

Крім розширення асортименту послуг, необхідно постійно слідкувати за рівнем обслуговування клієнтів та підвищувати їх якість, переглянути політику ціноутворення у сторону зниження ціни на послуги, планування та проведення ефективної маркетингової політики, застосування якісних інформаційних систем аналізу бухгалтерської документації та створення автоматизованих форм аудиторського висновку, скоротить час на здійснення перевірки та підвищить якість аудиторської діяльності.

Для підвищення якості послуг з аудиту, доступу до методичного забезпечення, навчання та підвищення авторитету фірми на міжнародному ринку, пропонуємо приєднання ТОВ АФ «Контроль-Аудит» до міжнародної асоціації AGN International.

Здійснюючи прогностичну оцінку ефективності запропонованих заходів для ТОВ АФ «Контроль-Аудит» можемо підкреслити, що за прогнозом протягом 2019-2021 рр. врахування запропонованих заходів приводить до отримання більшого прибутку підприємства, ніж, якщо дані заходи не будуть впроваджені.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барбашин С. Аутсорсинг&Аутстафінг: користь чи шкода? [Електронний ресурс] / Сергій Барбашин // Юридичний Вісник України. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: yvu.com.ua/autsoryng-autstafing-koryst-chy-shkoda.
2. Брінь П. В. Використання аутсорсингу як санаційного заходу по зменшенню витрат на промисловому підприємстві / П. В. Брінь // Научные труды ДонТУ. Серия : экономическая. Донецьк, ДонТУ. – 2008. – Выпуск 33-1 – С.119-124.
3. Бурденко І.М. Аутсорсинг: поняття, види та сучасний стан розвитку / І.М. Бурденко, А.П. Ярошина // Приазовський економічний вісник 2018 – №6 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: rev.kpu.zp.ua/journals/2018/6_11_uk/92.pdf
4. Грозний І. С. Використання аутсорсингу у процесі досягнення конкурентних переваг промисловим підприємством / І. С. Грозний // Економічний вісник НГУ. – 2019. – № 1. С. 17-27.
5. Гуцаленко Л.В. Аудит в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення / Л.В. Гуцаленко, Н.В. Пришляк // Інноваційна економіка. – 2014. – № 20. – С. 97–101.
6. Директива 2006/43/ЄС (зі змінами) від 17.05.2006 р. № 2006/43/ЄС. – Офіційний журнал Європейського Союзу. – 2006. – L 112. – 32 с.
7. Директива 2014/56/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 16 квітня 2014 р., що вносить зміни до Директиви 2006/43/ЄС. – Офіційний журнал Європейського Союзу. – 2014. – L 158/1. – 30 с.
8. Дідух О. В. Сутність аутсорсингу та перспективи його застосування в Україні / О. В. Дідух // Економічний простір. – 2011. – №54. – С. 173-182.

9. Дідух О.В. Основні види аутсорсингу в господарській діяльності підприємств / О.В. Дідух // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – № 2. – С. 29–32.
10. Дорош Н.І. Розвиток аудиторської діяльності в Україні в умовах євроінтеграційних процесів / Н.І. Дорош // Економіка. – 2015. – № 10 (175). – С. 17–23.
11. Заводовська І. І. Передумови та перспективи розвитку сучасного бізнесу на основі аутсорсингу / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: nbuv.gov.ua/Articles/KultNar/knp80/pdf/knp80_43-45.pdf
12. Загородній А.Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А.Г. Загородній, Г.О. Партин // Фінанси України. – 2009. – № 9(166). – С. 87–97.
13. Закон України «Про аудиторську діяльність» від 22.04.1993 р. № 3125XII (зі змінами і доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon2.rada.gov.ua/laws/show/312512
14. Звіт до Кабінету Міністрів України «Узагальнена інформація про стан аудиторської діяльності в Україні у 2016 році» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.apu.com.ua/1064zvitdokmu2016
15. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації / О. Зозульов, О. Микало // Економіка України. – 2009. – 8(573). – С. 16–25.
16. Зозульов О. Маркетинг як основа інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств / О. Зозульов, М. Бязь, Т. Царьова // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 4(44). – С. 33–42.
17. Зорій О.М. Особливості застосування аутсорсингу. / О.М. Зорій, Т.В. Коваленко // Економічний аналіз. – 2013. – Т. 14. – № 3. – С. 18–28.
18. Карпов В. В. Аутсорсинг та його застосування на підприємствах України / В. В. Карпов В. В., І. І. Трохимець // Ефективна економіка. – 2015. –

№ 5. [Електронний ресурс] – Режим доступу:
www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4097

19. Книжник Л. Аудит в Україні: виклики та перспективи в умовах євроінтеграції / Л. Книжник // Збірник наукових праць «Ефективність державного управління». – 2015. – Вип. 44. – С. 58–63.

