

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління

Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Бізнес-економіка»
Денна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

ГРИЩУКА АНДРІЯ СЕРГІЙОВИЧА

на тему: «ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ З УРАХУВАННЯМ РИЗИКІВ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних цінностей академічної
добросочесності ___Грищук А.С.*

Науковий керівник:
докт. екон. наук, проф.
Людмила ПЕТРЕНКО

Робота допущена до захисту в ЕК «___» «___» 20___р. протокол № ___

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄШНА

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ З УРАХУВАННЯМ РИЗИКІВ.	6
1.1 Основні теоретичні підходи до забезпечення конкурентоспроможності компанії	6
1.2. Визначення ризиків в управлінні конкурентоспроможністю	15
1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності компанії	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ ТОВ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС»	30
2.1 Загальна характеристика та сучасна позиція ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» на ринку	30
2.2 Діагностика фінансового стану компанії	37
2.3 Оцінка конкурентоспроможності компанії з урахуванням ризиків.	46
2.4 Аналіз ризиків для економічного обґрунтування стратегії підвищення конкурентоспроможності компанії ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»	51
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ З УРАХУВАННЯМ РИЗИКІВ.	64
3.1. Стратегічні напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» з урахуванням ризиків.....	64
3.2. Обґрунтування доцільності впровадження DataSnipper задля підвищення конкурентоспроможності компанії	70
3.3 Оцінка економічної ефективності пропозицій підвищення конкурентоспроможності компанії.	77
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	87
ДОДАТКИ	93

ВСТУП

Зростаюча конкуренція в галузі консалтингу та аудиту ставить компанію перед завданням пошуку стратегічних рішень для забезпечення своєї конкурентоспроможності. При цьому, динамічна економічна ситуація та геополітичні ризики створюють серйозні виклики для стабільності та прибутковості компаній.

Актуальність ефективного стратегічного управління та забезпечення конкурентоспроможності компаній надзвичайно важлива в умовах сучасного бізнес-середовища, яке відзначається високою динамікою та нестабільністю. Конкуренція в бізнесі посилюється з кожним днем, а ризики, пов'язані з економічними, політичними, технологічними та іншими факторами, стають більш складними та непередбачуваними. У цьому контексті, обґрунтування стратегії забезпечення конкурентоспроможності компанії з урахуванням ризиків стає важливим завданням для бізнесу та науки.

Останні дослідження та публікації у галузі "Обґрунтування стратегії забезпечення конкурентоспроможності компанії з урахуванням ризиків" відомих авторів вказують на важливість цієї теми для сучасного бізнесу та наукового співтовариства. Давайте розглянемо деякі з цих досліджень та їхні висновки:

Роберт Каплан і Девід Норт, автори праці "Стратегічна карта: Збалансована система показників," обґрунтовують важливість визначення стратегічних цілей та показників ефективності для досягнення конкурентних переваг. Вони розробляють концепцію стратегічної карти як інструменту для визначення ключових показників та досягнення стратегічних цілей. Вони наголошують, що стратегічна карта дозволяє компаніям легше візуалізувати та розуміти, як їхні дії співвідносяться з досягненням стратегічних цілей.

Метою дослідження є розробка обґрунтованої стратегії для забезпечення конкурентоспроможності компанії з урахуванням ризиків у її діяльності.

Завдання дослідження включають наступне:

- визначити основні теоретичні підходи до забезпечення конкурентоспроможності компанії;
- розглянути визначення ризиків в управлінні конкурентоспроможністю;
- систематизувати методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності компанії;
- зробити загальну характеристику діяльності та визначити сучасну позицію ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» на ринку;
- провести діагностику фінансового стану компанії;
- здійснити оцінку конкурентоспроможності компанії з урахуванням ризиків;
- виконати аналіз ризиків для економічного обґрунтування стратегії підвищення конкурентоспроможності компанії ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»;
- запропонувати стратегічні напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» з урахуванням ризиків;
- обґрунтувати доцільності впровадження DataSnipper задля підвищення конкурентоспроможності компанії;
- оцінити економічну ефективність пропозицій підвищення конкурентоспроможності компанії.

Об'єктом дослідження процеси забезпечення конкурентоспроможного розвитку компанії.

Предметом дослідження є теоретичні положення на практичні аспекти забезпечення конкурентоспроможності компанії з урахуванням ризиків.

Для проведення дослідження теми "Обґрунтування стратегії забезпечення конкурентоспроможності компанії з урахуванням ризиків" на прикладі компанії РwС можуть бути використані наступні методи дослідження: Аналіз документації та літературних джерел, експертні опитування та інтерв'ю, аналіз фінансової звітності,

порівняльний аналіз конкурентів, моделювання і сценарійний аналіз, огляд інформації в Інтернеті та медіа.

Методична та теоретична значущість отриманих результатів полягатиме в поглибленому розумінні принципів стратегічного управління та управління ризиками на прикладі компанії РwС. Розроблена стратегія забезпечення конкурентоспроможності може служити важливим інструментом для інших компаній у схожих галузях, які також стикаються із складними ризиками та високою конкуренцією.

Практична значущість отриманих результатів полягатиме в можливості їх впровадження в компанії РwС з метою покращення стратегічного планування та управління ризиками. Рекомендації, які випливають із дослідження, можуть бути використані керівництвом компанії для прийняття конкретних рішень та заходів щодо підвищення конкурентоспроможності.

Інформаційна база дослідження включає в себе велику кількість джерел, які охоплюють як внутрішню інформацію компанії РwС, так і зовнішні аналітичні матеріали та наукові дослідження з області стратегічного управління та ризиків. Ця інформаційна база надає можливість провести комплексний аналіз та обґрунтувати стратегію з урахуванням різних аспектів діяльності компанії.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ З УРАХУВАННЯМ РИЗИКІВ

1.1 Основні теоретичні підходи до забезпечення конкурентоспроможності компанії

Розуміння економічної природи конкуренції та основних економічних законів ринкових відносин є ключовими елементами наукового підґрунтя, яке визначає конкурентоспроможність компанії [1, с.191]. По-перше, знання про економічну природу конкуренції включає в себе усвідомлення процесу взаємодії підприємств на ринку, спрямованого на досягнення конкурентної переваги [2, с.332]. Це означає вивчення стратегій, тактик та факторів, які впливають на здатність компанії привертати клієнтів та забезпечувати стійке положення на ринку. По-друге, розуміння основних економічних законів ринкових відносин дозволяє компанії пристосовуватися до змін в економічному середовищі та прогнозувати їхні наслідки. Це включає вивчення попиту та пропозиції, законів пропорційного зростання [3, с.12]. та інші економічні принципи, що визначають динаміку ринкового середовища. По-третє, принципи організації, як частину наукового підґрунтя, допомагають розробляти ефективні стратегії управління, структуру компанії та оптимальні процеси, щоб максимізувати її конкурентоспроможність [4, с.4]. По-четверте, наукові підходи та методи дозволяють досліджувати конкурентні ситуації, виявляти сильні та слабкі сторони конкурентів [2, с.147], а також визначати можливості для інновацій та підвищення ефективності. По-п'яте, розробка методик для оцінки конкурентоспроможності компанії включає в себе створення конкретних інструментів

та показників, за допомогою яких можна вимірювати та аналізувати її конкурентні переваги та недоліки [5, с.56].

Всі ці елементи разом формують науковий підґрунт, який допомагає компаніям ефективно аналізувати конкурентне середовище, приймати обґрунтовані стратегічні рішення та досягати стійкої конкурентоспроможності.

Система забезпечення конкурентоспроможності розглядається як методологія, яка включає в себе теоретичні та методологічні методи і підходи для побудови цієї системи забезпечення конкурентоспроможності компанії.

У науковій літературі багато авторів підтримують більш вузький підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності, який ґрунтується на аналізі ключових характеристик стану компанії, таких як платоспроможність, прибутковість, стратегія управління, адаптивність системи управління, фінансова та управлінська прозорість, керованість бізнесу та інвестиційна привабливість. Цей підхід ґрунтується на розумінні конкурентоспроможності як сукупності трьох основних аспектів: забезпечення конкурентоспроможності продукції, удосконалення фінансово-господарської діяльності та збільшення вартості капіталу [5, 6].

Сучасна теорія управління включає різноманітні підходи до моделі організації як об'єкта управління. У 60-70-ті роки минулого століття почали домінувати підходи до управління організаціями, які були охарактеризовані як "системні" та "ситуаційні". Петер Сенге розглядав поняття "система" і визначив, що можна використовувати теорію систем для визначення конкурентоспроможності та впроваджувати системний підхід для вирішення проблем забезпечення конкурентоспроможності продукції та компанії. Наскільки це важливо, доводиться не лише називати системою, але і реалізувати її як таку. [7, с.198]. Однак поняття "система забезпечення конкурентоспроможності" ще не має належного наукового обґрунтування. Вирішення цієї проблеми потребує вирішення численних складних завдань, головною з яких є розробка методології забезпечення конкурентоспроможності з точки зору теорії систем.

Тепер розглянемо основні принципи загальної теорії систем та логіку побудови ієрархії системи забезпечення конкурентоспроможності. В сучасній літературі під "системою" розуміють організовану сукупність взаємопов'язаних компонентів і елементів, що взаємодіють між собою та зовнішнім середовищем з метою досягнення певної цілі.

Отже, наше розуміння забезпечення конкурентоспроможності може бути розглянуте як систему, оскільки аналіз структури системи базується на основних принципах загальної теорії систем:

1. Організацію розглядають як цілісність з унікальними властивостями, яка включає в себе елементи та підсистеми з власними характеристиками. Ці елементи і підсистеми можуть взаємодіяти між собою, залишаючись відносно незалежними.
2. Можливе визначення "меж організації" та її середовища, включаючи зовнішнє оточення. Це допомагає з'ясувати, як організація, яка виступає як відкрита операційна система, взаємодіє зі своєю зовнішньою сферою і як внутрішнє середовище організації впливає на цей процес.
3. Дослідження динаміки організацій, що дозволяє вивчати процеси зростання, адаптивну революцію, нововведення, загальний "життєвий цикл" організації та інші аспекти її життєвого циклу.
4. Систему можна розглядати як підсистему або елемент більш загальної системи, відомої як суперсистема. Відповідно до цього, будуть розглянуті зв'язки даної системи з її зовнішнім середовищем, і всі ці зв'язки або їх частина відобразатимуть відносини даної системи всередині суперсистеми. [8].

Кожну систему в ієрархії систем можна досліджувати з двох основних підходів. По-перше, як елемент суперсистеми: система, яка входить як підсистема або елемент в більш загальну систему (суперсистему). По-друге, як окрема ізольована система, яка може бути поділена на підсистеми, якщо потрібно.

Система забезпечення конкурентоспроможності та система конкурентоспроможного менеджменту знаходяться у тісному взаємозв'язку і взаємозалежності. Однак вони є окремими системами через те, що вони мають відмінну природу та специфічні характеристики.

Системний підхід є методологією спеціалізованого наукового дослідження та соціальної практики, який базується на аналізі об'єктів як систем. В даному випадку, системний підхід застосовується до забезпечення конкурентоспроможності, і він включає основні положення цієї методології.

Гарі Хемель пропонує розглядати забезпечення конкурентоспроможності як систему з двох рівнів: *Методологічний рівень*: цей рівень включає теорію об'єктивних економічних законів, принципи організації, наукові підходи та принципи побудови, функціонування та розвитку управління соціально-економічними та технічними системами. Він також включає в себе вивчення механізму конкуренції, як ключового інструмента ринкових відносин; *Практичний рівень* (рівень реалізації): на цьому рівні методологічні підходи застосовуються для розробки конкретних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів (управління, персоналу, виробництва, продукції, компанії в цілому і т. д.). Ці заходи сприяють досягненню конкурентоспроможності компанії [9, с.159].

Отже, систему забезпечення конкурентоспроможності можна розглядати як сукупність підсистем, кожна з яких має вплив на конкурентоспроможність об'єкта в залежності від його специфіки.

Для забезпечення конкурентоспроможності компанії необхідно мати ефективну систему забезпечення, яка складається з різних підсистем, таких як інформаційна, наукова, правова, нормативна та ресурсна, які відповідають за взаємодію з зовнішнім середовищем компанії і сприяють ефективності його функціонування у таких сферах як техніко-технологічна, соціально-трудова, організаційно-економічна та фінансово-інвестиційна. Детальний опис цих підсистем вказаний на рис. 1.1.

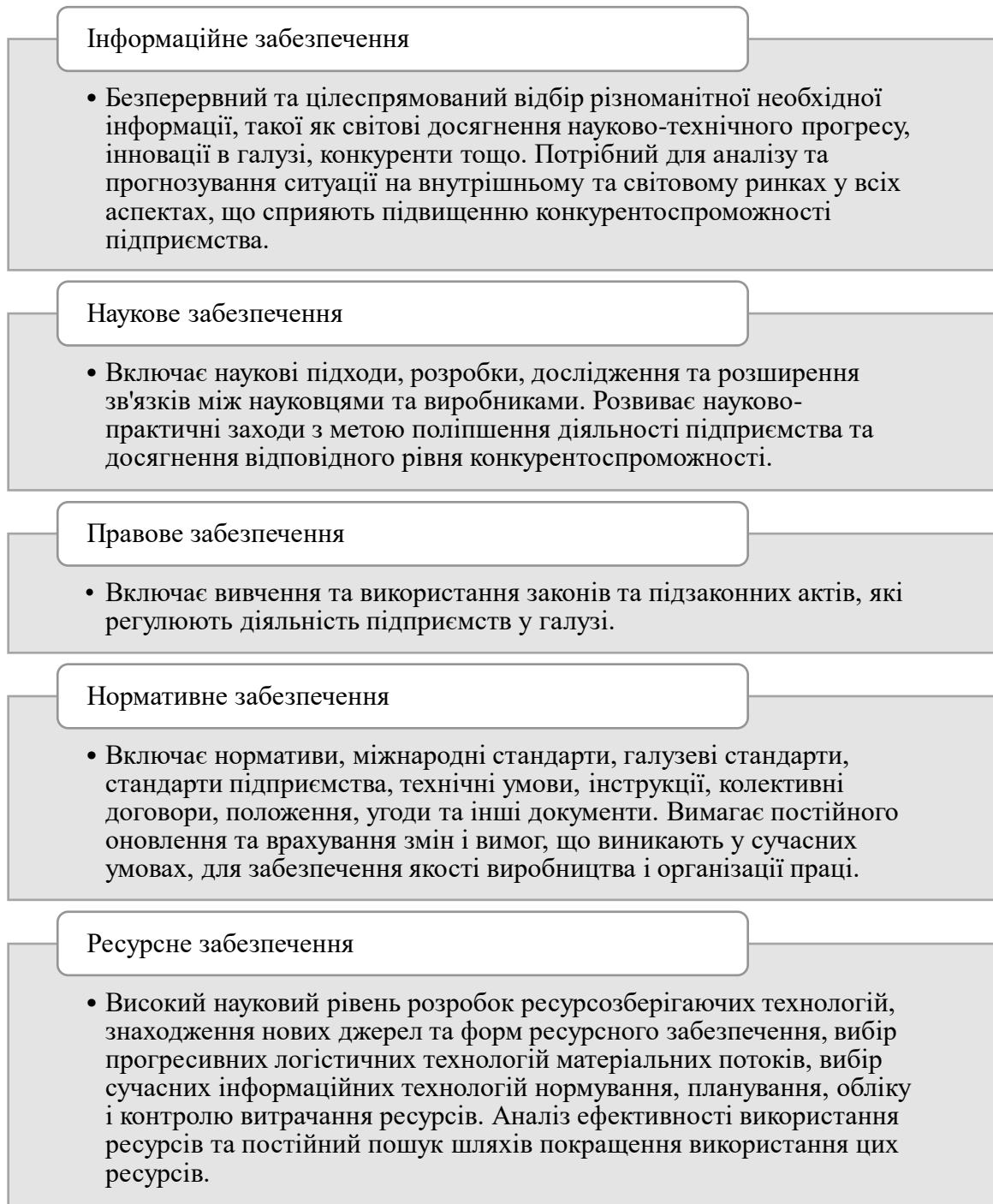


Рисунок 1.1 – Системи забезпечення конкурентоспроможності компанії

Джерело: розроблено автором за даними [10]

Соціально-трудова підсистема в системі забезпечення конкурентоспроможності компаній відіграє важливу роль через необхідність змін у

функціонуванні компанії в нових умовах. Вона включає різні компоненти, такі як система підготовки та навчання персоналу, впровадження нових методів господарювання та праці, забезпечення безпечних умов праці, організація праці науковим методом, нормування праці, атестація робочих місць, розвинута соціальна сфера та корпоративна культура компанії.

Техніко-технологічна підсистема в системі забезпечення конкурентоспроможності компаній охоплює технічні та технологічні можливості та виробничий потенціал компанії для виробництва високоякісної конкурентоспроможної продукції, яка відповідає потребам споживачів на внутрішньому і зовнішньому ринках. Важливо оцінити сильні та слабкі сторони виробничого потенціалу та визначити необхідні ресурси. До складових цієї підсистеми входять виробнича потужність, сучасне обладнання, матеріально-технічне забезпечення, атестація виробництва, власна сировинна база, передові технологічні схеми виробництва, комплексна переробка сировини та безвідходна технологія, гнучкі виробничі процеси, стандартизація та сертифікація виробництва, а також екологічна безпека компанії [11, с.43].

Організаційно-економічна підсистема базується на досягненні ефективності виробництва, оптимізації витрат і ефективності в сфері ринкової діяльності. Вона включає в себе різні компоненти, такі як організаційна структура компанії, логістична система, система матеріального стимулювання та відповідальності за результати праці, система маркетингових комунікацій, зовнішньоекономічна діяльність та інноваційна діяльність. Важливо забезпечити ефективний внутрішній та зовнішній менеджмент, оптимізацію виробничих процесів та розвиток ринкової стратегії для розширення ринків збуту та збільшення обсягів продажу продукції.

Фінансово-інвестиційна підсистема в системі забезпечення конкурентоспроможності компаній заснована на чіткому визначенні фінансових ресурсів та постійному співвідношенні між витратами та доходами, з метою підвищення ефективності виробництва компанії та досягнення стратегічних цілей у

майбутньому. До складових цієї підсистеми входять бюджетування виробничих підрозділів, центри відповідальності (центри витрат, доходу, прибутку, інвестицій), фінансові ресурси, вибір інвестиційних проектів, пільгове кредитування, портфельні іноземні інвестиції, вибір системи оподаткування, взаємовідносини з банківськими установами, іншими кредиторами, партнерами, інвесторами та інші аспекти фінансів і інвестицій. [12, с.223].

Кожна з цих підсистем відповідає за певний аспект забезпечення конкурентоспроможності компанії, такий як персонал, виробництво, фінанси, продукція і т. д. Вони взаємодіють та доповнюють одна одну, сприяючи забезпеченню конкурентоспроможності компанії.

Методологічною основою формування системи забезпечення конкурентоспроможності компаній є системний, ситуаційний, комплексний, процесний, цільовий та інші підходи. Системний підхід передбачає розгляд всіх зв'язків, елементів та функцій як взаємозалежних частин цілого. Він допомагає зрозуміти, що ефективність компанії залежить від багатьох факторів, і успіх досягається завдяки взаємодії всіх елементів системи.

Сучасні соціально-економічні системи характеризуються інтеграцією наукових знань, комплексністю проблем, дефіцитом ресурсів, глобалізацією конкуренції та іншими рисами. Такі обставини підкреслюють важливість застосування системного підходу до забезпечення конкурентоспроможності компанії, оскільки цей підхід дозволяє краще розуміти та ефективно впоратися зі складними завданнями сучасного управління.

Системний підхід до забезпечення конкурентоспроможності компаній базується на усвідомленні того, що результативність діяльності компаній залежить від впливу зовнішнього середовища і взаємодії з іншими суб'єктами зовнішнього середовища. Головними цілями цього підходу є узгодження між цілями системи забезпечення конкурентоспроможності та системи конкурентоспроможного менеджменту компанії, а також досягнення збалансованості дій між ними. Системний

підхід також відповідає за пошук факторів, що сприяють підвищенню ефективності діяльності та комерційного успіху на ринку з метою досягнення і підтримки конкурентних переваг.

Ситуаційний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності компаній передбачає вибір форм і методів регулювання в залежності від умов конкретних обставин, таких як економічні, політичні, правові, соціальні, технічні та природні зміни в зовнішньому середовищі. Цей підхід допомагає виявити фактори, що мають найбільший вплив, та адаптувати систему конкурентоспроможного менеджменту відповідно до змін в оточенні.

Комплексний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності компаній передбачає всебічне дослідження причинних зв'язків і наслідків, комплексну оцінку вхідних параметрів системи забезпечення та їх зміну та розвиток на об'єкті дослідження (компанії) в просторі та часі, враховуючи якісні та кількісні аспекти. Цей підхід має враховувати технічні, технологічні, психологічні, економічні, організаційні, екологічні та інші аспекти забезпечення та їх взаємозв'язок, з метою забезпечення ефективного управління компанією.

Безперервний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності компаній передбачає розгляд системи як безперервність взаємопов'язаних функцій, таких як планування, прогнозування, моделювання, коригування, адаптація, збір інформації, проведення досліджень та інші, які впливають на досягнення стратегічних цілей конкурентоспроможного менеджменту і соціально-економічного розвитку компанії у цілому.

Функціональний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності компаній передбачає, що забезпечення включає ряд функцій, які потрібно виконати для задоволення потреб компанії та досягнення певного рівня конкурентоспроможності.

