

УДК 331.1.642.4:339.9

Турчіна С.Г.,

кандидат економічних наук, доцент,
Сумський національний аграрний університет

Дашутіна Л.О.,

кандидат економічних наук, доцент,
Сумський національний аграрний університет

Turchina Svetlana,

candidate of economic sciences, associate professor,
Sumy National Agrarian University

Dashutina Ludmila,

candidate of economic sciences, associate professor,
Sumy National Agrarian University

**КАДРОВА ПОЛІТИКА АУДИТОРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ –
НАДАВАЧІВ ПОСЛУГ СУБ'ЄКТАМ ЗЕД**

Турчіна С.Г. Дашутіна Л.О. Кадрова політика аудиторських підприємств – надавачів послуг суб'єктам ЗЕД. Розглянуто роль і значення кадрової політики в системі управління аудиторських підприємств – надавачів послуг суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності. Виокремлено основні проблеми, що перешкоджають належному здійсненню кадрової політики, намічено перспективні напрями щодо підвищення ефективності кадрової політики для більшості аудиторських компаній за умов розвитку зовнішньоекономічних відносин. Серед перспективних напрямів: виділення із працівників фірми досвідченого представника для внутрішнього консультування персоналу фірми, розробка програм розвитку персоналу та здійснення контролю за їх виконанням тощо.

В контексті визначеної проблематики авторами акцентується увага на провідній ролі менеджерів. За матеріалами приватного підприємства аудиторська фірма «Зевс» (м. Суми) проаналізовано економічні показники її розвитку, напрацьовано пропозиції щодо удосконалення системи менеджменту персоналу в досліджуваному підприємстві.

Ключові слова: суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності, персонал, кадрова політика, управління персоналом, аудиторська компанія, формування, фактори впливу.

Турчина С.Г. Дашутина Л.А. Кадровая политика аудиторских компаний - поставщиков услуг субъектам ВЭД. Рассмотрено роль и значение кадровой политики аудиторских фирм предоставляющих услуги субъектам внешнеэкономической деятельности. Выделены основные проблемы, которые препятствуют осуществлению эффективной кадровой политики, а также перспективные направления ее повышения аудиторскими компаниями в условиях развития внешнеэкономических отношений. По мнению авторов целесообразно из персонала фирмы выделить наиболее опытного сотрудника с для оказания консультационных услуг коллегам, также подчеркивается необходимость разработки руководителем программы развития персонала и контроля ее выполнения.

В контексте проблемы исследования авторы сосредоточили внимание на ведущей роли менеджеров. По материалам частного предприятия аудиторской фирмы «Зевс» (г. Сумы) проанализированы экономические показатели ее развития, наработаны предложения относительно усовершенствования системы менеджмента персонала в исследуемом предприятии.

Ключевые слова: субъекты внешнеэкономической деятельности, персонал, кадровая политика, управление персоналом, аудиторская компания, формирования, факторы влияния.

Turchina Svetlana. Dashutina Ludmila. Personnel Policy of Audit Companies which provider services to FEA entities. In the conditions of the world economy globalization and competition growth, foreign economic entities are increasingly in need of an objective and independent audit for the sake of reducing transaction costs, streamlining business processes and more stable and predictable development.

The main task of audit companies is to create the conditions for comfortable work, training and staff development, because the main resource of these companies is people. However, this task is far from being fully addressed. Working in research companies is accompanied by significant overload and constant stress at work and ultimately leads to burnout at work.

The purpose of the article is to clarify the problematic issues of the personnel policy of audit companies providing services to FEA entities and to identify areas that will help improve it.

The role and importance of personnel policy in the management system of audit firms providing services to foreign economic activity entities are considered. Major problems that impede the proper implementation of personnel policy and promising areas that are characteristic for improving the effectiveness of personnel policy in the context of the development of foreign economic relations of most audit companies are highlighted. Among such promising areas, the authors propose: the selection of an experienced motivated representative of the firm for internal consulting of the firm's staff; monthly consulting by the head of the firm or his deputy of the personnel of the audit firm on professional ethics; developing staff development programs and monitoring their implementation, etc.