20. Кошкарьова Є. Л. Сучасні тенденції світового ринку ІТ-аутсорсингу / Є. Л. Кошкарьова // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Економічна. – 2016. – Вип. 91. – С. 153-161. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: nbuv.gov.ua/UJRN/VKhE_2016_91_19

21. Лабжанія Р. Г. Місце і роль аутсорсингу в сфері послуг і виробництві / Р. Г. Лабжанія // Бізнес Інформ. – № 7. – 2013. – С. 357-360.

22. Манойленко О. В. Аутсорсинг як інструмент підвищення ефективності антикризового управління / О. В. Манойленко // Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту. Сер. Екон. науки. 2006. – № 2. – С. 8-12.

23. Матвій І.Є. Тенденції використання аутсорсингу на ринку логістичних послуг в Україні / І.Є. Матвій // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2008. – № 623. – С. 169–175.

24. Микало О.І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу. Економічний простір. – 2010. – № 37. – С. 216–222.

25. Офіційний сайт АФ «Контроль-Аудит» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.control-audit.com/uk

26. Офіційний сайт компанії XMG Global [Електронний ресурс]. – Режим доступу: xmg-global.com.

27. Прохоренко О. В. Аутсорсинг як засіб віртуалізації бізнесу. Вісник національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – Харків: НТУ «ХПІ», 2015. – № 1 (33). – С. 239–247

28. Прохоренко О. В. Місце аутсорсингу в процесі реструктуризації підприємства. Вісник національного технічного університету «Харківський

політехнічний інститут». Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків : НТУ «ХП», 2014 – № 4 (1047), – С.109-114.

29. Прохоренко О. В. Організаційно-правова природа аутсорсингу / О. В. Прохоренко // Вісн.ХНТУСГ. : Екон. науки. Вип 91 – 2009. – № 1. – С.110-116.

30. Рішення Аудиторської палати України «Про затвердження Положення про зовнішні перевірки системи контролю якості аудиторських послуг» від 30.10.2014 р. № 302/9 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FN0065-33.html

31. Смирнова Т.А. Тенденції розвитку українського ринку аутсорсингу ІТ-послуг. / Т.А.Смирнова, Ю.М. Голей // Стратегія економічного розвитку країн в умовах глобалізації: матеріали V міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів (WEB-ресурс науково-практичних конференцій, 14 лютого 2014 р.). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: confcontact.com/2014_02_meshko/39_Smyrnova.htm.

32. Супрун С.Д. Аутсорсинг у міжнародній діяльності підприємств: позитивні та негативні аспекти // С.Д. Супрун, В.В. Хачатрян // Економіка і суспільство. – 2016. – № 3. – С. 283–289.

33. Сухоняк С. О. Формування стратегічних альтернатив розвитку аутсорсингової діяльності підприємств / С. О. Сухоняк // Науковий вісник НЛТУ України. Серія економічна. – 2017. – Вип. 27(2). – С. 76–80.

34. Тищенко О. М. Аутсорсинг як фактор ефективності підприємств будівельної галузі / О. М. Тищенко, В. Є. Хаустова // Проблеми економіки. – 2012. – № 4. – С. 129-135.

35. Україна вперше потрапила в ТОП-25 найпривабливіших країн світу в сфері аутсорсингу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу watcher.com.ua/2016/01/13/ukrayina-vpershe-potrapyla-v-top-25-naypryvablyvishyh-krayin-svitu-vsferi-aoutsorsynhu/.