Нормативний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності компаній передбачає встановлення нормативів для всіх підсистем, з метою

забезпечення успішного функціонування компанії. Нормативи повинні відповідати вимогам щодо комплексності, ефективності, обґрунтування, перспективності в застосуванні у масштабі і часі.

Інтеграційний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності компаній спрямований на зближення, дослідження та посилення взаємозв'язку між різними системами, зокрема між системою конкурентоспроможного менеджменту та операційною, їх підсистемами та іншими елементами.

Маркетинговий підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності компаній передбачає орієнтацію всіх підсистем на вирішення завдання задоволення потреб споживача.

Адміністративний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності компаній передбачає регулювання функцій, прав, обов'язків, нормативів підсистем за допомогою нормативних актів (наказів, розпоряджень, указів, стандартів, інструкцій, положень, програм, методичної документації тощо).

Соціальний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності компаній передбачає, що центральне місце у системі займає персонал (трудовий колектив). Для персоналу створюються умови для розвитку особистого потенціалу, повної самореалізації та самовираження, професійного зростання і віри в майбутнє. Також передбачається правовий захист робітника в компанії, справедлива винагорода за працю, комфортні взаємовідносини в колективі, гідне місце праці в житті людини і т. д.

Інноваційний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності компаній передбачає створення моделей інноваційного розвитку компанії на основі застосування досягнень науково-технічного прогресу.

Глобальний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності компаній передбачає врахування впливу сучасних умов глобалізації на зовнішньоекономічну діяльність, міжнародне співробітництво, виходження на світові ринки, інформаційне

забезпечення, фінансові та експортно-імпортні операції, функціонування транснаціональних корпорацій тощо [11, с.100].

У цьому розділі ми розглянули різні системні підходи до забезпечення конкурентоспроможності компаній, а також їх складові. Підкреслено важливість врахування різних аспектів та методологій в управлінні для досягнення конкурентних переваг. Ці підходи охоплюють інформаційне, наукове, правове, нормативне, ресурсне, технологічне та інші аспекти, і вони взаємодіють, щоб забезпечити стабільну та ефективну діяльність компанії в умовах постійної зміни. Реалізація цих системних підходів допомагає компаніям досягати своїх стратегічних цілей, підвищувати ефективність виробництва, розширювати ринки збуту та залишатися конкурентоспроможними в сучасному світі.

1.2. Визначення ризиків в управлінні конкурентоспроможністю

В даному розділі ми проведемо аналіз різновидів ризиків, виявимо їх джерела виникнення, та докладно розглянемо процес оцінки цих ризиків і засоби зменшення їх впливу.

Визначення ризиків в управлінні конкурентоспроможністю компанії - це процес ідентифікації та аналізу потенційних загроз і небезпек, які можуть вплинути на здатність компанії досягати та підтримувати свою конкурентоспроможність на ринку. [13, с.352]. Цей процес включає в себе оцінку різних аспектів діяльності компанії, визначення факторів, які можуть призвести до втрати конкурентних переваг, та розробку стратегій для управління ризиками. Нижче представлені основні етапи визначення ризиків в управлінні конкурентоспроможністю (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Етапи визначення ризиків в управлінні конкурентоспроможністю

Джерело: розроблено автором за даними [14]

Визначення ризиків в управлінні конкурентоспроможністю допомагає компаніям розробляти більш обґрунтовані та ефективні стратегії, збільшувати їхню готовність до змін та забезпечувати стійкість у складних умовах ринку. Тому розглянемо детальніше кожен етап визначення ризиків в компанії.

Перший етап визначення ризиків в управлінні конкурентоспроможністю полягає у виявленні та ідентифікації потенційних загроз і небезпек, які можуть вплинути на компанію. Цей процес передбачає аналіз усіх аспектів діяльності компанії з метою визначення факторів ризику. Для ефективної ідентифікації ризиків слід враховувати всі особливості їхніх видів та джерел їх виникнення (рис. 1.3)



Рисунок 1.3 – Види та джерела виникнення ризиків

Джерело: розроблено автором за даними [14]

Важливо провести всебічний аналіз всіх можливих джерел ризику, звертаючи увагу на те, як ці ризики можуть вплинути на конкурентоспроможність компанії. Цей

аналіз може включати оцінку сил та слабкостей компанії у контексті існуючих ризиків.

Після ідентифікації ризиків важливо скласти перелік, який охоплює всі види можливих загроз та небезпек. Цей перелік буде використовуватися для подальшого аналізу, оцінки та розробки стратегій управління ризиками.

Оцінка ризиків (другий етап визначення ризиків в управлінні конкурентоспроможністю компанії) включає в себе більш докладний аналіз потенційних загроз та небезпек, що можуть виникнути, а також їхнього можливого впливу на компанію. Оцінка ризиків допомагає визначити, які ризики є найбільш значущими та важливими для компанії, а також встановити їхню пріоритетність та вплив на компанію загалом [15, с.277].

Кожен ризик оцінюється на двох рівнях - ймовірності та впливу. Ймовірність вказує на те, наскільки можливо виникнення ризику, водночас вплив оцінює, наскільки великий збиток або зміна можуть виникнути, якщо ризик виникає.

Для підвищення точності та ефективності оцінки ризиків часто використовується метод групування ризиків за кластерним типом. Останнім часом в управлінні підприємницькою діяльністю все частіше вдається успішно застосовувати рішення, які базуються на використанні кластерного підходу. Можливо і доцільно було б активно впроваджувати цей підхід в управлінні ризиками, не лише з погляду держави, яка несе відповідальність за загальну економічну безпеку, але і для компаній. [14, с.187]. В цьому випадку, пропонується розподіляти не тільки самі ризики, але і їхню інтенсивність і вплив на компанію. Важливою особливістю цього підходу є можливість включення в кластер набору базових заходів, які відповідають специфіці конкретних ризиків та потребам компанії. Це сприяє зниженню витрат на управління ризиками, зокрема на тимчасові заходи. Процедура оцінки ризиків може бути наступною (рис. 1.4).

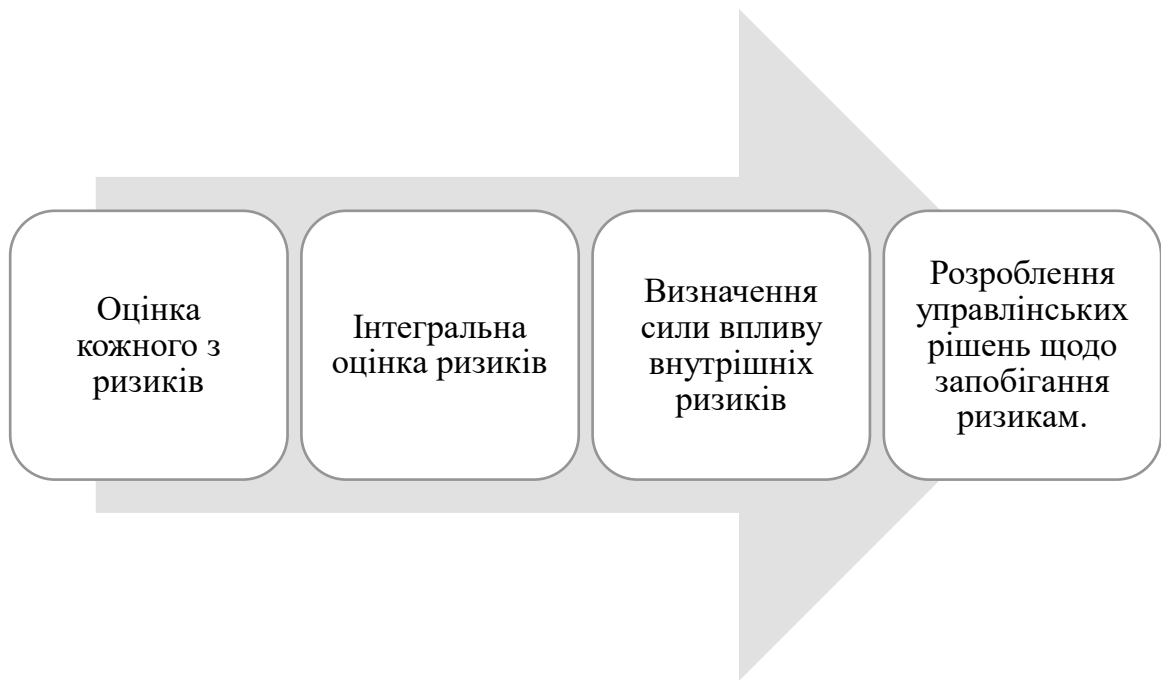


Рисунок 1.4 – Процедура оцінки ризиків

Джерело: розроблено автором за даними [15]

На першому етапі потрібно оцінити рівень впливу кожного окремого ризику, що вказано в таблиці. Для цього можна використовувати спеціально розроблену шкалу оцінки впливу ризиків, яка складається з таких пунктів: незначний, малий, середній, високий та катастрофічний впливи ризиків (від «не вимагає негайної реакції» до «повного переосмислення стратегії та тактики діяльності підприємницької структури»).

Для забезпечення швидкого та ефективного реагування на ризики, пропонується, щоб малі та середні компанії створили спеціальний відділ реагування. Цей відділ має включати наступні аспекти [16, с.3].

По- перше, це розробка механізмів, які дозволяють проводити оперативні заходи для коригування швидкоплинних процесів. Такий механізм дозволяє ефективно реагувати на кризові ситуації та швидко впроваджувати необхідні зміни в діяльність компанії.

По-друге, це проведення специфічної внутрішньої аналітичної роботи, яка включає в себе аналіз документації, яка фіксує ризикові події, їх класифікацію (включаючи постійні та нові ризики) та оцінку їх впливу на функціонування та розвиток компанії. Ця аналітична робота допомагає ідентифікувати потенційні ризики та розробляти стратегії їх управління.

По-третє, це розробка схем, які відображають причинно-наслідкові зв'язки між зовнішніми та внутрішніми ризиками. Ці схеми допомагають компаніям краще розуміти, як зовнішні фактори впливають на їхню діяльність та які заходи потрібно приймати для мінімізації ризиків [17, с.34].

Розробка стратегій управління ризиками є ключовим етапом у процесі управління конкурентоспроможністю компанії. На цьому етапі визначаються конкретні дії та заходи для подолання ризиків, які були ідентифіковані та оцінені раніше. Існують різні методи та стратегії управління ризиками, зокрема:

1. Запобігання ризику: цей метод полягає в уникненні ризикової ситуації. Компанії застосовують цей підхід, коли можуть ухилитися від ризику шляхом прийняття інших альтернативних рішень. Запобігання ризику є найбільш ефективним методом подолання ризиків, оскільки він передбачає уникнення ризикового впливу на компанію.
2. Зменшення ризику: цей метод застосовується, коли ризику неможливо повністю уникнути. В такому випадку компанія приймає заходи для зменшення імовірності виникнення ризику або його впливу. Це може включати в себе впровадження додаткових заходів безпеки, створення запасних планів дій, а також інші проактивні заходи для зменшення ризику[18].
3. Обмеження ризику: обмеження ризику застосовується тоді, коли ризик все ж таки настає, навіть попри попереджувальні заходи. Компанія приймає заходи для обмеження можливого збитку або впливу ризику на свою діяльність. Це може включати в себе страхування, створення запасних резервів або використання інших фінансових інструментів для захисту від ризику[18].

Важливо зауважити, що ефективне управління ризиками передбачає вибір та використання відповідних методів та стратегій для кожного конкретного ризику. Компанія повинна бути готовою реагувати на ризики шляхом впровадження відповідних заходів та стратегій, щоб забезпечити свою конкурентоспроможність і стійкість на ринку.

Етап "Моніторинг та контроль ризиків" є невід'ємною частиною процесу управління ризиками в компанії і включає в себе систематичне спостереження, аналіз та оцінку ризиків, а також вжиття відповідних заходів для їхнього контролю та управління. На цьому етапі компанія забезпечує постійний нагляд за ризиками, які можуть виникнути під час реалізації стратегій та проектів. Під час моніторингу та контролю ризиків проводяться наступні дії [19, с.251]:

1. Спостереження за ринковими та економічними змінами: компанія вивчає та аналізує зміни на ринку, економіці та суспільному середовищі, які можуть вплинути на ризики. Це допомагає заздалегідь виявити нові ризики та зміни в існуючих.
2. Оцінка імовірності та впливу ризиків: компанія періодично переоцінює ризики, визначаючи їхню імовірність та потенційний вплив на діяльність. Це допомагає приділити пріоритетну увагу найбільш серйозним ризикам.
3. Визначення заходів контролю: на основі результатів оцінки ризиків компанія розробляє та впроваджує конкретні заходи та стратегії для контролю ризиків. Це може включати в себе захисні заходи, плани дій у разі виникнення ризику, та інші превентивні дії.
4. Моніторинг та відстеження: компанія систематично відстежує ризики та їхні зміни, використовуючи різні методи та інструменти, включаючи збір та аналіз інформації, аудити, звітність та інші засоби контролю.
5. Корекція та аналіз: на основі результатів моніторингу та контролю, компанія вживає необхідних корекційних заходів та аналізує ефективність прийнятих

заходів. Це дозволяє вчасно реагувати на зміни та мінімізувати вплив ризиків на бізнес. [19, с.288-302]:

Етап "Моніторинг та контроль ризиків" сприяє постійному удосконаленню системи управління ризиками та забезпечує надійний захист і стійкість компанії перед потенційними загрозами.

На даному етапі ми докладно проаналізували процес визначення ризиків для збереження конкурентоспроможності компанії. Розглянули кожен з етапів, починаючи від ідентифікації ризиків та завершуючи розробкою стратегій управління ризиками та моніторингом. Надалі ми будемо глибше досліджувати процес оцінювання конкурентоспроможності компанії. Ми розглянемо інструменти та методи оцінки, які допоможуть компанії краще розуміти своє положення на ринку та визначити оптимальні стратегії для зміцнення та збереження конкурентоспроможності з урахуванням ризиків.

1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності компанії

В даному розділі ми розглянемо різні методи оцінки конкурентоспроможності компанії, зосереджуючись зокрема на методі, що базується на теорії ефективної конкуренції. Ми докладно розглянемо етапи проведення цього методу та розглянемо також метод бенчмаркінгу.

Оцінка конкурентоспроможності компанії - це процес визначення, наскільки ефективно компанія може конкурувати на ринку. Це агрегований показник, що відображає конкурентні можливості та здатність компанії адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. [20, с.27]:

О. В. Гамова визначає конкурентоспроможність компанії як порівняльну характеристику, що відображає переваги компанії в порівнянні з конкурентами на ринку протягом певного періоду часу. [21, с.4]:

При оцінці конкурентоспроможності застосовуються різні методи. Розглядаючи наявні наукові дослідження, можна виділити різні класи методів оцінки конкурентоспроможності компанії (рис. 1.5)

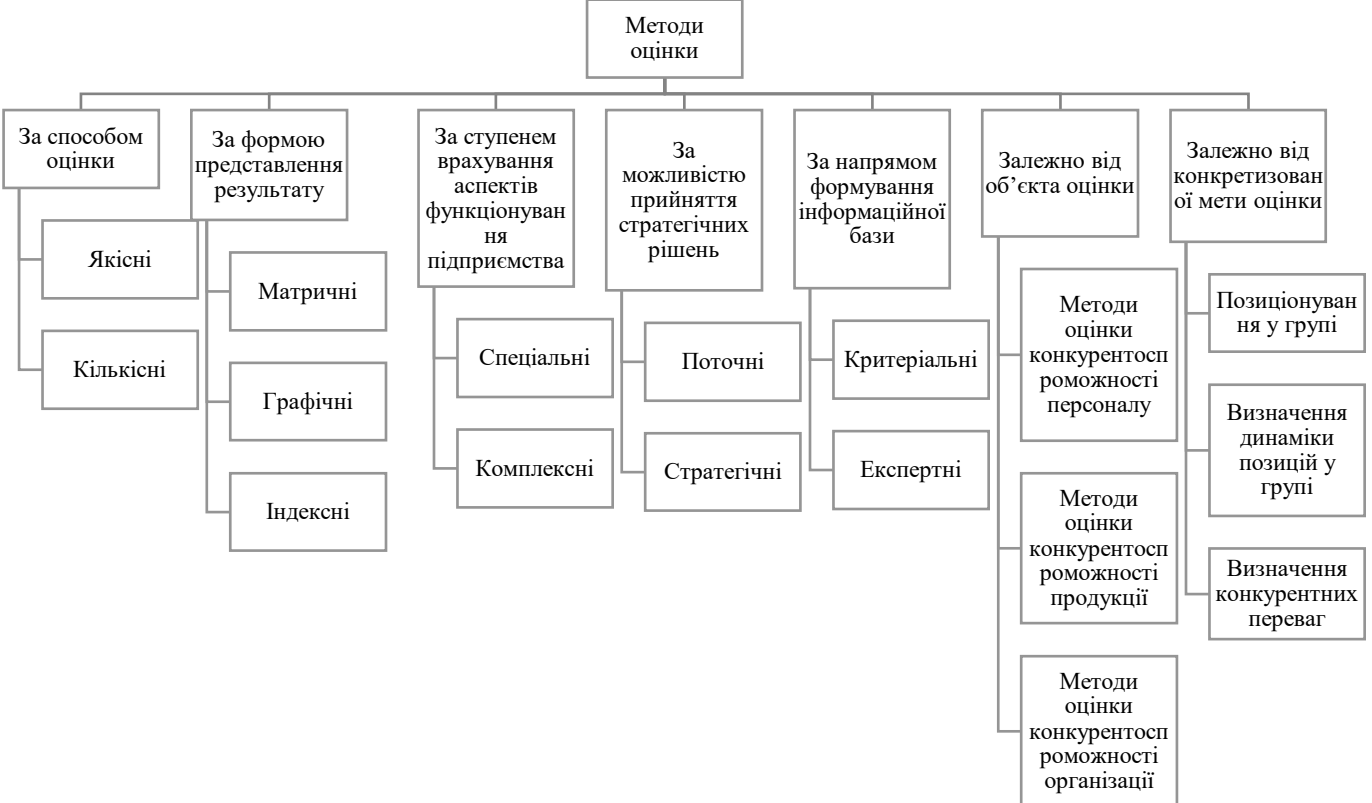


Рисунок 1.5 – Систематизація методів оцінки конкурентоспроможності компанії

Джерело: розроблено автором за даними [23]

Якісні методи, як правило, характеризуються відсутністю математичної формалізації, вимагають багато часу та надають лише дискретні оцінки. Вони зазвичай не надають можливості використовувати результати оцінки компанії у процесі стратегічного аналізу та визначення пріоритетних напрямків для підвищення конкурентоспроможності.

Насупротив, кількісні методи надають змогу об'єктивно оцінювати конкурентоспроможність компанії, розраховувати його шанси на ринку, та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Спеціалізовані методи оцінки концентруються на окремих аспектах діяльності компанії, таких як виробництво, інновації, маркетинг, фінанси тощо [23, с. 3].

Комплексні методи базуються на комплексному підході до оцінки конкурентоспроможності і враховують різні аспекти діяльності компанії. Такий підхід дає більш повний та об'єктивний погляд на конкурентоспроможність компанії.

Загалом, існує ряд різних підходів до класифікації методів оцінки конкурентоспроможності компанії, і вони можуть бути поділені на різні групи в залежності від їхніх основних характеристик та спрямувань. Узагальнена система методів оцінки конкурентоспроможності компанії відображена у Додатку А.

Ключовими методами оцінки конкурентоспроможності компанії є підходи, які враховують різні аспекти його діяльності. До таких методів належать методи, що базуються на врахуванні таких факторів, як життєвий цикл товару або послуги, оцінка конкурентоспроможності окремої продукції, частка ринку, теорія ефективної конкуренції, конкурентні переваги, метод бенчмаркінга, споживча вартість та інші.

Наприклад, метод, заснований на теорії ефективної конкуренції, визначає конкурентоспроможність компанії через оцінку ефективності всіх його підрозділів та служб. За цим методом оцінюють ефективність використання ресурсів фірми в кожному з підрозділів. Основою цього методу є оцінка чотирьох групових показників або критеріїв конкурентоспроможності. Для визначення конкурентоспроможності компанії використовується метод середньозваженої арифметичної. Експертним шляхом визначаються коефіцієнти вагомості кожної групи критеріїв, які враховуються при оцінці (1.1).

$$KKO = 0,15EO + 0,29\Phi O + 0,23E3 + 0,33KT, \quad (1.1)$$

де KKO – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

EO – значення критерію ефективності виробничої діяльності організації;

ФО – значення критерію фінансового положення організації;

ЕЗ – значення критерію ефективності організації збуту та просування товару;

КТ – значення критерію конкурентоспроможності товару.

Кожен окремий критерій обчислюється шляхом знаходження середньої арифметичної для всіх його складових, які також мають експертну вагу. Критерії та показники конкурентоспроможності компанії зображені на рис. 1.6. Незважаючи на те, що цей метод є ефективним, його недоліком є використання експертної оцінки для визначення вагомості кожного коефіцієнта. Така оцінка не може бути вважена абсолютно достовірною.



Рисунок 1.6 – Критерії та показники конкурентоспроможності компанії

Джерело: розроблено автором за даними [24]

Кожен з вищевказаних критеріїв мають свою вагу. Показник ефективності виробничої діяльності розраховується наступним чином (1.2):

$$EB = 0,31B_{od} + 0,19\Phi_v + 0,40P_m + 0,10\Pi_n, \quad (1.2)$$

де B_{od} – витрат на виробництво одиниці продукції;

Φ_v – фондовіддача;

P_m – рентабельність товару;

Π_n – продуктивність праці.

Показник фінансового стану компанії обраховується наступною формулою (1.3):

$$\Phi\Pi = 0,29K_a + 0,20K_n + 0,36K_l + 0,15K_{Ob}, \quad (1.3)$$

де K_a — коефіцієнт автономії компанії;

K_n — коефіцієнт платоспроможності компанії;

K_l — коефіцієнт абсолютної ліквідності;

K_{Ob} — коефіцієнт оборотності оборотних коштів.

Ефективність організації збуту та просування товарів визначається наступним способом (1.4):

$$EЗ = 0,37P_n + 0,29K_{Зат} + 0,21K_{ЗВП} + 0,14K_P, \quad (1.4)$$

де P_n — рентабельність продажів;

$K_{Зат}$ — коефіцієнт затовареності готовою продукцією;

$K_{ЗВП}$ — коефіцієнт завантаження виробничих потужностей;

K_P — коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту;

Коефіцієнт конкурентоспроможності товару (КТ) визначається враховуючи співвідношення якості товару до його ціни споживання.

Якщо узагальнити всю інформацію за даним методом, розрахунок конкурентоспроможності компанії включає три етапи (рис. 1.7).

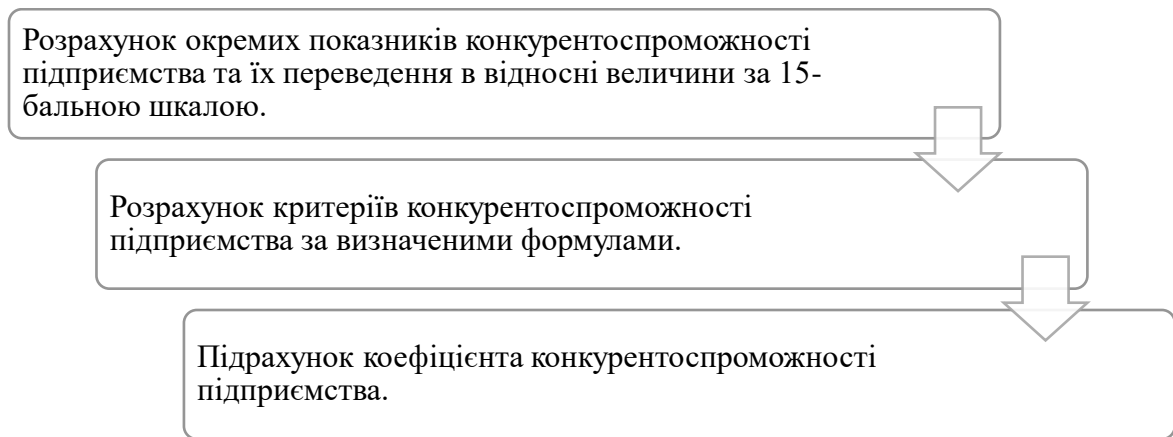


Рисунок 1.7 – Етапи розрахунку конкурентоспроможності компанії

Джерело: розроблено автором за даними [25]

Цей метод оцінки конкурентоспроможності охоплює всі ключові аспекти діяльності компанії та надає об'єктивну картину його стану на ринку галузі. Використання цього методу дозволяє швидко і об'єктивно визначити позиції компанії на ринку. Однак, недоліком є складність розрахунків та необхідність збору достатньої кількості інформації [26, с.18].

Метод бенчмаркінгу представляє собою новий та актуальний підхід в дослідженні продукції компанії, і він успішно використовується в практиці японських, американських, західноєвропейських і скандинавських бізнесменів і вчених.

Бенчмаркінг – це метод сучасного управління, який дозволяє компанії порівнювати свою діяльність з практикою інших компаній, з метою внесення конкретних змін, що поліпшать їхню діяльність і збільшать їхню конкурентоспроможність. Особливості бенчмаркінгу включають в себе охоплення всіх аспектів компанії, включаючи її систему в цілому, чітке спрямованість на досягнення вищого рівня, та акцент на досягненні конкурентних переваг через практичні рішення щодо покращення діяльності [27, с.124]. Кожен етап методу бенчмаркінгу розписаний на рис. 1.8.

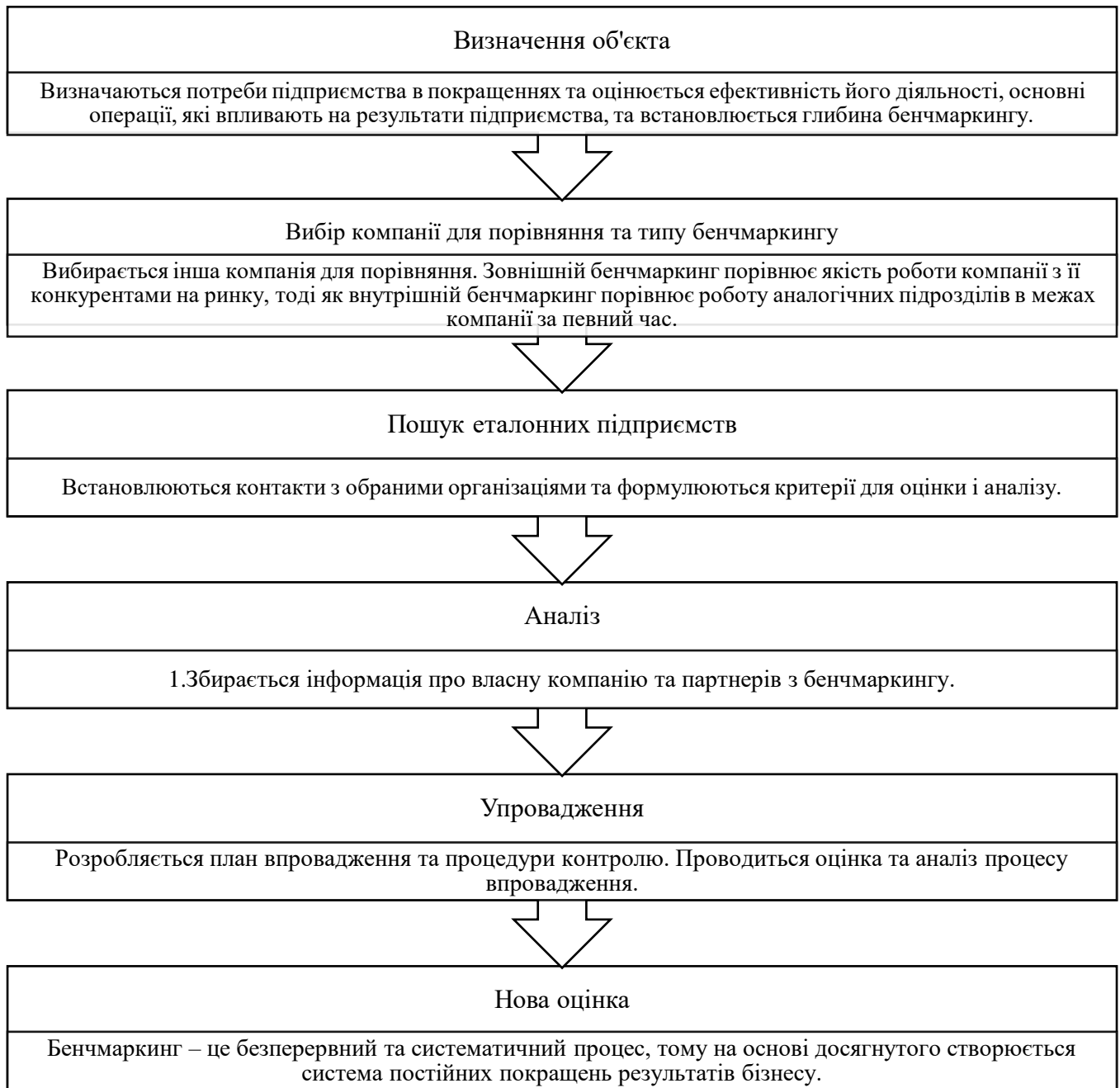


Рисунок 1.8 – Етапи бенчмаркінгу

Джерело: розроблено автором за даними [27]

Методи оцінки конкурентоспроможності компанії грають важливу роль у виявленні та управлінні ризиками. Перш за все, вони допомагають ідентифікувати потенційні загрози та слабкі сторони бізнесу, що дозволяє компанії приймати запобіжні заходи для зменшення ризику та підвищення стійкості. Крім того, методи оцінки конкурентоспроможності надають можливість отримати об'єктивну

інформацію щодо ефективності компанії порівняно з конкурентами або галузевими стандартами, що дає змогу вдосконалювати бізнес-процеси та приймати обґрунтовані рішення для усунення ризиків. Таким чином, ці методи служать інструментами для зменшення ризиків, підвищення конкурентоздатності та стійкості компанії на ринку.

Згадані методи оцінки конкурентоспроможності стануть цінними інструментами для оцінки діяльності ТОВ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС". Вони дозволять компанії ретельно аналізувати її стан, ідентифікувати потенційні сильні та слабкі сторони, а також здійснити порівняння з конкурентами та галузевими стандартами. Такий підхід допоможе ТОВ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС" покращити свою конкурентоспроможність, знизити ризики та приймати обґрунтовані рішення для подальшого розвитку бізнесу. У наступних розділах ви знайдете детальні аналізи та оцінки, які допоможуть вам краще зрозуміти ситуацію в компанії та вплинути на її успіх.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ ТОВ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС»

2.1 Загальна характеристика та сучасна позиція ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» на ринку

Аналіз конкурентоспроможності компанії є невід'ємною частиною стратегічного управління, спрямованою на розкриття потенціалу та підвищення ефективності компанії [28, с.87]. У цьому контексті важливо докладно охарактеризувати компанію та, не менш важливим є ретельне дослідження галузі, де компанія здійснює свою діяльність. Компанія ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)" оперує в галузі аудиту та консалтингу, і вже здійснила значний внесок у цей сектор. На додачу до опису її історії та досягнень, важливо дослідити конкурентне оточення та провести аналіз конкурентоспроможності, щоб визначити сильні та слабкі сторони компанії та визначити стратегічні кроки для її подальшого розвитку.

Інтеграційні процеси, які спостерігаються в сучасному світі, вимагають постійної гармонізації законодавчо-правового середовища в галузі аудиту [29, 30]. Аудит став ключовим інструментом для підтвердження достовірності фінансової звітності компанії і забезпечення впевненості у відсутності істотних перекручень у цій інформації. Потреба в аудиторських послугах виникла через кілька обставин: по-перше, це можливість отримання упередженої інформації від керівництва компанії в разі конфлікту із зацікавленими сторонами, такими як власники, інвестори та кредитори; по-друге, це залежність від якості інформації для прийняття важливих рішень, внаслідок чого якість інформації має суттєве значення; по-третє, це

необхідність фахових знань для перевірки інформації; по-четверте, це обмежений доступ стейкхолдерів для оцінки якості інформації.

Ці питання і проблеми можна вирішити через проведення аудиту. Перш ніж розглядати етапи розвитку аудиторської галузі в умовах євроінтеграції, важливо подати деякі дані щодо стану аудиторської діяльності в Україні, зокрема, кількість аудиторських компаній (рис. 2.1).

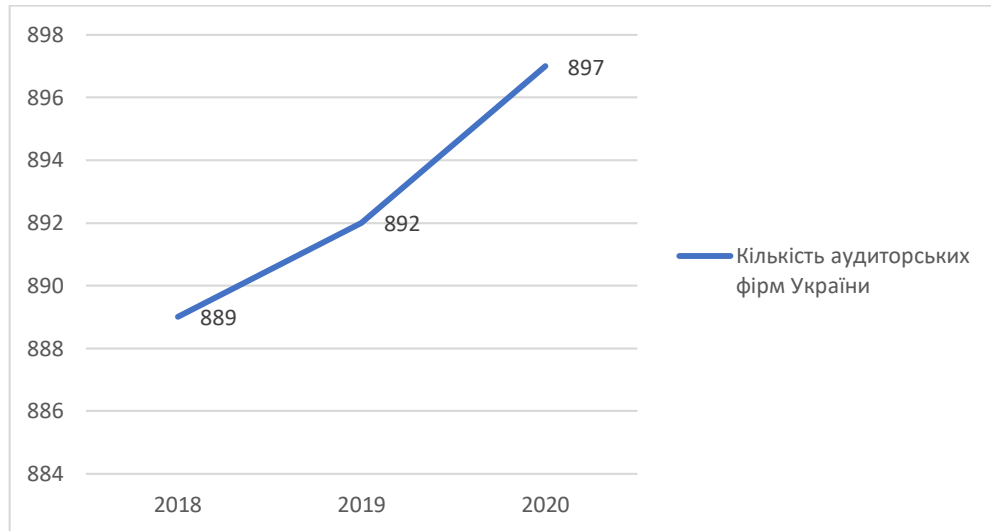


Рисунок 2.1 - Кількість аудиторських компаній України

Джерело: розроблено автором за даними [31]

Протягом 2018–2020 років кількість суб'єктів аудиторської діяльності в Україні збільшилася на 8 одиниць або 1%. Хоча зріст є невеликим, він виявляється стійким. За неофіційними джерелами, на 2022 рік кількість аудиторських компаній майже досягає 1000. [32]. Важливо відзначити, що значна кількість вітчизняних компаній, які функціонують на світовому ринку, потребує відповідності основним аудиторським характеристикам міжнародних стандартів. Це стимулює попит на високоякісні аудиторські послуги, які надаються аудиторськими компаніями.

За даними, представленими на рис.2.2, можна помітити тенденцію до зменшення кількості аудиторів. Зокрема, протягом періоду з 2018 по 2020 роки, кількість аудиторів скоротилася на 12 осіб, що становить 0,4%. Сучасна ситуація показує, що кількість аудиторів почала зростати, оскільки розвинулось залучення талановитих студентів до роботи в компанії. Зменшення кількості аудиторів

пояснюється виходом суб'єктів господарювання з цієї спеціальності через кілька факторів, таких як збільшення професійних вимог з боку регулюючих органів, зміни в законодавстві та, головне, через глибокий економічний кризу в країні.



Рисунок 2.2 – Зареєстровані аудитори в Україні

Джерело: розроблено автором за даними [33]

У 2020 році аудитори, які мають право проводити обов'язковий аудит фінансової звітності, виконали 7998 завдань і надали аудиторські висновки. Загальна вартість наданих аудиторських послуг різних видів склала 275,336,200 гривень, як показано на рис. 2.3.

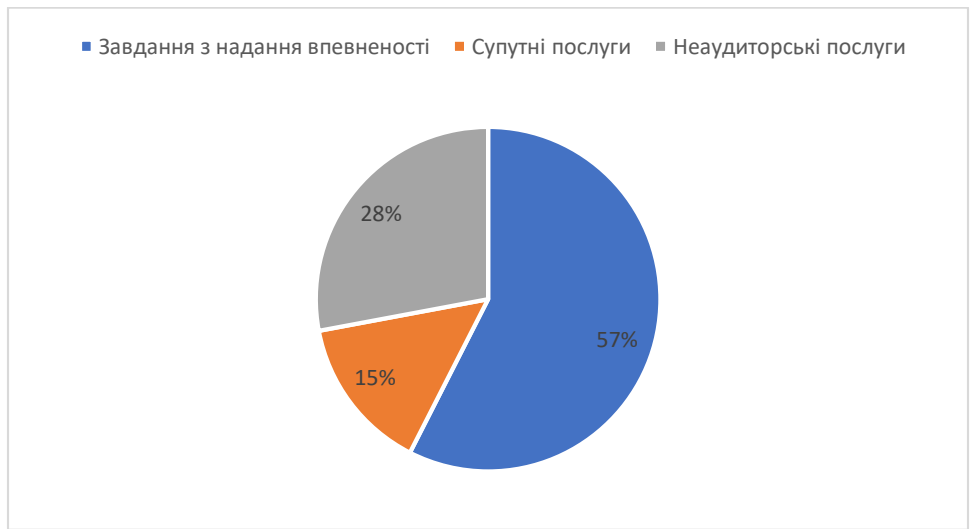


Рисунок 2.3 – Вартість аудиторських послуг, які були надані в рамках обов'язкового аудиту фінансової звітності, у 2020 р.

Джерело: розроблено автором за даними [31]

Попит на послуги аудиторських компаній формується на основі впливу навколишнього середовища, яке включає в себе такі фактори, як макроекономічні процеси (зокрема інтеграція країни на світовий ринок), урядова політика та законодавство, наміри власників компанії, і споживацька поведінка. Аналіз ринку аудиторських послуг в Україні показує певні позитивні тенденції [34]. Наприклад, спектр послуг, які надають аудиторські компанії, постійно розширюється, а працівники аудиторських компаній посилюють свою професійну підготовку. Це відбувається через здійснення АПУ зовнішніх перевірок систем контролю якості та посилення вимог до складання кваліфікаційного іспиту, а також покращення професійних знань аудиторів.

Зазвичай, найбільше замовлень на проведення обов'язкового аудиту фінансової звітності надходить до аудиторів, і це приносить їм найбільший прибуток. [35]. Серед найбільш популярних послуг аудиторів сьогодні є ведення бухгалтерського обліку, складання фінансової звітності відповідно до міжнародних стандартів, модернізація існуючої системи обліку, навчання бухгалтерів на семінарах для підвищення їхньої кваліфікації, а також автоматизація бухгалтерського обліку. Важливо відзначити, що чистий аудит поступово втрачає популярність і стає більш насиченим послугами консультативного характеру.

Ринок аудиторських послуг в Україні складається з вітчизняних та міжнародних аудиторських компаній. Деякі експерти, такі як генеральний директор аудиторської компанії Дмитро Алексієнко, поділяють аудиторів на три основні категорії: великі аудиторські компанії "великої четвірки", аудиторів, які працюють у реальному секторі, і інші. Голова комісії АПУ зі стандартів аудиту та контролю якості, Н.І. Гаєвська, висловлює подібну думку. До аудиторів, які належать до групи реального сектору, включаються універсальні аудиторські компанії, які мають більше 20 співробітників та річний оборот перевищує 1 млн. гривень.

Україна має представництва всіх "Великої четвірки" аудиторських компаній, які включають в себе PricewaterhouseCoopers (PwC), Deloitte, Ernst & Young (EY) і

KPMG. Ці компанії є глобальними лідерами в галузі аудиторських та консалтингових послуг. Вони працюють з різними клієнтами, включаючи великі корпорації та компанії. Кожна з цих компаній має широкий спектр послуг і високий рівень професійної експертизи, що дозволяє їм конкурувати на міжнародному ринку та надавати важливі аудиторські та консалтингові послуги в Україні [36].

PwC – це корпоративний бренд, під яким компанії-учасники PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) провадять свою діяльність та надають професійні послуги. Ці компанії утворюють мережу PwC, і назва "PwC" використовується для ідентифікації окремих компаній у мережі PwC, кількох компаній одночасно або всіх компаній мережі. Важливо відзначити, що багато країн вимагають, щоб компанії, що надають бухгалтерські послуги, були незалежними та мали власників-резидентів відповідної країни [37].

Мережа PwC не є глобальним партнерством, окремою компанією або міжнародною корпорацією. Вона складається з окремих юридичних осіб, компанії-учасники PwCIL. PwCIL сама не надає бухгалтерських чи інших послуг клієнтам, але забезпечує координацію діяльності компаній-учасників мережі PwC.

Компанії-учасники мережі PwC здійснюють професійну діяльність та можуть використовувати найменування PwC, ресурси та методичні матеріали мережі PwC. У свою чергу, вони зобов'язані дотримуватися загальних політик та стандартів мережі PwC, визначених PwCIL.

Важливо зауважити, що PwCIL та окремі компанії-учасники не виступають агентами один одного та не несуть відповідальності за дії чи бездіяльність інших. PwCIL не має контролю над професійними рішеннями компаній-учасників.

PwC в Центральній та Східній Європі (CEE) надає спеціалізовані професійні послуги з аудиту, впевненості, оподаткування та бізнес-консалтингу для організацій та приватних осіб. При цьому високі етичні стандарти та професійна поведінка є ключовими пріоритетами для PwC. В даний час PwC CEE представлена в 29 країнах з

54 локаціями та нараховує близько 7 000 співробітників та 280 партнерів у цьому регіоні. PwC активно працює в Центральній та Східній Європі з 1988 року [37, 38].

Мережа PwC в СЕЕ включає такі країни, як Албанія, Вірменія, Азербайджан, Боснія і Герцеговина, Болгарія, Хорватія, Чехія, Естонія, Грузія, Угорщина, Казахстан, Косово, Киргизстан, Латвія, Литва, Македонія, Молдова, Монголія, Чорногорія, Польща, Румунія, Сербія, Словаччина, Словенія, Туркменістан, Україна та Узбекистан. Аудиторська компанія в Україні є самостійною компанією, що входить до мережі PwC та дотримується всіх її стандартів і політик.

Українська компанія ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)" є частиною світової мережі PwC і була заснована в Україні у 1999 році. Мережа PwC діє в Україні з 1993 року і представлена незалежними компаніями-учасниками, що працюють в 158 країнах та об'єднані метою забезпечення високоякісних аудиторських, консультаційних, юридичних та податкових послуг[38]. ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)" не єдина компанія, що представляє PwC в Україні. Структура володіння PwC в Україні представлена на рис. 2.4.