36. Чмут А. В. Сутність аутсорсингу та тенденції його розвитку на міжнародних ринках. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 17. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [global-national.in.ua/ archive/17-2017/26.pdf](http://global-national.in.ua/archive/17-2017/26.pdf).
37. Abramovsky, L. Offshoring of business services and its impact on the UK economy / L. Abramovsky, R.Griffith, M. Sako // Advanced Institute Management (AIM) Research, – 2001.
38. Amitabh D.K. Human Resource Outsourcing: Issues and Challenges. The Journal of Nepalese Business Studies. – 2007. – Vol. IV. – № 1. – P. 38–46.
39. Bravar, J. L. Effective outsourcing / J. L. Bravar, Dnipropetrovsk: Balans Business Books, 2007. – 213 с.
40. Brown M. Market study on industrial energy outsourcing / M. Brown, S. Minett // EBRD. – Edinburg, 2003. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: diplomba.ru/work/37324.
41. Cambridge Business English Dictionary. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: dictionary.cambridge.org.
42. Chris Ducker What is Outsourcing and How Does it Actually Work, Anyway.? 2010. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.chrisducker.com/howoutsourcing-woks/.
43. Clements, S., Donelan M, Achieving High Performance Through Finance Business Process Outsourcing / S. Clements, M. Donelan, England: John Wiley & Sons Ltd., 2004. – 314 p.
44. Gartner's 30 Leading Locations for Offshore Services [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.gartner.com/ doc/2667522/gartners--leading-locations-offshore](http://www.gartner.com/doc/2667522/gartners--leading-locations-offshore).
45. Heywood J. Brian The Outsourcing Dilemma: The Search for Competitiveness / J. Brian Heywood, Financial Times // Prentice Hall, 2001. – 240 с.
46. Heywood J. The search for competitiveness / J. Heywood. – 2004. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: bookre.org/reader?file=1024001&pg=3.

47. Lateef A. Linking up with the global economy: A case study of the Bangalore software industry / A. Lateef // International Institute for Labor Students [Электронный ресурс]. – Режим доступа: ilo.org/public/english/bureau/inst/papers/1997/dp96/ch3.html.
48. Outsourcing – Global market size, 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.statista.com.
49. Smith A. An inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations/ A. Smith. – N/A, 1776. – 814 с.
50. The Global ISG Outsourcing Index, 2016. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.slideshare.net/ISG_Inc/4q16-global-isg-index.
51. The Global Outsourcing 100 And World`s Best Outsourcing Advisors. 2018. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.iaop.org/GlobalOutsour

ДОДАТКИ

Додаток А

Класифікація бухгалтерського аутсорсингу [5]

Ознака	Види	Коротка характеристика
Залежно від ступеня передачі повноважень	Бухгалтерське консультування	Застосовується, коли виникає необхідність контролю діяльності штатних бухгалтерів. Періодичні консультації з досвідченими фахівцями можуть бути дуже корисні
	Вибірковий аутсорсинг	Передача окремих функцій бухгалтерії: розрахунок заробітної плати, підготовка статистичної звітності, подання податкової декларації
	Повний аутсорсинг	Повне бухгалтерське обслуговування, яке передбачає організацію обліку без бухгалтерії, оскільки всі її функції візьме на себе аутсорсер
	Облік від імені головного бухгалтера	Надання права підпису в документах бухгалтерського та податкового обліку без надання контролю над діяльністю аутсорсера
За кількістю учасників у ланцюгу надання послуг	Перехресний	Передбачає залучення компанією-аутсорсером третіх осіб для виконання поставлених завдань, функцій
	Прямий	Виконання покладених на виконавця функцій виключно без залучення у роботу сторонніх допоміжних фірм
За періодичністю надання послуг	Дискретний	Виконання функцій у відведені терміни та без перспектив щодо їх повторення
	Постійний	Делегування замовником окремих функцій бухгалтерського обліку терміном більше одного року
За місцем здійснення бізнеспроцесів, які передаються	Зовнішній	Відсутність особистого контакту замовника та виконавця, виконання покладених функцій із використанням новітніх технологій передачі даних
	Внутрішній	Наявність постійного контакту замовника та аутсорсингової компанії, передача інформації переважно особисто
За причинами використання аутсорсингу	Необхідний	Здійснюється через неможливість виконання функцій власними силами підприємства замовника
	Альтернативний	Використання аутсорсингу як інструмента поліпшення діяльності підприємства
Тривалість	Довгостроковий	Більше одного року
	Короткостроковий	До одного року
Форма організації	Дистанційний (віддалений доступ)	Через використання технологій передачі даних
	Офісний	Безпосередньо у місці розташування бухгалтерії
За видом функцій, які передаються	Окремі функції	Консультування з питань бухгалтерського обліку, аналіз та складання документації, складання податкової та фінансової звітності, обробка і введення даних у бухгалтерську програму, робота з податковими органами
	Бізнес-процеси	Ведення бухгалтерського і податкового обліку, а також можливість одночасного їх ведення

Додаток Б – статут

Додаток В – фін звітність за 2014 р.