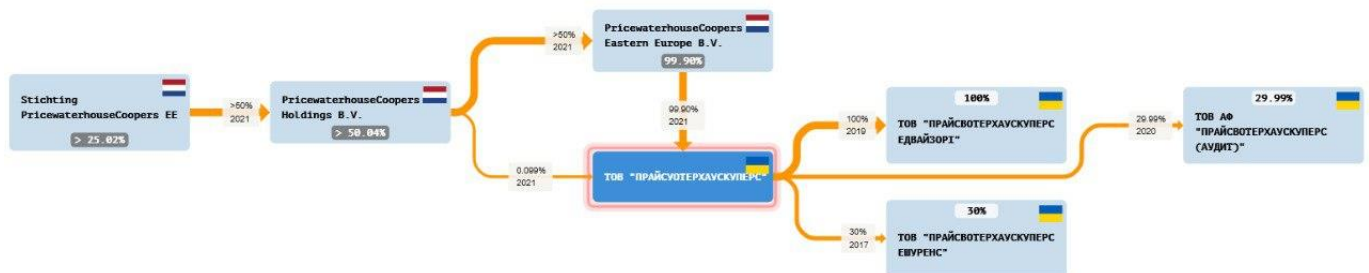


Рисунок 2.4. Структура володіння компанії ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» [38]

Усім клієнтам, чи то транснаціональна корпорація, державна установа, фінансова організація або провідне вітчизняна компанія, спеціалісти PwC пропонують широкий спектр послуг, спрямованих на вивчення тенденцій розвитку бізнесу, оцінку його потенціалу і підвищення його вартості шляхом розробки і впровадження

довгострокових стратегій і бізнес-рішень. Перелік послуг ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)" представлений на рис. 2.5.



Рисунок 2.5 – Перелік послуг ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)"

Джерело: розроблено автором за даними [37]

Компанії що становлять суспільний інтерес, яким надавалися послуги з обов'язкового аудиту від ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»: компанія з 100% іноземними інвестиціями «Білла-Україна», Іноземна компанія «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед», ПрАТ «Київстар», ТОВ «Лайфселл», ПрАТ «Філіп Морріс Україна», ТОВ «Порше Україна», ПАТ «СКФ Україна», ПАТ «Укрнафта» [38].

У цьому розділі ми провели аналіз ринку аудиторських послуг, ідентифікували основних конкурентів компанії ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)". Крім того, ми розглянули діяльність самої компанії. У подальших розділах нашого аналітичного звіту, ми глибше дослідимо фінансовий стан цієї компанії з метою визначення її конкурентоспроможності на ринку аудиторських послуг.

2.2 Діагностика фінансового стану компанії

Для визначення конкурентоспроможності компанії необхідно перш за все вивчити, чи вона готова існувати в конкурентному середовищі. Це передбачає аналіз не лише її ринкової стратегії та спеціалізації, але також стабільність та стан її фінансів. Стійкість фінансового стану компанії є ключовим фактором, який визначає її здатність конкурувати та впливати на ринок в довгостроковій перспективі.

Аналіз фінансового стану компанії є надзвичайно важливим, оскільки він дозволяє виявити її фінансові слабкі місця та ризики, які можуть впливати на загальний стан компанії. Цей аналіз допомагає встановити, чи компанія має достатні ресурси та ліквідність для подолання поточних фінансових труднощів, а також приймати обґрунтовані рішення з метою запобігання можливим фінансовим проблемам в майбутньому. Ретельне вивчення фінансового здоров'я компанії є важливим етапом для забезпечення її конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Для початку проаналізуємо загальний фінансовий стан компанії, його активи та джерела їх фінансування (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні показники фінансової звітності ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р., тис. грн	2021 р., тис. грн	2022 р., тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн		Відносне відхилення, %	
				2020/ 2021	2021/ 2022	2020/ 2021	2021/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Необоротні активи	10245	4721	4059	-5524	-662	-53.9	-14
Оборотні активи	146004	88082	132467	-57922	44385	-39.7	50.4
<i>Дебіторська заборгованість</i>	8224	4273	21706	-3951	17,433	-48	407.9
Власний капітал	-15173	4742	7487	19,915	2,745	-131.2	57.8
Довгострокові зобов'язання	-	-	-	-	-	-	-
Поточні зобов'язання	171422	88061	129039	-83,361	40,978	-48.6	46.5

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Виручка від реалізації	343870	359313	331777	15,443	-27,536	4.5	-7.6
Собівартість реалізованої продукції	201540	249832	239196	48,292	-10,636	23.9	-4.2
Чистий прибуток	44317	19915	2745	-24,402	-17,170	-55.06	-86.2
Баланс	156249	92803	136526	-63,446	43,723	-40.6	47.1

Джерело: розроблено автором за даними [39, 40]

З погляду аналізу фінансової звітності можна зробити висновок, що компанія має стійкий прибуток, незважаючи на виклики, які виникли у 2021 і 2022 роках через пандемію COVID-19 та початок війни. Важливо відзначити, що невелике зменшення чистого прибутку в ці періоди було обумовлене зовнішніми факторами та не вказує на проблеми внутрішньої ефективності компанії.

Щодо структури обов'язків та власного капіталу, компанія не має значних довгострокових зобов'язань, що свідчить про обережний фінансовий підхід. Однак поточні зобов'язання зросли, що може вимагати уваги компанії для ефективного управління ліквідністю.

Зростання власного капіталу завдяки нерозподіленому прибутку показує, що компанія вкладається в свій розвиток і готова розвивати свою діяльність. Усі ці фактори вказують на стабільність та перспективи компанії в непередбачувих умовах, де ефективне управління ресурсами та стратегічне бачення грають ключову роль в успіху.

Якщо аналізувати динаміку доходів за видами аудиторських послуг, то діаграма буде відображена таким чином. (рис. 2.6)



Рисунок 2.6 – Структура та динаміка доходів за видами послуг ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» за 2020-2022 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [38]

Видно, що основним джерелом доходу компанії є обов'язковий аудит щорічних та консолідованих фінансових звітів, а також інших аудиторських послуг. Ці послуги включають в себе проведення аудиту фінансових звітів клієнтів та надання консультацій з аудиту та оподаткування. Об'єднуючи ці види послуг, компанія створює стабільне та надійне джерело доходу.

У аналізі таблиці 2.1 відзначено, що фінансовий стан компанії є нестабільним, що підтверджується постійними змінами у рівні оборотних активів, поточних зобов'язань та чистого прибутку. Однак, для більш детального оцінювання фінансового положення та виявлення її здатності до забезпечення стабільності та розвитку, важливо провести аналіз рівня фінансової стійкості. Фінансова стійкість

вказує на те, чи компанія може ефективно виконувати свої фінансові зобов'язання та вчасно виплачувати свої борги. В таблиці 2.2 наведено ключові показники, які використовуються для детальної оцінки фінансової стійкості компанії.

Таблиця 2.2 – Рівень залежності / незалежності від зовнішніх інвесторів і кредиторів ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» за 2020-2022 рр.

Показники	Розрахунок	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1. Коефіцієнт автономії	$\frac{\text{Обсяг власного капіталу}}{\text{Валюта балансу}}$	-0,09	0,05	0,05
3. Коефіцієнт фінансового ризику	$\frac{\text{Обсяг позикового капіталу}}{\text{Обсяг власного капіталу}}$	-11,29	18,57	17,23
3. Коефіцієнт фінансової стабільності	$\frac{\text{Обсяг власного капіталу}}{\text{Обсяг позикового капіталу}}$	-0,088	0,053	0,058
4. Коефіцієнт перманентного капіталу	$\frac{\text{Обсяг власного капіталу} + \text{обсяг довгострокових зобов'язань}}{\text{Валюта балансу}}$	-0,097	0,051	0,054
5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	$\frac{\text{Довгострокові зобов'язання}}{\text{Довгострокові зобов'язання} + \text{Поточні зобов'язання}}$	0	0	0
6. Власні оборотні кошти, тис. грн	Власний капітал – Необоротні активи	-25 418	21	3 428
7. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	$\frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Оборотні активи}}$	-0,17	0,00023	0,025
8. Коефіцієнт маневреності власних коштів	$\frac{\text{Обсяг власного капіталу}}{\text{Валюта балансу}}$	-0,097	0,051	0,054

Джерело: розроблено автором за даними [39, 40]

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів дорівнює 0, це вказує на те, що підприємство взагалі не має довгострокових позикових зобов'язань та боргів. Це явище має 2 «сторони медалі»: з одної сторони, відсутність довгострокових фінансових зобов'язань означає, що вони не потребують щомісячних чи щоквартальних платежів, з іншої сторони, це вказує на те, що компанія не використовує довгострокові позички для фінансування свого розвитку чи проектів. В ідеалі, баланс між короткостроковими і довгостроковими джерелами фінансування

дозволяє ефективніше управляти капіталом та забезпечити сталість фінансового стану компанії.

Мінусове значення власних оборотних коштів у 2020 році вказує на наявність мінусового власного капіталу. Це свідчить про те, що компанія має непокритий збиток, що перевищує її власні оборотні кошти. Непокритий збиток, який виник у результаті початку пандемії та переходу на дистанційну роботу, є фінансовою втратою, яка не була покрита прибутками або резервами компанії. Перехід на дистанційну роботу викликав додаткові витрати на технології та інфраструктуру, а також вплинути на продуктивність персоналу. Незаплановані збитки пов'язані з втратою можливості фізичного взаємодії, затримками у виробництві або неможливістю надання послуг через обмеження та карантинні заходи.

У 2021 та 2022 роках компанія пережила період відновлення після пандемії COVID-19, що супроводжувалося збільшенням її резервів на непередбачувані ситуації. Відновлення економіки та бізнес-процесів відбувалося на тлі змін у світі, викликаних глобальною пандемією.

З початком війни в Україні 24 лютого 2022 року компанія виявилася в особливо складних умовах. Важливою стратегією для забезпечення неперервності своєї діяльності в умовах непередбачуваності та ризику військового конфлікту було використання власних оборотних коштів. Ці кошти служили для підтримки поточної діяльності компанії, компенсації можливих збитків, а також забезпечення фінансової стабільності в умовах екстрених обставин.

Резерв на непередбачувані ситуації, сформований у попередні роки, виявився важливим інструментом управління ризиками та забезпечення фінансової безпеки компанії в умовах геополітичних труднощів. Такий підхід дозволив компанії зберегти стійкість та гнучкість в умовах змін на ринку та економічних турбуленцій.

Стабільність фінансового стану компанії в умовах ринкової економіки суттєво залежить від різних факторів, включаючи його активність на ринку збуту, ділову репутацію, виконання планів щодо ключових показників господарської діяльності,

раціональне використання ресурсів та стабільність економічного зростання. Фінансова активність компанії часто проявляється у швидкості обороту коштів. Детальний аналіз цих аспектів представлено нижче і розглянуто в таблиці 2.3.

**Таблиця 2.3 – Показники ділової активності ТОВ АФ
«ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» за 2020-2022 рр.**

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Коефіцієнт оборотності капіталу (активів)	2,2	3,87	2,43
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,0059	4,08	2,57
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,35	4,079	2,5
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-22,66	75,77	44,31
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	41,81	84,08	15,28
Швидкість обороту капіталу (активів), днів	166	94	150
Швидкість обороту кредиторської заборгованості, днів	182	89	142
Швидкість обороту оборотних активів, днів	155	89	146
Швидкість обороту власного капіталу, днів	-16	5	8
Швидкість обороту дебіторської заборгованості, днів	9	4	24

Джерело: розроблено автором за даними [39, 40]

На підставі аналізу оборотності компанії протягом періоду з 2020 по 2022 рік можна висунути наступні висновки: показники оборотності активів, запасів та дебіторської заборгованості виявили зростання протягом цього тривалого періоду. Особливо вражаючий був пік у 2021 році, що може бути пояснений адаптацією до карантинних умов та поступовим відновленням після пандемії COVID-19. В 2021 році також спостерігалось найшвидше обертання активів, що свідчить про підвищений попит на аудиторські послуги. Важливо відзначити, що в 2020 році власний капітал підприємства був від'ємним унаслідок збитків від початку пандемії в Україні у березні 2020 року. Це призвело до від'ємного значення швидкості обороту власного капіталу (-16 днів) у цьому році, вказуючи на те, що власний капітал використовується менше, ніж за обліковий період. Це свідчить про те, що підприємство зазнало збитків або має

негативний власний капітал, що спрямовується на покриття зобов'язань та інших фінансових зобов'язань.

Зменшення оборотності та збільшення швидкості обороту в 2022 році в аудиторській компанії можливо в пояснити різними чинниками, зокрема важливими обставинами, пов'язаними із початком війни в Україні. За цей період клієнти стали менше активними в проведенні аудиторських перевірок через зростання ризиків і невизначеності в бізнес-середовищі. Особливо ті клієнти, які активно діють в економіці України, зазнали значних змін у своїй діяльності через військові події, що призвело до перегляду їхніх потреб у послугах аудиту та фінансового консультування.

Розрахунок ліквідності підприємства відображає його конкурентоспроможність шляхом визначення його здатності вчасно виконувати фінансові зобов'язання та управляти грошовими потоками. Високі показники ліквідності свідчать про те, що компанія може легко забезпечити оплату своїх зобов'язань, що важливо в конкурентному середовищі. Висока ліквідність означає гнучкість у фінансовому плануванні та здатність оперативно реагувати на зміни у ринкових умовах, що може надати перевагу в конкурентній боротьбі. З іншого боку, низька ліквідність може ставити підприємство в складне фінансове положення та обмежувати його можливості в конкурентному середовищі. Таким чином, розрахунок ліквідності є важливим критерієм оцінки конкурентоспроможності підприємства, визначаючи його фінансову стійкість та готовність до конкурентних викликів.

Аналіз ліквідності балансу включає порівняння різних статей активів, які згруповані за рівнем ліквідності та розташовані в порядку спадання цієї ліквідності, зі статтями пасиву, які згруповані відповідно до строковості та розташовані в порядку збільшення термінів погашення зобов'язань. Здійснюється зіставлення груп активів і пасивів для визначення рівня ліквідності балансу.

Тепер розрахуємо показники ліквідності та платоспроможності аудиторської компанії ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» на основі даних фінансової звітності за період 2020-2022 рр. (табл. 2.4).

**Таблиця 2.4 – Розрахунок ліквідності балансу ТОВ АФ
«ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» за 2020-2022 рр.**

Ранжування активу балансу	2020 р., тис. грн	2021 р., тис. грн	2022 р., тис. грн	Ранжування пасиву балансу	2020 р., тис. грн	2021 р., тис. грн	2022 р., тис. грн
Високоліквідні активи (А1)	46 453	14 355	27 458	Найтерміновіші зобов'язання (П1)	151 721	75 887	115 831
Швидколіквідні активи (А2)	98 945	72 368	103 186	Короткострокові пасиви (П2)	19 701	12 174	13 208
Повільноліквідні активи (А3)	606	1 359	1 823	Довгострокові пасиви (П3)	0	0	0
Важколіквідні активи (А4)	10 245	4 721	4 059	Постійні пасиви (П4)	-15 173	4 742	7 487
Баланс	156 249	92 803	136 526	Баланс	156 249	92 803	136 526

Джерело: розроблено автором за даними [41]

Для оцінки ліквідності балансу підприємства необхідно провести порівняння розрахунків за групами активів і зобов'язань. Баланс вважатиметься ліквідним, якщо виконуються відповідні співвідношення між різними групами активів і зобов'язань (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Співвідношення між різними групами активів і зобов'язань ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» за 2020-2022 рр.

Умова абсолютної ліквідності	2020 р.	2021 р.	2022 р.
$A1 \geq P1$	$A1 < P1$	$A1 < P1$	$A1 < P1$
$A2 \geq P2$	$A2 > P2$	$A2 > P2$	$A2 > P2$
$A3 \geq P3$	$A3 > P3$	$A3 > P3$	$A3 > P3$
$A4 \leq P4$	$A4 > P4$	$A4 < P4$	$A4 < P4$

Джерело: розроблено автором за даними [41]

Оскільки, протягом трьох років, значення А1 менше за значення П1, це свідчить про те, що підприємство не має достатньої кількості найбільш ліквідних активів для виконання найбільш термінових зобов'язань, що, в свою чергу, вказує на відсутність абсолютної ліквідності балансу. Також слід відзначити, що підприємство у 2020 році не відповідає мінімальним умовам фінансової стійкості, оскільки, як визначено в попередніх таблицях, у компанії відсутні власні оборотні кошти через

початок пандемії. З цього можна зробити висновок про фінансову нестабільність підприємства.

Ліквідність підприємства також визначається за допомогою коефіцієнтів: абсолютна ліквідність, поточна ліквідність та швидка ліквідність. Абсолютна ліквідність вимірює здатність підприємства виконати свої фінансові зобов'язання за допомогою найбільш ліквідних активів, таких як готівка та еквіваленти готівки. Цей коефіцієнт допомагає визначити, наскільки підприємство може швидко погасити свої найбільш термінові зобов'язання. Поточна ліквідність враховує не лише готівку, а й інші ліквідні активи, такі як запаси та дебіторська заборгованість. Вона дозволяє оцінити можливість підприємства виконати свої зобов'язання на найближчий рік. Швидка ліквідність (або коефіцієнт краплин) враховує тільки найбільш ліквідні активи, виключаючи запаси. Цей коефіцієнт дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно підприємство може використовувати свої найбільш ліквідні активи без урахування запасів[42]. Розрахуємо дані коефіцієнти для ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Розрахунок показників ліквідності ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» за 2020-2022 рр.

	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{46\,453}{171\,422} = 0,27$	$\frac{14\,355}{88\,061} = 0,16$	$\frac{27\,458}{129\,033} = 0,21$
Коефіцієнт поточної ліквідності	$\frac{146\,004}{171\,422} = 0,85$	$\frac{88\,082}{88\,061} = 1$	$\frac{132\,467}{129\,033} = 1,03$
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{146\,004}{171\,422} = 0,85$	$\frac{88\,082}{88\,061} = 1$	$\frac{132\,467}{129\,033} = 1,03$

Джерело: розроблено автором за даними [41]

За результатами аналізу коефіцієнтів ліквідності аудиторської компанії можна зробити кілька важливих висновків. Перш за все, відсутність запасів у компанії визначає ідентичність коефіцієнта поточної та швидкої ліквідності. За тривалий трирічний період обидва ці показники постійно зростали, що свідчить про позитивні тенденції у фінансовій стабільності підприємства.

Щодо коефіцієнта абсолютної ліквідності, спостерігається деяка динаміка. Зниження в 2021 році пов'язане із зменшенням поточних зобов'язань та готівкових коштів у зв'язку із стратегічним рішенням підприємства щодо оренди офісного простору під час початку пандемії у 2020 році. Однак у 2022 році коефіцієнт відновив свій ріст, що свідчить про початок відновлення та пристосування до нових ринкових умов. Зазначимо, що зростання виявилось менш стрімким через початок війни, що може вплинути на динаміку фінансових показників у майбутньому. У цілому, комплексний аналіз ліквідності свідчить про те, що підприємство виявляє стійкість та вмiло реагує на зовнішні виклики, одночасно прагнучи до покращення фінансового стану.

Після ретельного аналізу фінансових показників, оцінки залежності від зовнішніх інвесторів та кредиторів та детального вивчення ділової активності підприємства ми визначили його здатність виконувати фінансові зобов'язання, здатність генерувати прибуток і, відповідно, його конкурентоспроможність на ринку аудиторських послуг. Проте ми виявили, що компанія демонструє значну схильність до зовнішніх ризиків та коливань через нестабільний фінансовий стан, що характеризується постійними змінами у фінансових показниках.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності компанії з урахуванням ризиків.

У цьому розділі ми проведемо аналіз конкурентної позиції ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)" на ринку аудиторських послуг за допомогою моделі "п'ять сил конкуренції" Майкла Портера. Паралельно, ми оцінимо конкурентоспроможність компанії, використовуючи метод, який базується на теорії ефективної конкуренції, і визначимо ризики, які впливають на її діяльність.

Серед різних впливових факторів зовнішнього середовища, одним із ключових є галузь, в якій компанія здійснює свою конкурентну діяльність. Ступінь конкуренції в даній галузі визначається п'ятьма основними конкурентними силами, відомими як модель "п'ять сил конкуренції" Майкла Портера. Ця модель надає можливість оцінити відповідність між внутрішнім станом організації та впливом зазначених сил у її зовнішньому оточенні. Модель "п'ять сил конкуренції" Майкла Портера, яка застосовується до ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)" [43], може бути узагальнена наступним чином:

1. Загроза появи нових учасників на ринку є незначною, оскільки вхід на цей ринок вимагає високого рівня іміджу, позитивної аудиторської історії, відповідності стандартам та професіоналізму аудиторів.
2. Загроза з боку товарів-замінників є значною, оскільки існує велика диференціація за якістю аудиторських послуг.
3. Конкуренція всередині галузі є значною, адже PwC входить до "Великої четвірки" аудиторських компаній (разом із KPMG, E&Y, Deloitte). Хоча кількість нових аудиторських компаній зменшується щороку, і спостерігається переорієнтація на обслуговування середніх компаній з консалтинговими та аудиторськими послугами.
4. Ринкова влада постачальників є значною, особливо у відношенні постачальників ІТ ресурсів для автоматизації аудиторських процедур та кібербезпеки, оскільки це важливо для підтримки репутації та клієнтського капіталу компанії. Щодо фінансових ресурсів, потенційні інвестори надають їх безоплатно, а кредитори фінансують діяльність компанії за винагороду. Для інвесторів важлива фінансова звітність, що вказує на фінансовий потенціал компанії, тоді як кредитори цікавляться поверненням позик та оплатою відсотків.
5. Ринкова влада споживачів є значною, оскільки основними споживачами аудиторських послуг є компанії, які повинні оприлюднювати фінансову

звітність, а також ті, які користуються консалтинговими послугами. Обидві групи споживачів прагнуть отримувати якісні аудиторські та консалтингові послуги, включаючи суспільно значимі компанії, такі як ПрАТ "Київстар", ТОВ "Лайфселл", ПрАТ "Філіп Морріс Україна", ТОВ "Порше Україна"

Потрібно проаналізувати всі сили окремо та в сукупності. Для цього необхідно скласти таблицю. Визначені дані представлені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Аналіз тиску наявних конкурентів (KPMG, E&Y, Deloitte)

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	3	2	1
Кількість балів	Високий рівень насичення ринку	Середній рівень насичення ринку	Невелика кількість гравців
	+		
Темп зростання ринку	Стагнація або зменшення об'єму ринку	Сповільнення зростання	Високий
		+	
Рівень диференціації	Компанії продають стандартизований товар	Товар стандартизований за ключовими ознаками, але відрізняється додатковими перевагами	Продукти компаній значно відрізняються між собою
		+	
Обмеження в підвищенні цін	Жорстка цінова конкуренція на ринку	Існує можливість підвищення цін лише в межах покриття зростання витрат	Завжди є можливість підвищення цін для покриття зростання витрат та підвищення доходу
		+	
Підсумковий бал	9		
4 бали	Низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
5-8 балів	Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
9-12 балів	Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції		

Джерело: розроблено автором

Після докладного аналізу моделі "п'ять сил конкуренції" Майкла Портера для ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)", ми прийшли до висновку, що рівень конкуренції на ринку аудиторських послуг є дуже високим. Це визначається декількома факторами, включаючи наявність багатьох учасників на ринку, значну диференціацію аудиторських послуг, наявність сильних конкурентів, таких як KPMG, E&Y, Deloitte, і постійну зміну ринкових умов.