Додаток Г – фін звітність за 2015 р.

Додаток Д – фін звітність за 2016 р.

Додаток Е – фін звітність за 2017 р.

Додаток Ж – фін звітність за 2018 р.

Додаток 3

Структура та динаміка майна ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014-2018 рр.

Показники	2014 р.		2015 р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.		Зміни 2018 р. до (+;-)							
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	2014 р.		2015 р.		2016 р.		2017 р.	
											абсолютне, тис. грн.	відносне, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %
1. Необоротні активи	1,6	0,46	3,6	0,30	1,6	0,14	8,9	0,65	0	0	-1,6	-100,00	-3,6	-100,00	-1,6	-100,00	-8,9	-100,00
1.1 Основні засоби	1,6	0,46	3,6	0,30	1,2	0,10	5	0,36	0	0	-1,6	-100,00	-3,6	-100,00	-1,2	-100,00	-5	-100,00
2. Оборотні активи	349,1	99,54	1206	99,70	1165,25	99,87	1366,9	99,35	347,1	100	-2	-0,57	-858,9	-71,22	-818,15	-70,21	-1019,8	-74,61
2.1 Поточна дебіторська заборгованість	270,9	77,25	1022,9	84,57	1029	88,19	1158	84,17	237,7	68,48	-33,2	-12,26	-785,2	-76,76	-791,3	-76,90	-920,3	-79,47
2.2 Грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	78,2	22,30	183,1	15,14	135,3	11,60	207,9	15,11	108,1	31,14	29,9	38,24	-75	-40,96	-27,2	-20,10	-99,8	-48,00
2.3. Витрати майбутніх періодів	0	0,00	0	0,00	0,9	0,08	1	0,07	1,2	0,35	1,2	-	1,2	-	0,3	33,33	0,2	20,00
Усього	350,7	100,00	1209,6	100	1166,8	100	1375,8	100	347,1	100	-3,6	-1,03	-862,5	-71,30	-819,7	-70,25	-1028,7	-74,77

Додаток К

Структура та динаміка капіталу ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014-2018 рр.

Показники	2014 р.		2015 р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.		Зміни 2018 р. до (+;-)							
											2014 р.		2015 р.		2016 р.		2017 р.	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %
1. Власний капітал	-81,5	-23,24	962	79,53	822,6	70,50	932,2	67,76	142,5	41,05	224	-274,85	-819,5	-85,19	-680,1	-82,68	-789,7	-84,71
1.1 Статутний (пайовий) капітал	0,4	0,11	0,4	0,03	0,4	0,03	0,4	0,03	0,4	0,12	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
1.2 Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-81,9	-23,35	961,6	79,50	822,2	70,47	931,8	67,73	142,1	40,94	224	-273,50	-819,5	-85,22	-680,1	-82,72	-789,7	-84,75
2. Позиковий капітал	432,2	123,24	247,6	20,47	344,2	29,50	443,6	32,24	204,6	58,95	-227,6	-52,66	-43	-17,37	-139,6	-40,56	-239	-53,88
2.1 Поточна кредиторська заборгованість	12,7	3,62	47,6	3,94	14,8	1,27	47,4	3,45	54,6	15,73	41,9	329,92	7	14,71	39,8	268,92	7,2	15,19
2.2 Інші поточні зобов'язання	419,5	119,62	200	16,53	329,4	28,23	396,2	28,80	204,6	58,95	-214,9	-51,23	4,6	2,30	-124,8	-37,89	-191,6	-48,36
Усього	350,7	100,00	1209,6	100,00	1166,8	100	1375,8	100	347,1	100	-3,6	-1,03	-862,5	-71,30	-819,7	-70,25	-1028,7	-74,77

Додаток Л

Динаміка доходів ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014-2018 рр.

Показники	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютний приріст 2018 р. до (+;-)							
	р.	р.	р.	р.	р.	2014 р.		2015 р.		2016 р.		2017 р.	
	сума, тис. грн.	сума, тис. грн.	сума, тис. грн.	сума, тис. грн.	сума, тис. грн.	абсолютне, тис. грн.	темп приросту, %	абсолютне, тис. грн.	темп приросту, %	абсолютне, тис. грн.	темп приросту, %	абсолютне, тис. грн.	темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	868,1	2227	1565	2231,6	4241,5	3373,4	388,60	2014,5	90,46	2676,5	171,02	2009,9	90,07
Інші операційні доходи	0,2	0	0	0	18	17,8	8900,00	18	-	18	-	18	-
Разом, чистий дохід	868,3	2227	1565	2231,6	4259,5	3391,2	390,56	2032,5	91,27	2694,5	172,17	2027,9	90,87
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	621,6	1061,1	1019,2	1497,1	1902	1280,4	205,98	840,9	79,25	882,8	86,62	404,9	27,05
Інші операційні витрати	221,1	122,4	685,2	652,6	3147,2	2926,1	1323,43	3024,8	2471,24	2462	359,31	2494,6	382,26
Разом, витрати	842,7	1183,5	1704,4	2149,7	5049,2	4206,5	499,17	3865,7	326,63	3344,8	196,25	2899,5	134,88
Фінансовий результат до оподаткування	25,6	1043,5	-139,4	82	-789,7	-815,3	-3184,77	-1833,2	-175,68	-650,3	466,50	-871,7	-1063,05
Чистий прибуток (збиток)	25,6	1043,5	-139,4	82	-789,7	-815,3	-3184,77	-1833,2	-175,68	-650,3	466,50	-871,7	-1063,05

Додаток М

Динаміка показників ділової активності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014-2018 рр

Показник	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення							
						2015 до 2014		2016 до 2015		2017 до 2016		2018 до 2017	
						Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
Коефіцієнт оборотності активів, разів	3,193	2,855	1,33	1,76	4,92	-0,338	-10,586	-1,525	-53,415	0,43	32,33	3,17	-35,65
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, разів	68,354	92,95	107,1	94,359	155,366	24,593	35,979	14,148	15,222	-12,74	-11,89	61,01	-60,73
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, разів	3,205	4,347	1,54	3,854	35,688	1,142	35,632	-2,807	-64,573	2,31	150,26	31,83	-10,8
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів, разів	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Коефіцієнт оборотності основних засобів, разів	7,38	19,84	13,56	17,41	31,61	12,46	168,835	-6,28	-31,653	3,85	28,39	14,2	-55,07
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	112	83	234	93	10	-30	-26,271	151	182,273	-140	-60,04	-83	-930
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	5	4	3	4	2	-1	-26,459	-1	-13,211	1	18,99	-2	-200

Додаток Н

Класифікація типу поточної фінансової стійкості ТОВ АФ «Контроль-Аудит» за 2014-2018 рр.

Показник	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Темп зростання, %			
						2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017
Загальна величина запасів	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Наявність власних коштів	-83,1	958,4	821,4	923,3	142,5	-1153	85,705	112,41	15,434
Наявність власних та довгострокових позикових коштів (робочий капітал)	-83,1	958,4	821,4	923,3	142,5	-1153	85,705	112,41	15,434
Наявність загальних коштів	-83,1	958,4	821,4	923,3	142,5	-1153	85,705	112,41	15,434
$\Phi^B = B - З_{\Pi}$	-83,1	958,4	821,4	923,3	142,5	-1153	85,705	112,41	15,434
$\Phi^{BД} = BД - З_{\Pi}$	-83,1	958,4	821,4	923,3	142,5	-1153	85,705	112,41	15,434
$\Phi^{ЗК} = ЗК - З_{\Pi}$	-83,1	958,4	821,4	923,3	142,5	-1153	85,705	112,41	15,434
Трикомпонентний показник фінансової стійкості $S_{(\Phi)} = \{S_1 (\pm\Phi^B), S_2 (\pm\Phi^{BД}), S_3 (\pm\Phi^{ЗК})\}$	{0,0,0}	{1,1,1}	{1,1,1}	{1,1,1}	{1,1,1}	-	-	-	-

PEST-аналіз ТОВ АФ «Контроль-Аудит»