Враховуючи високий рівень конкуренції на ринку аудиторських послуг, ми вирішили використовувати метод, заснований на теорії ефективної конкуренції, для оцінки конкурентоспроможності компанії. Цей метод дозволить нам оцінити

ефективність усіх підрозділів та служб компанії, а також визначити, як ефективно використовуються ресурси компанії в кожному з цих підрозділів.

Згідно з цією теорією, найбільш конкурентоспроможними є компанії, де всі структурні підрозділи та служби працюють добре разом. Ефективність кожної служби залежить від ресурсів, які їй надані. Оцінка ефективності кожного підрозділу передбачає оцінку того, наскільки ефективно використовуються ці ресурси. Метод ґрунтується на оцінці чотирьох критеріїв конкурентоспроможності:

1. Показники ефективності господарської діяльності організації (ЕД) - вони включають в себе різні відносні показники, такі як витрати на одиницю продукції, фондвіддача, рентабельність товарів і продуктивність праці.
2. Фінансовий стан організації (ФС) - він визначається за допомогою розрахунків коефіцієнтів автономії, платоспроможності, абсолютної ліквідності та обертання оборотних коштів.
3. Ефективність організації збуту товарів (ЕЗ) - цей критерій включає в себе рентабельність продажів, коефіцієнти затовареності готової продукції, завантаження виробничих потужностей та ефективність реклами.
4. Конкурентоспроможність товару (КТ) - цей аспект оцінює якість товарів.

Розрахуємо усі показники що стосуються даних критеріїв. Узагальнені результати на 3 роки відображені у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Розрахунок конкурентоспроможності за методом, заснованим на теорії ефективної конкуренції ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» за 2020-2022 рр.

Показники конкурентоспроможності та порядок розрахунку	Значення розрахованих показників			Значення у балах	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	2	3	4	5	6
Критерії ефективності господарської діяльності компанії					
Витрати на виробництво одиниці продукції	0,6169	0,6953	7,2096	11	15
Фондвіддача	70,75	68,61	76,6	10	10

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6
Рентабельність товару	0,2088	0,0797	0,01147	5	5
Продуктивність праці	1463,27	1503,40	1508,07	11	15
Критерії фінансового стану компанії					
Коефіцієнт автономії	-0,09	0,05	0,05	5	10
Коефіцієнт платоспроможності (покриття)	0,85	1,0002	1,0265	11	10
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,27	0,163	0,2127	6	13
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	2,355	4,079	2,5	15	7
Критерії ефективності збуту товарів					
Рентабельність продажу	0,1589	0,06945	0,0114	5	5
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	В нашому випадку немає готової продукції			-	-
Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	В нашому випадку немає виробничих потужностей			-	-
Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	0,0278	0,15	0,72	15	15
Критерій конкурентоспроможності товару					
Якість послуг	-	-	-	13	15
Ціна послуг	-	-	-	10	10

Джерело: розроблено автором [39, 40]

На основі розрахованих даних визначимо коефіцієнти за два періоди:

1) 2021/2020:

$$ED = 0,31 \times 11 + 0,19 \times 10 + 0,4 \times 5 + 0,1 \times 11 = 8,41 \quad (2.1)$$

$$FC = 0,29 \times 5 + 0,2 \times 11 + 0,36 \times 6 + 0,15 \times 15 = 8,06 \quad (2.2)$$

$$E3 = 0,37 \times 5 + 0,14 \times 15 = 3,95 \quad (2.3)$$

$$KT = 0,5 \times 13 + 0,5 \times 10 = 11,59 \quad (2.4)$$

2) 2022/2021:

$$ED = 0,31 \times 15 + 0,19 \times 10 + 0,4 \times 5 + 0,1 \times 15 = 10,05 \quad (2.5)$$

$$FC = 0,29 \times 10 + 0,2 \times 10 + 0,36 \times 13 + 0,15 \times 7 = 10,63 \quad (2.6)$$

$$E3 = 0,37 \times 5 + 0,14 \times 15 = 3,95 \quad (2.7)$$

$$KT = 0,5 \times 15 + 0,5 \times 10 = 12,5 \quad (2.8)$$

Враховуючи усі оцінки, ККП ми розраховуємо за формулою:

$$KKO = 0,15ED + 0,29\Phi C + 0,23E3 + 0,33KT \quad (2.9)$$

Надалі, ми розраховуємо загальний коефіцієнт конкурентоспроможності компанії за 3 роки періоди.

1) 2021/2020:

$$KKP = 0,15 \times 8,41 + 0,29 \times 8,06 + 0,23 \times 3,95 + 0,33 \times 11,5 = 8,3024 \quad (2.10)$$

2) 2022/2021

$$KKP = 0,15 \times 10,05 + 0,29 \times 10,63 + 0,23 \times 3,95 + 0,33 \times 12,5 = 9,6237 \quad (2.11)$$

Оцінка конкурентоспроможності компанії, представлена вище, враховує всі важливі аспекти його господарської діяльності і надає можливість швидко та об'єктивно отримати інформацію щодо його становища на галузевому ринку. Аналіз показників протягом різних періодів часу дозволяє використовувати цей метод як інструмент оперативного контролю за кожним структурним підрозділом.

В результаті проведених обрахунків можна встановити, що ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)" демонструє високий показник конкурентоспроможності, який був розрахований за методом, базованим на теорії ефективної конкуренції. Компанія успішно утримує лідируючі позиції в своєму сегменті ринку і за останні три роки досягло значного зростання.

2.4 Аналіз ризиків для економічного обґрунтування стратегії підвищення конкурентоспроможності компанії ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»

Забезпечення конкурентоспроможності компанії в сучасних умовах вимагає детального аналізу ризиків, які можуть впливати на її фінансовий стан, репутацію та здатність конкурувати на ринку. Даний аналіз включає в себе виявлення, оцінку та

категоризацію ризиків. Тому розглянемо виявлені ризики для компанії ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)" (рис. 2.7)

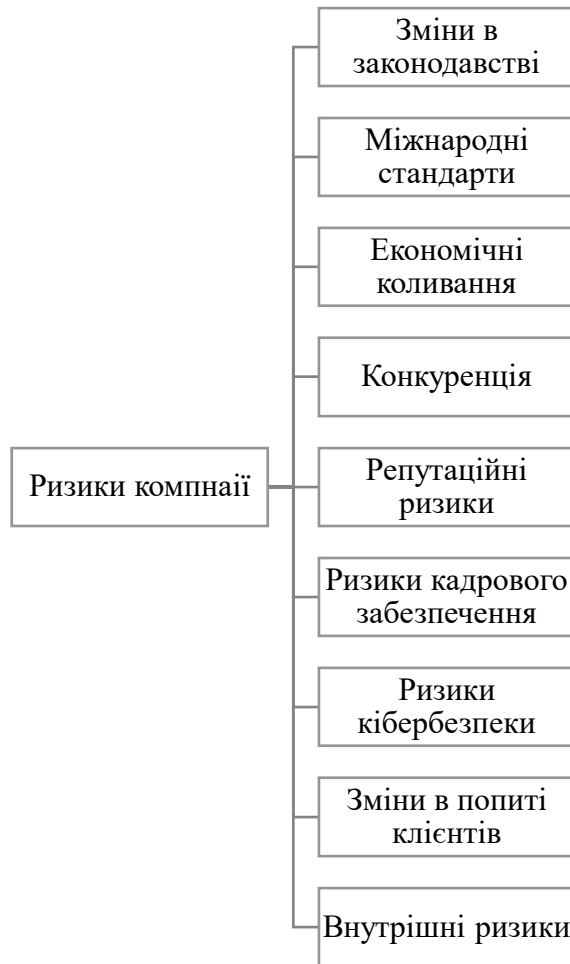


Рисунок 2.7 – Класифікація ризиків ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»

Джерело: розроблено автором [38]

Зміни в законодавстві, зокрема податковому, фінансовому і аудиторському, є одним із ключових ризиків, які можуть вплинути на конкурентоспроможність компаній аудиторських послуг в Україні. Детальніше розглянемо цей ризик та його можливі наслідки:

1. Зміни у податковому законодавстві: податковий кодекс та інші податкові закони можуть регулярно змінюватися в Україні, що вимагає від аудиторських компаній постійно оновлювати свої знання та процедури для відповідності новим вимогам. Нові податкові правила можуть вплинути на облік та аудит

оподатковуваного прибутку клієнтів, і аудитори повинні бути в курсі цих змін та готові внести відповідні корективи до своєї роботи.

2. Зміни у фінансовому законодавстві: регулятори можуть впроваджувати нові стандарти обліку та звітності, які вимагають від компанії змін у своїй фінансовій звітності. Аудитори повинні бути в змозі адаптувати свою роботу до нових вимог та забезпечити відповідність своїх клієнтів цим стандартам.
3. Зміни у аудиторському законодавстві: зміни в аудиторському законодавстві, включаючи зміни в правилах атестації аудиторів та аудиторських компаній, можуть вплинути на вимоги до кваліфікації аудиторів та процедури аудиту. Аудиторські компанії повинні забезпечити, щоб їхні працівники відповідали новим вимогам та нормативам.

Одним із способів зменшення цього ризику є систематичне вивчення та відстеження всіх змін у законодавстві та нормативах, а також активна участь у професійних асоціаціях та групах, які спеціалізуються на аудиторській справі.

Ще одним важливим ризиком для компаній аудиторських послуг в Україні є зміни в міжнародних стандартах обліку та аудиту. Міжнародні стандарти, такі як Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) та Міжнародні стандарти аудиту (МСА), визнаються всесвітньою спільнотою та мають велике значення для аудиторської діяльності [44, 45].

Міжнародні зміни та актуалізації стандартів можуть вимагати від аудиторських компаній адаптації своєї методології та процедур аудиту, а також від аудиторів – підвищення кваліфікації та здійснення додаткових підготовчих заходів. Міжнародні стандарти можуть бути особливо важливими, якщо компанія має клієнтів, які операційно діють на міжнародних ринках або в яких є іноземні інвестори.

Для зменшення цього ризику, аудиторські компанії повинні бути активними в участі в міжнародних аудиторських організаціях, відслідковувати та адаптуватися до всіх нововведень у міжнародних стандартах, та забезпечити високий рівень кваліфікації свого персоналу[46].

Економічні коливання є одним із важливих ризиків, які можуть вплинути на конкурентоспроможність компаній аудиторських послуг в Україні. Цей ризик полягає в тому, що економіка країни і світу може досвіджувати періоди спаду або зростання, що може вплинути на активність та потреби клієнтів, а також на фінансовий стан аудиторських компаній.

Ризик конкуренції є одним із найсуттєвіших та поширених факторів, який може вплинути на конкурентоспроможність компаній аудиторських послуг в Україні. Давайте розглянемо цей ризик більш детально:

Конкуренція в галузі аудиту в Україні дуже висока через наявність багатьох аудиторських компаній та незалежних аудиторів, які надають аналогічні послуги. Значна кількість учасників на ринку стимулює змагання за клієнтів та може призвести до зниження цін на аудиторські послуги та зменшення маржинальності.

Деякі конкретні аспекти цього ризику включають:

1. Зниження цін: щоб залучити та утримати клієнтів, аудиторські компанії можуть бути схильні знижувати ціни на свої послуги. Це може призвести до скорочення прибутку та фінансових проблем для компаній.
2. Погіршення якості послуг: в умовах жорсткої конкуренції аудитори можуть бути спокушені скоротити обсяги роботи та аналізу, щоб зекономити час і ресурси. Це може призвести до погіршення якості аудиторських послуг та загрожувати достовірності фінансової звітності клієнтів.
3. Втрата клієнтів: клієнти можуть перейти від однієї аудиторської компанії до іншої, якщо вони отримають пропозицію з кращими умовами або цінами. Це може призвести до втрати важливих клієнтів та втрати прибутку.
4. Тиск на інновації: конкуренція також стимулює компанії до пошуку нових інновацій та підходів до аудиторських послуг, щоб збільшити свою конкурентоспроможність.

Для зменшення ризику конкуренції, аудиторські компанії повинні зосередитися на підвищенні якості та доданої вартості своїх послуг, розвивати

довгострокові стосунки з клієнтами, шукати нові ринки та спеціалізації, інвестувати в професійний розвиток свого персоналу та бути відкритими до інновацій. Тільки таким чином компанії зможуть зберегти свою конкурентоспроможність та стійкість на ринку аудиторських послуг в Україні.

Репутаційні ризики представляють собою загрозу для доброї репутації аудиторської компанії чи незалежного аудитора, що може виникнути в результаті негативних подій або публічних сприйнятів. Ці ризики можуть миттєво підірвати довіру клієнтів і втратити їх, а також призвести до юридичних проблем і втрати бізнесу. Давайте розглянемо детальніше деякі аспекти репутаційних ризиків в аудиторській галузі:

1. Недбалість у виконанні аудиту: якщо аудиторська компанія або аудитор допускає недбалість чи інші недоречності в ході аудиторської роботи, це може призвести до суттєвих помилок у фінансовій звітності клієнта, а також підірвати довіру клієнта та громадськості [46].
2. Конфлікти інтересів: випадки конфліктів інтересів між аудиторською компанією та її клієнтом можуть порушити довіру та порушити репутацію аудиторської компанії. Наприклад, якщо аудиторська компанія надає консультаційні послуги тому ж клієнту, якому вона надає аудиторські послуги, це може викликати сумніви щодо незалежності та об'єктивності аудиту.
3. Скандали та правопорушення: скандали, пов'язані з аудиторськими компаніями або аудиторами, такі як виявлення обману чи недобросовісної поведінки, можуть виправдовувати загрозу для репутації. Подібні події можуть призвести до судових справ, громадських розслідувань та негативних заголовків у ЗМІ. [46].
4. Соціальна відповідальність: сучасні аудиторські компанії все більше розглядають соціальну відповідальність як важливий аспект свого бізнесу. Недосягнення стандартів корпоративної соціальної відповідальності або

відмова від важливих цінностей може спричинити репутаційний шкоду[47, с.69].

5. Втрата ключових клієнтів: втрата великих та впливових клієнтів може негативно вплинути на репутацію аудиторської компанії та спричинити втрату інших клієнтів.

Для зменшення репутаційних ризиків, аудиторські компанії повинні дотримуватися високих стандартів професійної поведінки, забезпечувати незалежність та об'єктивність у своїй роботі, дотримуватися прозорості та етичних принципів, вчасно реагувати на можливі негативні події та вживати відповідні заходи для виправлення ситуації. Збереження доброї репутації - ключовий аспект успіху в аудиторській галузі.

Відомим прикладом репутаційного ризику є ситуація, яка відбулася 30 березня 2018 року, коли ПриватБанк подав офіційний судовий позов до районного суду у Нікосії, Кіпр, щодо компанії PricewaterhouseCoopers (Кіпр) та аудиторської компанії PricewaterhouseCoopers (Україна). Національний банк України заявив, що PricewaterhouseCoopers надавали завищену оцінку застав, які знаходились у ПриватБанку, і ця оцінка суттєво перевищувала їхню реальну вартість. Крім того, в липні 2017 року керівництво Національного банку України виключило компанію ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)" із реєстру аудиторських компаній, які мають право проводити аудит банків[49]. Причиною цього рішення було те, що висновки, зроблені PricewaterhouseCoopers, не відобразили ризиків, пов'язаних із діяльністю ПриватБанку, що в підсумку призвело до його неплатоспроможності, націоналізації та великих фінансових втрат для держави, яка була змушена капіталізувати банк [50].

Ризики кадрового забезпечення є важливими факторами, які можуть вплинути на конкурентоспроможність аудиторських компаній в Україні. Ці ризики включають в себе проблеми та виклики, пов'язані з наймом, утриманням та розвитком кваліфікованих співробітників. Ось детальний розгляд кожного з цих ризиків:

1. Недостатність кваліфікованих кадрів: одним із основних ризиків є недостатність професійних аудиторів та фахівців у сфері аудиту. Необхідність залучення висококваліфікованих спеціалістів для виконання аудиторських завдань може стати проблемою, оскільки конкуренція за такими кадрами може бути великою.
2. Втрата ключових кадрів: якщо аудиторська компанія втратить ключових співробітників або власних аудиторів, це може вплинути на якість та надійність наданих послуг. Втрата досвідчених фахівців може створити підвищений ризик для компанії та її клієнтів.
3. Навантаженість персоналу: завдання та проекти аудиторських компаній можуть бути дуже інтенсивними, особливо під час періоду аудиту. Завищена робоча навантаженість співробітників може призвести до стресу, вигорання та погіршення якості роботи.
4. Необхідність неперервного професійного розвитку: аудитори та фахівці повинні постійно підвищувати свою кваліфікацію та бути у курсі останніх змін у законодавстві та міжнародних стандартах. Це вимагає великих зусиль та інвестицій у професійний розвиток.
5. Зміни в законодавстві та стандартах: зміни в аудиторському законодавстві та міжнародних стандартах можуть вимагати від аудиторів оновлення своїх навичок та підходів. Невідповідність новим вимогам може призвести до втрати клієнтів та штрафів.
6. Конкуренція за талановитими співробітниками: змагання з іншими компаніями за найкращих спеціалістів може призвести до зростання вартості найму та ускладнення набору кваліфікованого персоналу.
7. Діяльність на міжнародному ринку: якщо аудиторська компанія веде свою діяльність на міжнародному ринку, це може вимагати кваліфікованих кадрів, які розуміють міжнародні аудиторські стандарти та вимоги.

Для управління ризиками кадрового забезпечення, аудиторські компанії повинні розвивати стратегії залучення та збереження талановитих співробітників, інвестувати в їхній професійний розвиток, створювати комфортні умови праці та підтримувати баланс між роботою та особистим життям[51, с87].

Ризики кібербезпеки стали одним із найбільших і найбільш актуальних викликів для аудиторських компаній у сучасному світі. Під кібербезпекою розуміється збереження конфіденційності, цілісності та доступності інформації та інформаційних систем. Давайте розглянемо цей ризик більш детально.

Кіберзлочинці можуть намагатися отримати доступ до конфіденційної інформації, такої як фінансові дані клієнтів аудиторської компанії. Якщо ця інформація потрапить у ненадійні руки, це може призвести до порушення конфіденційності клієнтів та завдати шкоди репутації компанії. Аудиторські компанії зберігають велику кількість інформації про фінансові та бухгалтерські операції клієнтів. В разі кібератаки або втрати даних може бути втрачено важливу історичну інформацію або облікові дані, що може призвести до фінансових втрат і втрати довіри клієнтів. Кіберзлочинці можуть спробувати змінити або внести помилки в фінансові дані клієнтів. Це може призвести до невірних аудиторських висновків та помилкових фінансових звітів. Кібератаки можуть призвести до втрати доступу до інформаційних систем, що може призвести до призупинення роботи аудиторської компанії та порушення звітності[52, с73]. Ризики кібербезпеки можуть призвести до фінансових збитків у вигляді втрати бізнесу, відшкодування шкоди клієнтам або відновлення інформаційних систем

Для зменшення ризику кібербезпеки, аудиторські компанії повинні вживати відповідних заходів безпеки, таких як шифрування даних, мережевий захист, моніторинг і виявлення інцидентів, а також навчання персоналу з питань кібербезпеки. Крім того, вони повинні вдосконалювати свою політику кібербезпеки та реагувати на потенційні загрози швидко та ефективно. Забезпечення безпеки

інформації стає невід'ємною частиною діяльності аудиторських компаній в умовах сучасного цифрового світу[52, с106].