Група факторів	Події / фактори	Небезпеки / можливості	Імовірність події / прояв фактору	Програма дій
Політичні	1. Політична ситуація у світі	Проблеми у співпраці з іноземними партнерами	Невиконання проектів в термін домовленостей з іноземними партнерами	Напрацювання своєї самостійної бази дій у разі проблем співробітництва при виконанні спільних замовлень
	2. Державна підтримка малого бізнесу	Збільшення попиту на аудиторські послуги фірми	Поява нових малих організацій вимагає безлічі консультацій і допомоги у різних сферах (бух. облік, управлінський, податковий консалтинг, стратегії розвитку і т. д.)	Досягнення позитивної репутації серед початківців малих фірм, шляхом недорогої, але ефективної допомоги у розвитку організації
Технологічні	Використання методик розробки консультаційних проектів	Конкуренти здійснюють свою діяльність шляхом використання індивідуальних, перевірених компанією методик	Компанії наноситься великий збиток	Здійснення більш жорсткого контролю за збереженням інформації про методики і збереження індивідуальності компанії
Економічні	Норми оподаткування	Зміна системи оподаткування	Вступ до міжнародної аудиторсько-консультаційної асоціації (наприклад Crowe Horwath International) істотно знизить податкове навантаження	Збалансоване оподаткування дозволить фірмі динамічно розвиватися
Соціальні	1 Вплив ЗМІ (засоби масової інформації)	Нагадування про компанію	Розміщення матеріалів про досягнення реалізованих проектів, відомих партнерах на власному офіційному сайті. Також публікація інформації на різних форумах і рейтингах	Реклама, розміщена в ЗМІ, є найбільш ефективною, оскільки привертає найбільшу кількість потенційних клієнтів
	2 Репутація фірми за рахунок думок клієнтів	Задоволення клієнтів від виконаної роботи, досягнення результатів після запровадження консалтингових проектів компанії	Формування позитивного відгуку тягне за собою позитивну репутацію фірми	Підвищення якості обслуговування, якості консультацій та виконання замовлень у зазначений строк

Динаміка доходів міжнародної діяльності АФ «Контроль-Аудит» протягом 2014-2018 рр.

Показник	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення							
						2015 до 2014		2016 до 2015		2017 до 2016		2018 до 2017	
						Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
Кількість, послуг	9	10	10	12	18	1	11,11	0	0,00	2	20,00	3,17	-35,65
Ціна, дол.	916,924	1152	694,79	838,95	1126,22	235,06	25,64	-457,19	-39,69	144,2	20,75	61,01	-60,73
Курс валюти, грн/дол	11,887	21,845	25,55	26,6	27,2	9,958	83,77	3,705	16,96	1,05	4,11	31,83	-10,8
Сукупні витрати підприємства, тис. грн	842,7	1183,5	1019,2	1497,1	1902	340,8	40,44	-164,3	-13,88	477,9	46,89	-	-
Сукупні витрати, пов'язані з міжнародною діяльністю, тис. грн	126,405	189,36	152,88	254,51	266,28	62,955	49,80	-36,48	-19,26	101,6	66,48	14,2	-55,07
Доходи від реалізації, тис. грн	868,1	2227	1585	2231,6	4241,5	1359	156,54	-642	-28,83	646,6	40,79	-83	-930
Доходи від міжнародної діяльності, тис. грн	98,0953	251,65	177,52	283,41	572,603	154	156,54	-74,131	-29,46	105,9	59,65	-2	-200

Додаток С

Структура доходів діяльності АФ «Контроль-Аудит» протягом 2014-2018 рр.

Показники	2014 р.		2015 р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.		Абсолютний приріст 2018 р. до (+;-)			
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Доходи від реалізації послуг, всього	868,1	100,00	2227	100,00	1585	100	2231,6	100	4241,5	100	3373,4	4141,50	2014,5	4141,5
Доходи на внутрішньому ринку	770,0	88,7	2049,5	92,0	1407,5	88,8	1948,2	87,3	3668,9	86,5	2898,9	3580,2	1619,4	3576,9
Доходи на зовнішньому ринку	98,1	11,3	177,5	8,0	177,5	11,2	283,4	12,7	572,6	13,5	474,5	561,3	395,1	564,6

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

РЕФЕРАТ

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Організація діяльності вітчизняних підприємств на світовому
ринку аутсорсингових послуг»**

(за матеріалами ТОВ АФ «Контроль-Аудит»)

Студентки 2 курсу, 1м
групи,
спеціальності 051
«Економіка»
спеціалізації «Міжнародна
економіка»

Виходцевої Юлії
Миколаївни
_____ підпис

Науковий керівник

К.е.н.