Зміни в попиті клієнтів є ще одним із значущих ризиків для аудиторських компаній. Цей ризик виникає з численних факторів, які можуть впливати на клієнтів і їхні потреби. Розглянемо детальніше, які аспекти включаються до цього ризику: зміни в економіці, такі як фінансові кризи, рецесії або зміни в ринкових умовах, можуть призвести до скорочення діяльності клієнтів, перегляду їхніх фінансових прогнозів і зменшення попиту на аудиторські послуги. Аудиторські компанії можуть стикатися зі зменшенням кількості клієнтів або зі скороченням обсягів аудиторських робіт[34]. Іноді клієнти змінюють свою стратегію або фокусуються на інших галузях чи ринках. Це може призвести до зміни їхніх потреб у аудиторських послугах, включаючи необхідність спеціалізованих послуг або розширення обсягів аудиту; Зміни в законодавстві, такі як впровадження нових аудиторських стандартів або регуляторних вимог, можуть вплинути на попит на аудиторські послуги. Клієнти можуть потребувати додаткового аудиту або консультацій з врахуванням нових вимог[53, с37]. Зростаюча конкуренція між аудиторськими компаніями може призвести до зниження цін на послуги і змусити компанії змагатися за клієнтів. Це може зменшити маржинальність і прибуток компаній; З використанням сучасних технологій та аналітики, клієнти можуть вимагати більше інформації та аналізу зі своєї фінансової звітності. Це може створити нові вимоги для аудиторських компаній та змусити їх інвестувати в нові технології та навички свого персоналу[54, с21]. Якщо аудиторська компанія не може задовольнити зміни в попиті клієнтів або надати потрібні послуги, це може призвести до втрати клієнтів та зменшення доходів.

Для зменшення цього ризику, аудиторські компанії повинні бути готові до змін в попиті клієнтів, розвивати гнучкі стратегії та вчасно реагувати на зміни в економічному та регуляторному середовищі. Також важливо підтримувати довгострокові стосунки з клієнтами та надавати якісні та високоєфективні аудиторські послуги, які відповідають їхнім потребам.

Внутрішні ризики аудиторської компанії включають в себе ті аспекти, які можуть бути пов'язані з її внутрішньою діяльністю, керівництвом, персоналом та процесами. Ось деякі з них:

- недостатня якість аудиту;
- неправильний вибір клієнтів;
- порушення етичних стандартів;
- недостатня підготовка та навички персоналу;
- втрата ключових спеціалістів;
- управління ризиками та внутрішніми процесами.

Ми вирішили систематизувати всі виявлені ризики за допомогою матриці ризиків. Матриця ризиків є інструментом управління, що допомагає компаніям систематизувати та візуалізувати різноманітні ризики, які можуть впливати на їх діяльність. Вона базується на двох ключових параметрах: ймовірності виникнення ризику та ступеня його впливу на компанію. Цей інструмент дозволяє визначити пріоритетність ризиків та спрямовувати зусилля на їх управління.

Побудована матриця ризиків може виявити ті аспекти діяльності компанії, які найбільше вразливі до негативних впливів. [55, с63]. Це дозволяє компанії зосередити увагу на ризиках, які можуть суттєво вплинути на її конкурентоспроможність.

Аналіз матриці ризиків дозволяє приймати обґрунтовані рішення в сфері управління ризиками, а це, в свою чергу, сприяє збереженню та зміцненню конкурентних позицій компанії. З врахуванням ідентифікованих ризиків можливо розробляти та впроваджувати стратегії, спрямовані на покращення стійкості підприємства, підвищення ефективності управління та забезпечення конкурентоспроможності в змінюючомуся бізнес-середовищі. Ми систематизували ризики компанії наступним чином (табл. 2.9).

**Таблиця 2.9 – Систематизована система ризиків ТОВ АФ
«ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»**

№ ризику на карті	Ризики компанії	Експертні оцінки ризику
1	Зміни в законодавстві	4
2	Міжнародні стандарти	5
3	Економічні коливання	4
4	Конкуренція	4
5	Репутаційні ризики	3
6	Ризики кадрового забезпечення	3
7	Ризики кібербезпеки	4
8	Зміни в попиті клієнтів	3
9	Внутрішні ризики	2

Джерело: розроблено автором за даними [56, 57]

Наступним кроком є відображення ризиків в матриці (рис. 2.8).



**Рисунок 2.8 – Матриця ризиків ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС
(Аудит)»**

Джерело: розроблено автором за даними [56, 57]

Надалі ми розташуємо наявні ризики ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» на карті ризиків, відповідно виставлених експертних балів (рис. 2.9).

Вплив	5			7	1	2
	4		5 8		3	4
	3			6		
	2		9			
	1					
Ймовірність		1	2	3	4	5

**Рисунок 2.9 – Карта наявних ризиків ТОВ АФ
«ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»**

Джерело: розроблено автором за даними [56, 57]

Діяльність аудиторської компанії, зокрема ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)», нерозривно пов'язана із додержанням міжнародних стандартів у сферах бухгалтерського обліку та фінансової звітності, а також виконанням проектів відповідно до вимог Правління з аудиту обліку об'єднань (РСАОВ). Зміни в цих стандартах вимагають уважного аналізу та адаптації процесів аудиту та консалтингових послуг[44].

Зміни в законодавстві можуть значно впливати на фінансовий стан, бізнес-модель, попит на послуги та репутацію ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)», оскільки всі надані компанією послуги повинні відповідати актуальним правовим вимогам[58].

У галузі консалтингу та аудиту висока конкуренція, зумовлена присутністю компаній великої четвірки на ринку. Ця ситуація може впливати на ринковий попит та ціноутворення. Компанії, такі як ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)», повинні постійно адаптувати свої стратегії для збереження та привертання клієнтів і успішного участі в тендерах[30, 31].

Отже, ми проаналізували всі потенційні ризики, що можуть виникнути в компанії., а саме: зміни в законодавстві, міжнародні стандарти, економічні коливання,

конкуренція, репутаційні ризики, ризики кадрового забезпечення, ризики кібербезпеки, зміни в попиті клієнтів, внутрішні ризики У наступних розділах ми визначимо стратегію підвищення конкурентоспроможності, спрямовану на зменшення або усунення цих ризиків.

РОЗДІЛ 3

ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ З УРАХУВАННЯМ РИЗИКІВ.

3.1. Стратегічні напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» з урахуванням ризиків.

У даному розділі ми визначимо стратегію підвищення конкурентоспроможності, спрямовану на повну або часткову мінімізацію впливу існуючих ризиків на компанію.

Зважаючи на ризики та специфіку аудиторської компанії, ми пропонуємо 4 стратегії-програми підвищення конкурентоспроможності які будуть зменшувати виявлені нами ризики у 2 розділі (табл. 3.1).

**Таблиця 3.1 - Взаємозв'язок стратегій підвищення
конкурентоспроможності та зменшення ризиків ТОВ АФ
«ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»**

Ризики	Програма професійного розвитку для персоналу	Автоматизація процесів	Покращення репутаційного управління	Диверсифікація послуг
Зміни в законодавстві	+			
Міжнародні стандарти		+		
Економічні коливання				+
Конкуренція	+	+	+	+
Репутаційні ризики		+	+	
Ризики кадрового забезпечення	+	+		+
Ризики кібербезпеки		+		
Зміни в попиті клієнтів				+
Внутрішні ризики	+	+		

Джерело: розроблено автором

Програма професійного розвитку для персоналу є важливою складовою стратегії підвищення конкурентоспроможності аудиторської компанії, оскільки аудиторська галузь є високоспеціалізованою та вимагає високого рівня кваліфікації персоналу. Враховуючи це, основною метою програми професійного розвитку є підвищення професійної компетентності та ефективності персоналу компанії.

Деталізована стратегія "програма професійного розвитку для персоналу" може включати наступні складові:

1. Оцінка потреб у навчанні: першим кроком є проведення оцінки потреб персоналу у навчанні та розвитку. Це включає в себе ідентифікацію областей, де працівники потребують поліпшення своєї кваліфікації.
2. Розробка індивідуальних навчальних планів: на основі результатів оцінки створюються індивідуальні навчальні плани для працівників, які враховують їхні потреби та професійні цілі.
3. Проведення навчання та розвитку: компанія організовує навчальні курси, семінари, тренінги та інші форми навчання для персоналу. Це може включати оновлення знань щодо міжнародних стандартів аудиту, аудиторської методології, кібербезпеки та інших важливих аспектів.
4. Залучення зовнішніх експертів: компанія може залучати зовнішніх експертів та тренерів для проведення навчання та надання персоналу доступу до найкращих практик та інновацій в галузі.
5. Моніторинг та оцінка: після завершення навчальних програм проводиться моніторинг та оцінка результатів, щоб переконатися, що програма досягла своєї мети та працівники отримали необхідні навички.
6. Підтримка кар'єрного росту: компанія може пропонувати можливості для професійного росту та кар'єрного розвитку своїм працівникам, що стимулює їх до досягнення високих результатів.
7. Внутрішні ініціативи: залучення персоналу до розробки та впровадження внутрішніх ініціатив та покращень, які сприяють підвищенню якості послуг.

Ця стратегія дозволяє компанії не лише підвищити рівень професійної компетентності свого персоналу, але і створити конкурентну перевагу на ринку аудиторських послуг через високоякісне надання послуг та відповідність міжнародним стандартам.

Програма професійного розвитку для персоналу спрямована на забезпечення боротьби з ризиками у наступних аспектах:

- підвищення компетентності: навчання та розвиток дозволяють персоналу здобути нові знання та навички, які допомагають їм краще розуміти аудиторські процедури, вимоги міжнародних стандартів та зміни в законодавстві. Це допомагає зменшити ризик невідповідності аудиторських послуг вимогам та стандартам;
- вдосконалення аудиторських методів: професійний розвиток дозволяє персоналу вдосконалювати свої аудиторські методи та практики, що сприяє покращенню якості аудиторських перевірок та виявленню потенційних проблем;
- підвищення ефективності: навчання та тренінги сприяють підвищенню ефективності роботи персоналу, зменшенню часу, необхідного для виконання завдань, та підвищенню продуктивності. Це робить компанію більш конкурентоздатною та дозволяє зменшити ризик фінансових втрат через некомпетентність чи затримки в роботі;
- підвищення впевненості клієнтів: з високою кваліфікацією та професійним розвитком персоналу, компанія може надавати більш впевнені та надійні аудиторські послуги, що збільшує довіру клієнтів та зменшує ризик втрат клієнтів;
- впровадження кращих практик: залучення зовнішніх експертів та тренерів дозволяє компанії ознайомитися з кращими практиками та інноваціями у галузі. Це допомагає зменшити ризик застарілості та нездатності конкурувати на ринку.

Таким чином, програма професійного розвитку для персоналу є важливим інструментом для зменшення ризиків, які виникають внаслідок низки факторів, таких як зміни в законодавстві, міжнародні стандарти, економічні коливання та конкуренція. Вона допомагає підвищити якість аудиторських послуг, збільшити професійну компетентність та забезпечити конкурентну перевагу на ринку.

Автоматизація процесів - це стратегія, спрямована на впровадження програмних рішень та інструментів, які допомагають здійснювати аудиторські процедури, аналіз фінансових даних та інші завдання більш швидко, точно і ефективно. В даному випадку, DataSnipper - це інструмент у вигляді макросу в Excel, призначений для автоматизації витягування, перехресного посилання та перевірки даних у фінансових та аудиторських процедурах [59]. Давайте розглянемо, як ця програма забезпечує боротьбу з ризиками:

1. Підвищення точності та уніфікація даних: DataSnipper дозволяє автоматично витягувати дані з різних джерел та об'єднувати їх в єдину базу даних. Це допомагає уникнути помилок при ручному внесенні даних та забезпечує їхню точність.
2. Заощадження часу: автоматизація процесів, як DataSnipper, дозволяє значно скоротити час, потрібний для виконання аудиторських процедур. Персонал може приділити більше уваги аналізу даних та виявленню потенційних ризиків, замість монотонної ручної роботи.
3. Підвищення надійності та якості: DataSnipper автоматично перевіряє дані на відповідність вимогам і правилам, що допомагає запобігти помилкам та зменшити ризик невідповідності стандартам.
4. Збереження історії: програма може зберігати історію даних та внесених змін, що є важливим для аудиторського слідування та перевірки.
5. Створення звітів: DataSnipper дозволяє автоматично генерувати звіти та графіки на основі оброблених даних, що полегшує аналіз та звітність.

Ця програма сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із збором та обробкою фінансових даних, усуває людський фактор та підвищує ефективність аудиторських процедур. DataSnipper допомагає забезпечити надійність та точність даних, підвищити продуктивність персоналу та знизити ризики, пов'язані з помилками та затримками у виконанні робіт.

Стратегія "Покращення репутаційного управління" передбачає ретельну роботу над створенням та збереженням позитивної репутації аудиторської компанії. Ця стратегія має на меті зменшити ризики, пов'язані зі зниженням довіри клієнтів, інвесторів та інших зацікавлених сторін. Розглянемо, як ця програма забезпечує боротьбу з ризиками:

1. Підвищення рівня довіри: покращення репутаційного управління передбачає розвиток та впровадження політики, яка сприяє підвищенню рівня довіри до компанії. Це може бути досягнуто шляхом забезпечення відкритості та прозорості в діяльності, виконання міжнародних стандартів та дотримання етичних норм.
2. Створення і підтримання позитивного іміджу: репутаційний управління передбачає розробку та впровадження стратегії створення позитивного іміджу компанії в очах клієнтів та громадськості. Це може бути досягнуто через маркетингові кампанії, спонсорство громадських заходів та інші заходи.
3. Ефективна комунікація: один з ключових елементів покращення репутації - це ефективна комунікація зі всіма зацікавленими сторонами. Це включає в себе відкритий діалог з клієнтами, партнерами, регуляторами та іншими стейкхолдерами. Через ефективну комунікацію можна вчасно виявити та вирішити будь-які проблеми та конфлікти, що можуть вплинути на репутацію компанії.
4. Система моніторингу та реагування: покращення репутаційного управління передбачає створення системи моніторингу репутації, яка дозволяє вчасно

виявляти негативні сигнали та реагувати на них. Це допомагає уникнути кризових ситуацій та зберегти позитивний імідж.

5. Дотримання високих стандартів: репутаційне управління включає в себе дотримання високих професійних та етичних стандартів у роботі. Це важливо для забезпечення довіри клієнтів та інших стейкхолдерів.

Загальною метою цієї програми є збереження позитивної репутації компанії та зменшення ризиків втрати клієнтів та бізнесу внаслідок негативних подій чи поганої репутації. Репутаційне управління відіграє важливу роль у забезпеченні стійкості та успішності аудиторської компанії на ринку.

Стратегія "Диферсифікація послуг" для аудиторської компанії означає розширення спектру послуг, які надаються клієнтам. Ця стратегія допомагає зменшити ризики, пов'язані з обмеженістю та залежністю від обов'язкового аудиту фінансової звітності. Диферсифікація дозволяє компанії розширювати свої доходи, приваблювати нових клієнтів та бути більш стійкою до змін на ринку.

Ось деякі конкретні способи реалізації стратегії диферсифікації послуг:

1. Аудит інформаційної безпеки та кібербезпеки: у світі зростаючих загроз кібербезпеці, аудиторські компанії можуть надавати послуги з оцінки та аудиту інформаційної безпеки для компанії.
2. Аудит сталості та сталість компанії: дослідження впливу компанії на навколишнє середовище, включаючи аналіз соціальної відповідальності та сталості, може бути важливим аспектом диферсифікації.
3. Освітні та навчальні програми: компанія може розробити освітні програми для клієнтів та інших зацікавлених сторін, що спрямовані на підвищення фінансової грамотності та професійності.

Диферсифікація послуг розширює потенційний клієнтський баз і розподіляє ризики, пов'язані зі змінами в попиті на аудиторські послуги. Вона дозволяє компанії бути більш адаптивною до змін в законодавстві та регуляторних вимогах, оскільки різні види послуг можуть підпадати під різні нормативи. Розширення спектру послуг

може позитивно вплинути на прибутковість компанії і зробити її менш вразливою до економічних коливань.

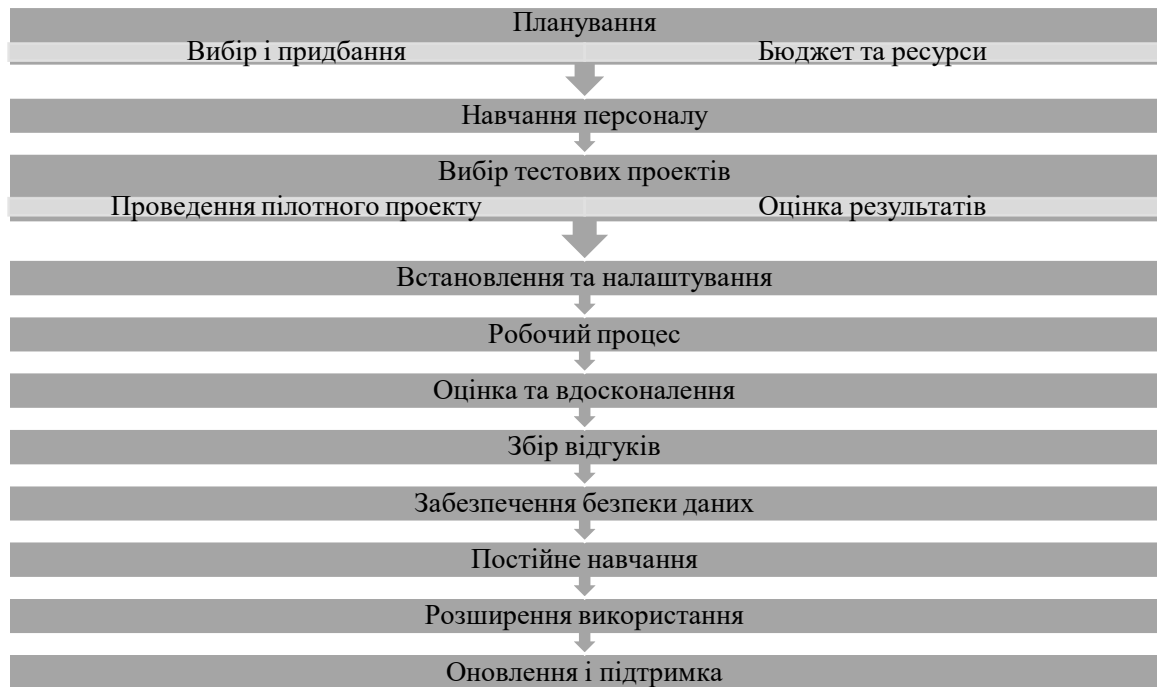
Загалом, диферсифікація послуг дозволяє аудиторській компанії бути більш конкурентоспроможною та стійкою до ризиків, пов'язаних зі змінами на ринку аудиторських послуг і законодавстві.

З аналізу виділено, що однією з найбільш ефективних стратегій для зменшення ризиків у компанії є автоматизація процесів, включаючи впровадження інструментів, таких як DataSnipper, у робочі практики персоналу. Ця стратегія сприяє поліпшенню ефективності та точності аудиторської та фінансової роботи, а також зменшенню ймовірності помилок та недоліків. У подальших розділах ми детально розглянемо кроки, необхідні для впровадження цієї стратегії, і точно визначимо всі витрати, пов'язані із цим проектом.

3.2. Обґрунтування доцільності впровадження DataSnipper задля підвищення конкурентоспроможності компанії

У цьому розділі ми детально опишемо кожен крок впровадження DataSnipper на ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)», визначимо його бюджет як цей макрос Excel допоможе вирішити буденні аудиторські проблеми.

Впровадження DataSnipper на аудиторському в компанії може значно спростити та поліпшити процеси аудиту та перевірки даних. Ось етапи впровадження DataSnipper на аудиторське компанія (рис.3.1).



**Рисунок 3.1 – Етапи впровадження DataSnipper на ТОВ АФ
«ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»**

Джерело: розроблено автором за даними [59]

Розглянемо всі етапи впровадження DataSnipper в компанії. Перший етап це планування. По-перше, потрібно ретельно вивчити потреби та завдання аудиторської компанії, визначити, які процеси або завдання можна автоматизувати за допомогою DataSnipper. Розглянемо декілька з цих завдань: витягування фінансових даних – DataSnipper може автоматично виділяти та збирати фінансові дані з різних джерел, таких як таблиці Excel, фінансові звіти, бази даних тощо; перехресний аналіз даних – інструмент дозволяє проводити перехресну перевірку та аналіз фінансових показників, що допомагає виявляти потенційні аномалії та помилки в даних; автоматизація обчислень – DataSnipper може виконувати автоматичні обчислення та розрахунки на основі введених даних, що зберігає час та запобігає помилкам при ручних обчисленнях; звітність – DataSnipper може генерувати звіти та графіки на основі оброблених даних, що полегшує зрозуміння інформації та прийняття рішень.

Очікувані результати від впровадження DataSnipper в аудиторську компанію можуть бути такими: зменшення часу на обробку даних; зниження ймовірності помилок; швидка інтеграція даних; підвищення продуктивності персоналу; підвищення конкурентоспроможності. За допомогою DataSnipper компанія зможе швидше та ефективніше надавати аудиторські послуги своїм клієнтам, що підвищить її конкурентоспроможність на ринку.

Ми обрали пакет впровадження DataSnipper «Professional». Які можливості він нам надає: необмежена кількість користувачів; розширені можливості для автоматизації – ми хочемо автоматизувати якомога більше завдань, тому нам потрібні потужні інструменти для цього; ми хочемо інтегрувати DataSnipper з іншими системами, тому нам потрібна підтримка API. Розрахуємо вартість даного впровадження DataSnipper на ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Загальні витрати на впровадження DataSnipper на ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»

Стаття витрат	Сума, грн
Пакет DataSnipper Professional (ліцензія)	400000
Підготовка користувачів	100000 за всіх користувачів
Інтеграція з іншими системами	20000
Загальна сума	520000

Джерело: розроблено автором за даними [59]

Для впровадження DataSnipper ми маємо намір використати власні кошти в сумі 520,000 гривень. Планується, що ця сума буде призначена для забезпечення макроса працівників протягом 4 років.