Доцент

Генералов
Олександр
Валентинович
_____ підпис

Київ 2019

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Матеріали дослідження представлено на 63 аркушах, у 15 таблицях, на 6 рисунках та у 153 додатках. Список використаних джерел містить 51 найменування.

Об'єктом дослідження є процес організації діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку аутсорсингових послуг.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні засади організації аутсорсингової діяльності на міжнародному ринку на прикладі ТОВ АФ «Контроль-Аудит».

Метою дослідження є дослідити організацію діяльності вітчизняних підприємств на світовому ринку аутсорсингових послуг на прикладі ТОВ АФ «Контроль-Аудит» та надати рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Для досягнення мети та вирішення основних завдань випускної кваліфікаційної роботи застосовані різноманітні **методи дослідження**: метод діалектичного пізнання, порівняння, аналізу, синтезу, теоретичного узагальнення (при дослідженні поняття аутсорсингової діяльності), метод системного підходу, групування, абстрактно-логічного методу (при розгляді ефективності міжнародної аутсорсингової діяльності), метод економіко-статистичного, системного і порівняльного аналізу; формалізації, графічного (при аналізі статистичних даних підприємства та оцінки аналізу господарської діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит»).

У вступі визначено актуальність теми дослідження. Також визначено мету, завдання, об'єкт та предмет дослідження; наведено методи дослідження, які були використані в роботі; досліджено наукову новизну та практичну значущість одержаних результатів, вказано структуру роботи.

У першому розділі «Дослідження сучасного стану ТОВ АФ «Контроль-Аудит»» проводиться аналіз міжнародного ринку аутсорсингових послуг та виконується аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ АФ «Контроль-

Аудит».

У другому розділі «Дослідження організації діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку аутсорсингових послуг» виконується діагностика зовнішнього середовища діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» та проводиться оцінка організації діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку.

У третьому розділі «Шляхи підвищення ефективності діяльності організації ТОВ АФ «Контроль-Аудит» на міжнародному ринку аутсорсингових послуг» розробляється комплекс заходів щодо підвищення ефективності ТОВ АФ «Контроль-Аудит». Розраховано прогнозну оцінку ефективності запропонованих заходів для підприємства.

Висновки та пропозиції містять узагальнюючі результати аналізу об'єкта дослідження та уточнюють напрями підвищення ефективності діяльності організації на міжнародному ринку.

Анотація

Виходцева Ю. М. Організація діяльності вітчизняних підприємств на світовому ринку аутсорсингових послуг (на матеріалах ТОВ АФ «Контроль-Аудит»)

У роботі проаналізовано міжнародний ринок аутсорсингових послуг, виконано аналіз фінансово-господарської діяльності та проведено діагностику зовнішнього середовища діяльності ТОВ АФ «Контроль-Аудит». Крім того, виконано оцінку рівня організації діяльності підприємства на міжнародному ринку.

На основі проведеного аналізу міжнародного ринку аутсорсингових послуг та діяльності підприємства виконано розробку комплексу заходів підвищення ефективності та здійснено прогностичну оцінку ефективності запропонованих заходів для ТОВ АФ «Контроль-Аудит»

Ключові слова: аутсорсингові послуги, аутсорсинг, види аутсорсингу, міжнародний ринок, аудиторські послуги.

Summary

Vyhodtseva Yu. M. Organization of the activity of domestic enterprises in the world market of outsourcing services (on the materials of LLC Control-Audit AF)»

The international market of outsourcing services is analyzed in the work, the analysis of financial and economic activity is carried out and the external environment of the activity of Control-Audit AF is carried out. In addition, the level of organization of the enterprise activity in the international market was evaluated.

On the basis of the analysis of the international market of outsourcing services and activity of the enterprise, the development of a complex of measures of efficiency improvement was carried out and the estimation of the effectiveness of the proposed measures was carried out for LLC Control-Audit LLC.

Keywords: outsourcing services, outsourcing, types of outsourcing, international market, audit services.