Для впровадження DataSnipper знадобляться наступні людські ресурси: Директор відділів буде відповідати за загальне планування та управління впровадженням. Він буде визначати цілі та завдання впровадження, а також контролювати його виконання; працівники IT Help Desk будуть допомагати встановлювати макрос та вирішувати технічні проблеми, які можуть виникнути під

час використання системи; аудиторії для тестування будуть використовувати систему на спеціально призначених проектах, щоб виявити можливі проблеми та відгуки.

Навчання користувачів буде проводитися зовнішніми представниками DataSnipper. Це дозволить забезпечити якісне навчання та відповідність вимогам компанії. Навчання буде включати в себе наступні модулі: вступ до DataSnipper; встановлення та налаштування DataSnipper; використання основних функцій DataSnipper; розширені функції DataSnipper.

Навчання буде проводитися у формі лекцій, практичних занять та консультацій. Тривалість навчання зазвичай становить 7 днів (по 2-3 години щодня, для доступності часу для роботи).

Крім того, для навчання користувачів можуть використовуватися наступні посібники: офіційна документація DataSnipper - це посібник, який містить детальний опис всіх функцій системи; відеоуроки - на YouTube та інших відеосервісах можна знайти безліч відеоуроків, які допоможуть освоїти DataSnipper; онлайн-курси - існує ряд онлайн-курсів, які дозволяють навчитися використовувати DataSnipper.

Для пілотних проектів ми обрали три найбільші аудиторські проекти (АТ "ДТЕК ДНПРОЕНЕРГО", ПрАТ "НАФТОГАЗВИДОБУВАННЯ" і ТОВ "АТБ-МАРКЕТ"), оскільки вони є найскладнішими та вимагають найбільше часу та людських ресурсів. Вибір цих проектів дозволить нам протестувати макрос у різних умовах і виявити можливі проблеми. Це допоможе нам зробити макрос максимально ефективним і придатним для використання в усіх аудиторських проектах.

Пілотний проект буде проводитися в три етапи:

1. Підготовка (вибір аудиторів, які будуть брати участь у пілотному проекті; надання аудиторам навчання з використання макроса DataSnipper; налаштування макроса для кожного конкретного проекту).

2. Проведення аудиту (на цьому етапі аудитори будуть використовувати макрос для проведення аудиту)

3. Оцінка (оцінка буде проводитися за допомогою опитування аудиторів та моніторингу їхньої роботи)

Опитування аудиторів буде проводитися для збору їхньої думки про макрос. Опитування буде включати наступні питання:

- Чи було використання макроса DataSnipper легким і зрозумілим?
- Чи допоміг макрос скоротити час і витрати на аудит?
- Чи були виявлені будь-які проблеми з макросом?

Детальний етап "Встановлення та налаштування" для DataSnipper включає в себе кілька важливих кроків, які допоможуть забезпечити правильне встановлення та налагодження цього інструменту на комп'ютерах аудиторського персоналу. Потрібно встановити DataSnipper на комп'ютери аудиторського персоналу. Це може включати в себе завантаження відповідного виконуваного файлу з офіційного джерела, такого як веб-сайт розробника, та запуск інсталятора. Під час інсталяції буде обиратись шлях, де DataSnipper буде встановлений на комп'ютері. Зазвичай це буде стандартний каталог "Program Files" або інший місцевий каталог, який обрано для програм. Далі потрібно ввести необхідні ліцензійні ключі або інформацію, якщо це потрібно, для активації DataSnipper на кожному комп'ютері. Потім потрібно налаштувати DataSnipper відповідно до потреб вашої компанії. Це може включати в себе вибір мови, налаштування інтерфейсу, встановлення шляхів для зберігання даних і т. д. Найголовніше – включити налаштування безпеки, такі як обмеження доступу до DataSnipper, автентифікація користувачів та інші міри, щоб захистити дані та забезпечити конфіденційність. При необхідності налаштуйте інтеграцію DataSnipper з іншими аудиторськими системами або програмами.

Після успішного завершення пілотного проекту макрос DataSnipper буде впроваджений в усіх аудиторських проектах компанії. Аудитори будуть самостійно вивчати ці матеріали та освоювати навички використання макроса. Для допомоги аудиторам в разі виникнення проблем буде створений центр підтримки. Центр підтримки буде надавати аудиторам консультації та допомогу в подоланні проблем.

Моніторинг та підтримка важливі для забезпечення успішного використання DataSnipper в аудиторській компанії. Можна використовувати спеціальні інструменти моніторингу для слідкування за активністю користувачів DataSnipper. Це може включати в себе реєстрацію дій та статистику використання. Особливо, регулярно аналізувати отримані дані, щоб оцінити, наскільки інтенсивно і ефективно використовується DataSnipper.

Обов'язково, потрібно встановити систему для надання технічної підтримки користувачам DataSnipper. Забезпечити доступ до спеціалістів, які можуть вирішувати технічні питання та проблеми. Потрібно встановити систему відстеження та звітності про помилки та проблеми, які можуть виникнути під час використання DataSnipper. І, звичайно, реагувати на виявлені помилки і незадовільні результати швидко та ефективно, надаючи необхідні виправлення та оновлення.

Також, потрібно забезпечити регулярні оновлення інструменту DataSnipper, які включають в себе нові функції та виправлення помилок. Та повідомляти користувачів про доступні оновлення та інструкції щодо їх встановлення.

Оцінка ефективності використання DataSnipper є важливим етапом впровадження цього інструменту в аудиторській компанії. Оцінка допомагає визначити, чи відповідає DataSnipper очікуванням, як він впливає на аудит та як можна покращити його використання.

Потрібно визначити ключові метрики та показники, які слід вимірювати для оцінки впливу DataSnipper на роботу аудиторської компанії. Це може включати точність, час виконання завдань, кількість помилок тощо. Також потрібно збирати дані щодо використання DataSnipper та результатів аудитів та порівняти їх.

Також, потрібно визначити, як використання DataSnipper вплинуло на точність та надійність аудиторських результатів, оцінити, чи поліпшилася якість звітності та звітів, які підготовлені за допомогою DataSnipper, чи скоротився час виконання аудиторських завдань завдяки використанню DataSnipper та оцінити, як змінилися витрати ресурсів (час та працівники) на виконання завдань.

Вдосконалення процесів використання DataSnipper є необхідним для того, щоб максимізувати користь від цього інструменту та підтримувати його актуальність у змінному середовищі.

Збір відгуків користувачів, а також їхніх пропозицій та коментарів є важливим компонентом для вдосконалення та подальшого розвитку DataSnipper. Цей процес допомагає зрозуміти реальні потреби та проблеми користувачів. Потрібно зробити доступними засоби зв'язку для користувачів, такі як електронна пошта, онлайн-форми, чат, телефон тощо. Також, створити анкети та опитування для збору відгуків від користувачів, організувати регулярні зустрічі та вебіари для спілкування з користувачами і обговорення їхніх питань та пропозицій. Після потрібно аналізувати отримані відгуки та пропозиції для виділення повторюючихся та ключових тем.

Забезпечення безпеки даних є критичним аспектом впровадження і використання DataSnipper в аудиторській компанії. Це важливо для збереження конфіденційності і цілісності інформації, особливо оскільки аудитори мають доступ до чутливої фінансової інформації.

Потрібно ідентифікувати види даних, які розглядаються як чутливі і підлягають особливому захисту та проаналізувати потенційні загрози, які можуть виникнути при використанні DataSnipper, такі як несанкціонований доступ, втрата даних, атаки ззовні тощо. Також потрібно встановити механізми контролю доступу до даних, включаючи автентифікацію та авторизацію користувачів, застосовувати шифрування для захисту даних під час їх передачі та збереження. Особливо важливо забезпечити регулярне резервне копіювання даних та плани відновлення в разі виникнення інцидентів. Застосування шифрування та регулярне резервне копіювання даних допомагають забезпечити надійність та безпеку інформації в аудиторській компанії та зменшити ризик втрати чутливих даних.

Виділення нових можливостей та розширення використання DataSnipper - це важлива частина процесу, яка дозволяє аудиторській компанії максимізувати вигоди від цього інструменту. Потрібно Установити активний зв'язок з розробниками

DataSnipper та співпрацювати з ними, щоб з'ясувати можливості для покращення та налагодження інструменту під потреби вашого аудиторської компанії. За потреби розпочати пілотні проекти для тестування нових можливостей DataSnipper в реальних умовах.

Цей план впровадження DataSnipper в аудиторській компанії допоможе забезпечити успішну і продуктивну інтеграцію інструменту в робочі процеси аудиту та перевірки даних. Ми визначили вартість даного проекту та визначимо його ефективність та як він вплине на конкурентоспроможність компанії у наступному розділі.

3.3 Оцінка економічної ефективності пропозицій підвищення конкурентоспроможності компанії.

У даному розділі проведемо аналіз ефективності стратегії забезпечення конкурентоспроможності через впровадження DataSnipper. Ми оцінимо дисконтований проектний грошовий потік даного проекту, визначимо термін окупності та розрахуємо внутрішню норму прибутку (IRR).

Завдяки DataSnipper, спостерігається зменшення навантаження на працівників, скорочення часу, необхідного для проведення аудиту, і покращення якості проведених аудитів. Це дозволить ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» брати участь у більшій кількості проектів і, відповідно, збільшити свою виручку.

Згідно наших прогнозів, компанія планує збільшувати свою виручку на 5% щорічно завдяки залученню додаткових клієнтів і розширенню штату співробітників. Проте, важливо врахувати, що цей ріст супроводжуватиметься збільшенням собівартості на той самий показник в 5%. Причини збільшення собівартості включають у себе два головних фактори. По-перше, зазначене зростання

супроводжуватиметься витратами на впровадження DataSnipper, що передбачає додаткові інвестиції в технологічне оновлення. По-друге, залучення нових працівників також призведе до збільшення витрат на оплату праці. Ця стратегія, спрямована на зростання обсягів та розширення бізнесу, передбачає баланс між збільшенням виручки та витратами.

Отже, тепер давайте визначимо дисконтовані проектні грошові потоки та перевіримо чи буде даний проект прибутковим. Дисконтований проектний грошовий потік (DCF) - це метод оцінки фінансової ефективності проекту або інвестиції, який передбачає врахування часової вартості грошей. Основна ідея полягає в тому, що гроші, одержані або витрачені в майбутньому, мають іншу вартість, ніж гроші, отримані або витрачені сьогодні. DCF допомагає визначити сучасну вартість всіх майбутніх грошових потоків проекту, щоб зрозуміти, чи є проект прибутковим.

Для визначення дисконтованого множника потрібно визначити рентабельність власного капіталу(3.1) (табл. 3.3).

$$R_{вл} = \frac{2745}{4742} * 100\% = 37\% \quad (3.1)$$

Таблиця 3.3 - Дисконтований проектний грошовий потік ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»

Елемент грошового потоку	0 рік, тис. грн	1 рік, тис. грн	2 рік, тис. грн	3 рік, тис. грн	4 рік, тис. грн
1	2	3	4	5	6
Вартість проекту	-520				
Амортизація		0	0	0	
Виручка		348 365	365 784	384 073	403 277
Собівартість послуг		251 155	263 714	276 899	290 744
Валовий прибуток		97 210	102 070	107 174	112 533
Прибуток до оподаткування		17 210	22 070	27 174	32 533
Податок на прибуток		3 098	3 973	4 891	5 855
Чистий прибуток		14 112	18 097	22 283	26 678

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5	6
Операційний грошовий потік		14 112	18 097	22 283	26 678
Проектний грошовий потік	-520	14 112	18 097	22 283	26 678
Множник дисконтування	1	0,73	0,533	0,389	0,284
Дисконтований грошовий потік	-520	10 302	9 646	8 668	7 577
Кумулятивні дисконтовані грошові потоки, грн.	-520	9 782	19 428	28 096	35 673
Чиста теперішня вартість (NPV 1)	35 673				
Множник дисконтування 50%	1	0,667	0,444	0,296	0,198
Чиста теперішня вартість (NPV 2)	29 326				

Джерело: розроблено автором за даними [39, 40]

Бачимо, що чиста теперішня вартість (NPV) має додатне значення. Це означає, що проект або інвестиція призводить до чистого прибутку, який перевищує сучасну вартість всіх витрат та інвестицій, пов'язаних з ним. Такий результат свідчить про те, що проект може бути фінансово прибутковим і може призвести до зростання загального прибутку компанії.

Тепер розрахуємо термін окупності даного проекту (3.2)

$$T_{ок} = \frac{520}{10\,302} = 0,05 \text{ р.} \quad (3.2)$$

Термін окупності запропонованого проекту становить менше одного місяця. Це означає, що витрати та інвестиції, пов'язані з проектом, повністю відшкодовуються за короткий період часу, і проект починає приносити прибуток дуже швидко. Такий короткий термін окупності може свідчити про високу ефективність та прибутковість проекту.

Внутрішня норма прибутку (IRR) - це фінансовий показник, який використовується для визначення внутрішньої ставки доходу, при якій чистий дисконтований прибуток (NPV) проекту дорівнює нулю. Іншими словами, IRR - це та ставка, при якій сучасна вартість всіх майбутніх грошових потоків проекту дорівнює витратам на його реалізацію(3.3).

$$IRR = 0,37 + (35\ 673 * (0,5 - 0,37)) / (35\ 673 + 29\ 326) = 0,44 \quad (3.3)$$

Якщо внутрішня норма доходності (IRR) для даного проекту дорівнює 44% (або 0,44), це означає, що проект має потенціал для великого прибутку. Така висока IRR вказує на те, що внутрішнього доходу можна очікувати на рівні 44% на рік, що є значно вищим, ніж вартість альтернативних інвестицій або ставка займу.

Проект з IRR на рівні 44% може бути привабливим для інвесторів, оскільки він обіцяє високу рентабельність та може бути вигідним з фінансової точки зору. Проте важливо також враховувати ризики та інші фактори, щоб зрозуміти, чи вдасться зберегти такий рівень доходу в майбутньому.

В результаті аналізу можна зробити висновок, що проект є дуже прибутковим і має дуже короткий термін окупності, менший ніж місяць. Такий короткий термін окупності свідчить про високий рівень ефективності проекту, а чистий дисконтований прибуток (NPV) додатній значення підтверджує його фінансову привабливість. У разі вчасної і успішної реалізації проекту, очікується отримання прибутку в найближчому майбутньому, що сприятиме подальшому зростанню та успіху компанії.

Тепер визначимо, як зміниться показник конкурентоспроможності, який ми рахували у 2 розділі. Для початку визначимо як зміниться кожен з показників. Оцінювання проводимо в балах, оскільки бали формуються від ступеню зміни коефіцієнтів.

Таблиця 3.4 – Зміна коефіцієнтів для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»

Показники конкурентоспроможності та порядок розрахунку	Напрямок зміни коефіцієнта	Значення у балах	
		2022/2021	2023/2022
Витрати на виробництво одиниці продукції	↑	15	15
Фондовіддача	↑	10	12
Рентабельність товару	↑	5	8
Продуктивність праці	↑	15	15
Коефіцієнт автономії	↑	10	12
Коефіцієнт платоспроможності (покриття)	↑	10	12
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	↑	13	14
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	↑	7	8
Рентабельність продажу	↑	5	7
Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	↑	15	15
Якість послуг	↑	15	15
Ціна послуг	↑	10	12

Джерело: розроблено автором за даними [39, 40]

Надалі, ми розраховуємо загальний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства за наступний період періоди.

$$ED = 0,31 \times 15 + 0,19 \times 12 + 0,4 \times 8 + 0,1 \times 15 = 11,63 \quad (3.3)$$

$$FC = 0,29 \times 12 + 0,2 \times 12 + 0,36 \times 14 + 0,15 \times 8 = 12,12 \quad (3.4)$$

$$E3 = 0,37 \times 7 + 0,14 \times 15 = 4,69 \quad (3.5)$$

$$KT = 0,5 \times 15 + 0,5 \times 12 = 13,5 \quad (3.6)$$

$$KKP = 0,15 \times 11,63 + 0,29 \times 12,12 + 0,23 \times 4,69 + 0,33 \times 13,5 = 10,73 \quad (3.7)$$

Аналізуємо, що конкурентоспроможність підприємства зазнала позитивних змін, зростаючи з рівня 9,6 до 10,7. Це свідчить про те, що впровадження DataSnipper в компанії сприятиме в узагальненому покращенні його конкурентоспроможності. Цей позитивний тенденційний рух свідчить про ефективність і вигоди, які принесе зазначена програма для компанії.

Також ми можемо відобразити вплив на ризики після введення програми DataSnipper в діяльність компанії та відобразити це на матриці ризиків (рис. 3.2)



Рисунок 3.2 – Матриця ризиків після впровадження DataSnipper в діяльність ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)»

Джерело: розроблено автором за даними [39, 40]

Як вказано у попередніх розділах, впровадження DataSnipper не впливає на зміни в законодавстві та міжнародних стандартах. Однак його впровадження має значущий вплив на зниження ризиків, пов'язаних з управлінням кадровим потенціалом, репутаційними аспектами, кібербезпекою та конкурентною сферою. Аналізуючи ці фактори, можна зробити висновок, що стратегія впровадження DataSnipper в ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» становить ефективний механізм для зменшення ризиків та підвищення конкурентоспроможності компанії.

ВИСНОВКИ

Зростаюча конкуренція в галузі консалтингу та аудиту ставить компанії перед завданням пошуку стратегічних рішень для забезпечення своєї конкурентоспроможності. При цьому, динамічна економічна ситуація та геополітичні ризики створюють серйозні виклики для стабільності та прибутковості компаній.

Актуальність ефективного стратегічного управління та забезпечення конкурентоспроможності компаній надзвичайно важлива в умовах сучасного бізнес-середовища, яке відзначається високою динамікою та нестабільністю. Конкуренція в бізнесі посилюється з кожним днем, а ризики, пов'язані з економічними, політичними, технологічними та іншими факторами, стають більш складними та непередбачуваними. У цьому контексті, обґрунтування стратегії забезпечення конкурентоспроможності компанії з урахуванням ризиків стає важливим завданням для бізнесу та науки.

Останні дослідження в галузі стратегічного управління підкреслюють необхідність інтеграції ризик-менеджменту в процес прийняття стратегічних рішень. Розуміння ризиків і їх впливу на стратегію допомагає компаніям створити більш надійні та адаптивні стратегії, які враховують змінливість бізнес-середовища. Дослідження також акцентують увагу на важливості роботи зі стейкхолдерами, які мають великий інтерес у стратегічних рішеннях компанії та можуть впливати на ризики та можливості.

В даній роботі визначено різні системні підходи до забезпечення конкурентоспроможності компаній та їх складові. Відзначили важливість врахування різних аспектів та методологій у процесі управління з метою досягнення конкурентних переваг. Для підтримання конкурентоспроможності компанії необхідно володіти ефективною системою забезпечення, що складається з різних підсистем, таких як інформаційна, наукова, правова, нормативна та ресурсна. Ці підсистеми відповідають за взаємодію компанії з зовнішнім середовищем і сприяють підвищенню ефективності його функціонування в таких сферах, як техніко-технологічна,

соціально-трудова, організаційно-економічна та фінансово-інвестиційна. Реалізація цих системних підходів допомагає компаніям досягати своїх стратегічних цілей, підвищувати продуктивність виробництва, розширювати ринки збуту та залишатися конкурентоспроможними в сучасному світі.

В роботі проведено докладний аналіз процесу визначення ризиків з метою збереження конкурентоспроможності компанії. Ми розглянули кожен із етапів цього процесу, починаючи від ідентифікації ризиків та завершуючи розробкою стратегій управління ризиками та моніторингом їх впливу.

Методи оцінки конкурентоспроможності є важливими інструментами для проведення аналізу діяльності ТОВ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС". Серед таких методів слід виділити бенчмаркінг, а також метод, заснований на теорії ефективної конкуренції. Метод, заснований на теорії ефективної конкуренції, допомагає визначити, наскільки компанія використовує свої ресурси та можливості для досягнення конкурентних переваг. Він дозволяє визначити, чи компанія оптимально використовує свої ресурси, чи можливо покращити їх ефективність.

Застосування цих методів допоможе ТОВ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС" покращити свою конкурентоспроможність, знизити ризики та приймати обґрунтовані стратегічні рішення для подальшого розвитку бізнесу. Результатом буде підвищення ефективності та стабільності компанії на ринку.

Також, в роботі проведено аналіз ринку аудиторських послуг, що включав в себе ретельне вивчення ключових аспектів цієї галузі. Один із аспектів аналізу стосувався кількості проведених аудитів на ринку. Цей показник вказує на загальний попит на аудиторські послуги та ступінь їх використання в галузі. Крім того, ми вивчили кількість аудиторів, які діють на ринку аудиторських послуг. Ця інформація допомогла нам зрозуміти, наскільки конкурентним є ринок і як багато фахівців конкурують між собою.

Особливу увагу ми приділили ідентифікації основних конкурентів компанії ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)". Виокремивши компанії, які є її

найближчими конкурентами, ми отримали можливість аналізувати їхні стратегії та діяльність для подальшого розроблення власної стратегії конкурентоспроможності.

Паралельно з аналізом ринку, ми розглянули внутрішню діяльність компанії ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)". Це включало в себе оцінку її ресурсів, процесів та фінансового стану. Особливо помітним стало значуще зростання коефіцієнта оборотності в 2021 році. Цей різкий розвиток може бути пояснений швидким відновленням господарства після пандемії COVID-19. Також важливо відзначити, що коефіцієнт автономності та фінансової стабільності компанії показали зростання протягом останніх трьох років.

Попри початок військового конфлікту, компанія змогла зберегти прибуток, хоча він зменшився порівняно з попереднім періодом. Важливим є той факт, що компанія продовжує демонструвати стійкість та здатність до адаптації до змін в зовнішньому середовищі, що свідчить про її внутрішню сильність та здатність вирішувати виклики економічних та геополітичних змін.

В результаті проведених обрахунків можна визначити, що ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)" демонструє вражаючий показник конкурентоспроможності, який був розрахований за методом, що ґрунтується на теорії ефективної конкуренції. Компанія успішно утримує лідерські позиції в своєму сегменті ринку і за останні три роки досягло значного зростання цього показника, який наразі становить 9,62. Такий високий показник свідчить про високий рівень конкурентоспроможності компанії та її успішність у забезпеченні стійких позицій на ринку.

Також, в роботі ідентифіковано ризики, які впливають на діяльність компанії. Ці ризики включають в себе такі аспекти, як зміни в законодавстві, міжнародні стандарти, економічні коливання, конкуренція, репутаційні ризики, ризики кадрового забезпечення, ризики кібербезпеки, зміни в попиті клієнтів і внутрішні ризики.

Також розроблено стратегію, спрямовану на підвищення нашої конкурентоспроможності, і ця стратегія спрямована на зменшення впливу

найбільшого спектру ризиків через впровадження нового інструмента під назвою DataSnipper. DataSnipper - це інструмент у вигляді макросу в програмі Excel, призначений для автоматизації процесів видобування, перехресного посилання та перевірки даних під час фінансових та аудиторських процедур. Ми плануємо придбати ліцензію на це програмне забезпечення на період 4 роки та витратити на впровадження цього проекту 520 тис. грн.

В роботі детально розписано кожен пункт впровадження даного проекту, включаючи навчання, встановлення, проведення пілотних проектів, процесна робота та моніторинг і покращення. Також ми прорахували дисконтований проектний грошовий потік даного проекту, визначили термін окупності та розрахували внутрішню норму прибутку (IRR). Чиста теперішня вартість (NPV) має додатне значення. Це означає, що проект або інвестиція призводить до чистого прибутку, який перевищує сучасну вартість всіх витрат та інвестицій, пов'язаних з ним. Термін окупності запропонованого проекту становить менше одного місяця. Це означає, що витрати та інвестиції, пов'язані з проектом, повністю відшкодовуються за короткий період часу, і проект починає приносити прибуток дуже швидко. Внутрішня норма доходності (IRR) для даного проекту дорівнює 44% (або 0,44), це означає, що проект має потенціал для великого прибутку. Така висока IRR вказує на те, що внутрішнього доходу можна очікувати на рівні 44% на рік, що є значно вищим, ніж вартість альтернативних інвестицій або ставка займу.

Таким чином, в роботі визначено стратегію підвищення конкурентоспроможності ТОВ АФ "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)", що буде ефективно реалізовуватись та приносити компанії прибутки, та мати змогу конкурувати на ринку аудиторських послуг тим самим зменшуючи вплив наявних ризиків.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Зайцева, Людмила Олексіївна. Конкуренентоспроможність підприємств: теоретичний аспект управління / Зайцева Людмила Олексіївна ; М-во освіти і науки України, ДЗ "Луган. нац. ун-т ім. Т. Шевченка". — Чернігів : ЧНТУ, 2019. — 217 с. : табл. — Бібліогр.: с.182-213.
2. Майкл Портер. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів, 2019, 624с.
3. Кокареєв І. В. Основи економічної теорії : навч. посібник / І. В. Кокареєв. Дніпро: Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2020. 100 с.
4. Артеменко Л.П., Шиліпук О.Я. ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ, 2020. 10с.
5. КУЗЬМІН О.Є., МЕЛЬНИК О.Г., РОМАНКО О.П. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ПЛАНУВАННЯ ТА ДІАГНОСТИКА, 2021. 182с
6. Богацька Н.М., Христич С.Г. Оцінка конкурентоспроможності компанії. Харків. 2019. №11.
7. Peter m. senge. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. 2006. 445p
8. Жеребух М.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства та шляхи її підвищення. URL: <https://kerivnyk.info/2021/01/zherebuh.html> (дата звернення: 09.07.2023).
9. Gary Hamel. Humanocracy: Creating Organizations as Amazing as the People Inside Them, 2020. 368С
10. Л.Є. ДОВГАНЬ, І.П. МАЛИК, Г.А. МОХОНЬКО, М.В. ШКРОБОТ. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ: Навч. посіб. 2018. 271.
11. Кузьома В. В. Якість продукції як вирішальний факторзабезпечення конкурентоспроможності компанійа. Бізнес Інформ, 2020. 88с.

12. Morgen Rochard. Personal Finance QuickStart Guide: The Simplified Beginner's Guide to Eliminating Financial Stress, Building Wealth, and Achieving Financial Freedom (QuickStart Guides™ - Finance), 2020. 342p.

13. Frederic G. Reamer. Risk Management in the Behavioral Health Professions: A Practical Guide to Preventing Malpractice and Licensing-Board Complaints, 2023. 424p.

14. О. А. Лактіонова. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ: Навч. посіб. 2020. 256с.

15. Лук'янова В.В. Діагностика ризику діяльності підприємства : монографія. Хмельницький : В.В. Ковальський, 2017. 312 с.

16. О. М. Герасименко. ІНТЕГРАЦІЯ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ У ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА, 2019. 10с

17. Україна після коронакризи – шлях одужання : наукова доповідь / Я.А. Жаліло та ін. Київ : НІСД, 2020. 304 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/tezi_virus.pdf (дата звернення: 15.08.2023).

18. Ільчук Леся. СТРАТЕГІЯ ЗМЕНШЕННЯ НЕГАТИВНИХ НАСЛІДКІВ РИЗИКІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, 2023.

19. Anderson E.J. Business Risk Management: Models and Analysis. Wiley, 2019. – 384 p.

20. Єчина Ю.С. Методико-теоретичні засади ефективного управління економічним потенціалом. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 3. 243с.

21. О. В. Гамова. МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ, 2018. 6с.

22. Дикань, В. Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності компаній / В. Л. Дикань, Т. В. Пономарьова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка». – 2011. – Випуск 36. – С. 100–105.

23. Суханова А.В. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 2021. 5с
24. Alexander hiam. Strategic Leadership Type Indicator Participant Guide Paperback. 2017. 76р.
25. О. Ю. Бондаренко. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ. 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5349> (дата звернення: 28.07.2023).
26. А. М. ТКАЧЕНКО. МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. 2019. 21с.
27. Шкуренко О.В.ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ БЕНЧМАРКІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ. 2021. 151с.
28. Білега О.В.,Плаксій Т.В..Розвиток стратегічного управління на підприємствах. Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України: Серія: Економічні науки. 2019. № 5. 123с.
29. Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21.12.2017р. №[№2258-VIII](#) (далі - Закон [№2258-VIII](#)).
30. Звіти Аудиторської палати України до Кабінету Міністрів [Електронний ресурс]. URL: <https://www.apu.com.ua/zvitdokmu>. (дата звернення: 12.09.2023).
31. Інформація про стан аудиторської діяльності в Україні у 2020 р. URL: <http://surl.li/anmha>.
32. Інфографіка дня: рейтинг найбільших аудиторських компаній України. 2020 р. URL: <https://businessviews.com.ua/ua/ratings/id/rejting-auditorskih-kompanij-ukrajini-2178/> (дата звернення: 16.08.2023).
33. Мулик Я. І. Аудиторська діяльність в Україні: сучасний стан, реформування та розвиток. Агросвіт. 2020. № 7. С. 37–47.
34. Хрип'юк В., Ковальова В. Проблемні питання якості аудиторських послуг. Економіка та суспільство, 2022. № 44. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1815> (дата звернення: 15.08.2023).

35. Перелік послуг компанії PwC. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/services.html> (дата звернення: 27.09.2023).

36. Велика четвірка аудиторських компаній. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%87%D0%B5%D1%82%D0%B2%D1%96%D1%80%D0%BA%D0%B0_%D0%B0%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D1%85_%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B9. (дата звернення: 29.08.2023).

37. Юконтрол ТОВ АФ "ПРАЙСВОТЕРХАУСКУПЕРС (АУДИТ)". URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/21603903/ (дата звернення: 07.09.2023).

38. Звіт про прозорість ТОВ АФ "ПРАЙСВОТЕРХАУСКУПЕРС (АУДИТ)". URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/about/pwc-audit-transparency-report-2021.pdf>. (дата звернення: 27.09.2023).

39. Фінансова звітність ТОВ АФ "ПРАЙСВОТЕРХАУСКУПЕРС (АУДИТ)". 2022р. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/about/pwc-audit-financial-statements-2022.pdf> (дата звернення: 13.09.2023).

40. Фінансова звітність ТОВ АФ "ПРАЙСВОТЕРХАУСКУПЕРС (АУДИТ)". 2022р. URL: https://clarityproject.info/edr/21603903/finances?current_year=2021 (дата звернення: 13.09.2023).

41. Заюкова М.С. Стратегії забезпечення конкурентоспроможності сучасних підприємств. Вісник Одеського національного університету. Економіка, 2018. 45 с.

42. Чайка Т.Ю., Лошакова С.Є., Водоріз Я.С. Розрахунок коефіцієнтів ліквідності за балансом, урахування фінансових і виробничих особливостей підприємства під час здійснення коефіцієнтного аналізу ліквідності. 2021. 8с.

43. Модель 5 сил конкуренції, Презентації з Економіки. URL: <https://www.docsity.com/ru/model-5-sil-konkurenciji/5799001/> (дата звернення: 13.09.2023).

44. Міжнародні стандарти фінансової звітності. URL: <https://mof.gov.ua/uk/mizhnarodni-standarti-finansovoi-zvitnosti> (дата звернення: 07.08.2023).

45. Міжнародний стандарт супутніх послуг (МСА) 315 (переглянутий) URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/2_ISA_315_\(Revised_2019\)_Full_Standard_and_Conforming_Amendments_\(uk\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/2_ISA_315_(Revised_2019)_Full_Standard_and_Conforming_Amendments_(uk).pdf) (дата звернення: 05.08.2023).

46. Сисоева І. М. Контроль якості надання аудиторських послуг. Економіка та держава. 2021. № 1. С. 104–107. URL: <http://www.economy.in.ua/index.php?op=1&z=4841&i=15> (дата звернення: 26.09.2022).

47. Охота, Н. В., М. Ю. Василенко. "Корпоративна соціальна відповідальність у діяльності аудиторських компаній." 2020. 71с.

48. Аналіз порушень суб'єктами аудиторської діяльності професійних вимог щодо якості аудиторських послуг за 2022 рік. рішення Ради Аудиторської палати України від 26.01.2023 (протокол № 102) URL: https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2019/10/6_КЯ_Аналіз-порушень_узагал.звіт-2022.pdf (дата звернення: 01.09.2023).

49. Євген Солонина. Україна вимагає три мільярди доларів від міжнародної топ-фірми. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/ukraina-privatbank-pwc/29158514.html> (дата звернення: 28.08.2023).

50. НБУ позбавив РwC права на аудит банків через Приват. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2017/07/20/627311/> (дата звернення: 28.08.2023).

51. Воронка Ольга Зіновіївна. "Формування тактики та стратегії забезпечення кадрової безпеки підприємства." *Інноваційна економіка*. 2020. 99-104с.

52. Клімушин, П. С., Комочкіна, С. І. Система управління ризиками кібербезпеки за міжнародними стандартами і практиками. Протидія кіберзлочинності та торгівлі людьми: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (2023). С. 127-129.

53. Петренко Н. І. Сучасні проблеми розвитку аудиту в Україні [Електронний ресурс] / Н. І. Петренко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 3(1). С89-94.

54. Тарасенко І.О., Гавриленко Н.Г. Сучасні тенденції цифровізації економіки: проблемита перспективи розвитку. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2021. № 3(47). Т. 1. С. 6-46.

55. Chunbing Bao, Jianping Li, Dengsheng Wu. Risk Perceptions in Risk Matrix: Sources and Impact to Risk Matrix Design. 2022. 88p.

56. Чернобровкіна, Світлана Віталіївна. "Аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність мікро-, малих та середніх підприємств України на світовому ринку." (2022). URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/50c8c221-e1e5-4f74-8163-d4d2f4168230/content> (дата звернення: 13.09.2023).

57. Charles Hall. Audit Risk Assessment Made Easy: Seeing What Others Miss. 2021. 160p.

58. Шекера В. Гострі МСФЗ проблеми на українських теренах. ПрАТ «КПМГ Аудит». 2021. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2021/09/hostri-msfz-problemy-na-ukrayinskykh-terenakh.html> (дата звернення: 17.08.2023).

59. DataSnipper Pricing. URL: <https://www.datasnipper.com/pricing>

ДОДАТКИ

Додаток А

Система методів оцінки конкурентоспроможності компанії



Додаток Б

Звітність ТОВ АФ «ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (Аудит)» за 2020-2022 рр.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ АУДИТОРСЬКА ФІРМА "ПРАЙСУОТЕРХАУСКУПЕРС (АУДИТ)"	Дата (рік, місяць, число)	2022 - 12 - 31
Територія	Головківського р-ну м.Київ	за ЄДР	UA80000000000126643
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ - 1	240
Вид економічної діяльності	Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування	за КОДПФ	69.20
Середня кількість працівників	3 220	за КВЕД	69.20
Адреса, телефон	вулиця Жилиська, буд. 75, ГОЛОШІВСЬКІЙ р-н, м. КИЇВ, 01032, Україна		4906777
Однієї назву: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Зйту про фінансові результати (Зйту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)			
Складено (зробити позначку "ч" у відповідній клітинці):	за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		V
	за міжнародними стандартами фінансової звітності		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код ряда	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4	1
первісна вартість	1001	51	51
накопичена амортизація	1002	47	50
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	4 666	3 994
первісна вартість	1011	22 819	24 244
знос	1012	18 153	20 250
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомість	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомість	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	51	64
Гарантії	1050	-	-
Відстрочені авіаційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у децентралізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	4 721	4 059
II. Оборотні активи			
Засоби	1100	-	-
виробничі запаси	1101	-	-
інвентарне виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4 273	21 706
Дебіторська заборгованість за ретрахованими: за виданими авансами	1130	1 276	1 395
з бюджетом	1135	4 605	3 826
у тому числі з податку на прибуток	1136	4 500	2 989
Дебіторська заборгованість за ретрахованими з корпоративних дивідендів	1140	26 574	33 624
Дебіторська заборгованість за ретрахованими зі внутрішніх розрахунків	1145	28 142	34 263
Інші поточна дебіторська заборгованість	1155	392	266
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	14 355	27 458
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	14 355	27 458
Витрати майбутніх періодів	1170	1 359	1 823
Частина перестраховки у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах несплачених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	7 106	8 106
Усього за розділом II	1195	88 082	132 467
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	92 803	136 526

Пасив	Код радян	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (гашований) капітал	1400	10	10
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	1 014	1 014
Нерозподілений прибуток (використаний збиток)	1420	3 718	6 463
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	4 742	7 487
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань		-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв несплачених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Прогозовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Венесди видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 836	10 280
розрахунками з бюджетом	1620	5 407	7 859
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	43 443	67 282
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	25 201	30 410
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	11 600	12 164
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	574	1 044
Усього за розділом III	1695	88 061	129 039
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
1700	-	-	
V. Чиста вартість акцій недержавного підприємства	1800	-	-
Баланс	1900	92 803	136 526



Людмила
Станіславівна
БП Думінська
Інна
Валентинівна

Людмила Станіславівна

Думінська Інна Валентинівна

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Діяльність в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
АУДИТОРСЬКА ФІРМА "ПРАЙСВОТЕРХАУСКУПЕРС (АУДИТ)"**

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2023	01	01
21603903		

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

(найвиступання)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2022 р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	331 777	359 313
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(239 196)	(249 832)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	92 581	109 481
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	30 029	91 472
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(105 683)	(169 445)
Витрати на збут	2150	(2 760)	(3 779)
Інші операційні витрати	2180	(10 380)	(2 774)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	3 787	24 955
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	456	726
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної діяльності			
Фінансові витрати	2250	(-)	(424)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(1)
Прямі витрати (збитки) від зміни вартості на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	4 243	25 256
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1 498)	(5 341)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	2 745	19 915
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2 745	19 915

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

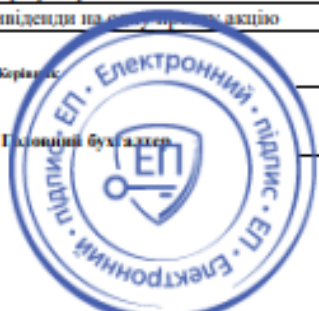
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	441	1 089
Витрати на оплату праці	2505	130 222	155 900
Відрахування на соціальні заходи	2510	22 250	21 894
Амортизація	2515	3 565	3 971
Інші операційні витрати	2520	201 541	242 976
Разом	2550	358 019	425 830

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Користувач

Головний бухгалтер



ЕП Іванча
 Людмила
 Станіславівна
 БП Думіська
 Інна
 Валентинівна
 а

Пануча Людмила Станіславівна

Думіська Інна Валентинівна

J0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	14.00	4.00
первісна вартість	1001	51.00	51.00
накопичена амортизація	1002	37.00	47.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	0.00
Основні засоби	1010	5 808.00	4 666.00
первісна вартість	1011	22 649.00	22 819.00
знос	1012	16 841.00	18 153.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00
знос	1017	0.00	0.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
первісна вартість	1021	0.00	0.00
накопичена амортизація	1022	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	0.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	0.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	0.00
Відстрочені податкові активи	1045	4 423.00	51.00
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	0.00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	10 245.00	4 721.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	0.00	0.00
Виробничі запаси	1101	0.00	0.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	0.00

Готова продукція	1103	0.00	0.00
Товари	1104	0.00	0.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	0.00
Депозити перестраховання	1115	0.00	0.00
Векселі одержані	1120	0.00	0.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	8 224.00	4 273.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	391.00	1 276.00
з бюджетом	1135	5 540.00	4 605.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	5 513.00	4 500.00
з нарахованих доходів	1140	37 613.00	26 574.00
із внутрішніх розрахунків	1145	36 267.00	28 142.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	644.00	392.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	0.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	46 453.00	14 355.00
Готівка	1166	0.00	0.00
Рахунки в банках	1167	46 453.00	14 355.00
Витрати майбутніх періодів	1170	606.00	1 359.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	0.00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	0.00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	0.00
резервах незароблених премій	1183	0.00	0.00
інших страхових резервах	1184	0.00	0.00
Інші оборотні активи	1190	10 266.00	7 106.00
Усього за розділом II	1195	146 004.00	88 082.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	156 249.00	92 803.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10.00	10.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	0.00
Капітал у дооцінках	1405	0.00	0.00
Додатковий капітал	1410	0.00	0.00
Емісійний дохід	1411	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	0.00
Резервний капітал	1415	1 014.00	1 014.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-16 197.00	3 718.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	0.00
Вилучений капітал	1430	0.00	0.00
Інші резерви	1435	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	-15 173.00	4 742.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	0.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	0.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	0.00
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благодійна допомога	1526	0.00	0.00
Страхові резерви	1530	0.00	0.00
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	0.00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	0.00
резерв незароблених премій	1533	0.00	0.00
інші страхові резерви	1534	0.00	0.00
Інвестиційні контракти	1535	0.00	0.00
Призовий фонд	1540	0.00	0.00

Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	9 643.00	0.00
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	0.00
товари, роботи, послуги	1615	21 393.00	1 836.00
розрахунками з бюджетом	1620	3 698.00	5 407.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	0.00
розрахунками зі страхування	1625	0.00	0.00
розрахунками з оплати праці	1630	136.00	0.00
за одержаними авансами	1635	62 614.00	43 443.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1645	63 880.00	25 201.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00
Поточні забезпечення	1660	9 857.00	11 600.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	0.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	201.00	574.00
Усього за розділом III	1695	171 422.00	88 061.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	156 249.00	92 803.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	359 313.00	343 870.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00
Премії, передані у перестраховування	2012	0.00	0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	249 832.00	212 155.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	0.00
Валовий прибуток	2090	109 481.00	131 715.00
збиток	2095	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	91 472.00	92 604.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0.00	0.00
Адміністративні витрати	2130	169 445.00	156 351.00
Витрати на збут	2150	3 779.00	1 521.00
Інші операційні витрати	2180	2 774.00	11 801.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	24 955.00	54 646.00
збиток	2195	0.00	0.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	726.00	350.00
Інші доходи	2240	0.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00
Фінансові витрати	2250	424.00	541.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
Інші витрати	2270	1.00	0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	25 256.00	54 455.00
збиток	2295	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-5 341.00	-10 138.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	19 915.00	44 317.00



Ім'я користувача: Бізнес-економіки та підприємництва Чебакова Тетян...	ID перевірки: 1015908751
Дата перевірки: 14.11.2023 16:22:10 EET	Тип перевірки: Doc vs Internet + Library
Дата звіту: 16.11.2023 16:33:34 EET	ID користувача: 100005716

Назва документа: Гришук А.С

Кількість сторінок: 89 Кількість слів: 17402 Кількість символів: 140720 Розмір файлу: 487.19 KB ID файлу: 1015574874

7.87% Схожість

Найбільша схожість: 1.67% з Інтернет-джерелом (http://vuzlib.com.ua/articles/book/7217-Sistema_zabezpechennja_kon...)

6.15% Джерела з Інтернету	391	Сторінка 91
7.18% Джерела з Бібліотеки	499	Сторінка 96

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнено

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнено

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 17