In the context of the problem, the authors focus on the leading role of managers. Economic indicators of development are analyzed on the basis of private enterprise audit firm "Zeus" (Sumy) and proposals for improvement of personnel management system developed in the studied enterprise.

The authors share scientific views and argue that the effectiveness of management of any business unit should be evaluated by identifying changes in such

indicators as: implementation of production plans, improving productivity and profitability, production of products (provision of services), etc. An important area of improvement of personnel policy is the analysis of the ratio of management costs (administrative costs) with the received profit this is emphasized in the article.

Keywords: subjects of foreign economic activity, personnel, personnel policy, personnel management, audit company, formation, factors of influence.

Постановка проблеми. Постійні економічні трансформації в українському суспільстві, вихід вітчизняних підприємств на зовнішні ринки, залучення ними іноземних інвестицій вимагають від суб'єктів господарювання прийняття своєчасних та правильних управлінських рішень на основі достовірної фінансової інформації, отримання якої значним чином залежить від проведення об'єктивного та незалежного аудиту. Це, в свою чергу, ставить нові вимоги до діяльності аудиторів, до забезпечення ними якості аудиту та супутніх аудиторських послуг для суб'єктів ЗЕД.

Отже, задля більш ефективного здійснення їх зовнішньоекономічної діяльності, зниження трансакційних витрат, раціоналізації бізнес-процесів та більш стабільного і прогнозованого розвитку суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності все частіше потребують належної аудиторської допомоги. Зважаючи на це, в аудиторських компаніях кадрова політика відіграє вирішальну роль, а її вдосконалення є шляхом до надання якісних аудиторських послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розробку теоретичного змісту та прикладного характеру визначеної проблематики висвітлено у працях таких вітчизняних та зарубіжних науковців: Т. Базарова, Л. Батченко, О. Громова, Л. Євенко, О. Єгоршина, Б. Єрьоміна, А. Кібанова, М. Курбатова, О. Лобанова, С. Самигіна, Л. Шаульської та інші. Водночас, більшість дослідників кадрову політику визначають як генеральний напрям у кадровій роботі, тобто сукупність операцій набору, відбору, розташування, ротації, переміщення, оцінки та розвитку персоналу підприємства. Однак, в існуючих умовах розвитку євроінтеграційних процесів, вільної конкуренції,

зокрема в роботі аудитора у контексті міжнародної прийнятності та надійності послуг, актуальними є питання пошуку ефективних методів вдосконалення кадрової політики, застосування наукових підходів щодо оцінки ефективності менеджменту.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розкриття проблемних питань кадрової політики аудиторських підприємств – надавачів послуг суб'єктам ЗЕД та виокремленні напрямів, що сприятимуть її удосконаленню.

Виклад основного матеріалу дослідження. Потреба в послугах аудиту виникла у зв'язку з наступними обставинами: можливість надання необ'єктивної інформації з боку тих, хто її подає (адміністрація) у випадку конфлікту між ними та користувачами цієї інформації (власники, інвестори, кредитори); залежність наслідків рішень, що приймаються (а вони можуть бути дуже значні) від якості інформації; необхідність спеціальних знань для перевірки інформації; відсутність у користувачів інформації доступу до неї для оцінки її якості.

Якість аудиторських послуг передбачає створення аудиторською фірмою (аудитором) такого інформаційного продукту (аудиторського звіту), який відповідає вимогам професійних стандартів, законодавчих та нормативних вимог, що регулює аудиторську діяльність та здатний задовольняти потреби користувачів [1, с.20]. Зважаючи на те, що складність господарських операцій у сфері ЗЕД вимагає від аудиторів глибоких професійних знань і вжиття контрольних заходів щодо якості їх послуг. Автори приєднуються до існуючої наукової думки та вважають, що кадрова політика підприємств, що надають аудиторські послуги, особливо підприємствам зовнішньоекономічної спрямованості є вирішальною.

Кадрова політика визначає основні принципи і філософію керівництва щодо людських ресурсів, розглядає питання забезпечення суб'єктів господарювання необхідним якісним та кількісним складом висококваліфікованих кадрів.

Погоджуємось з авторкою Бакало Н.В., яка за результатами огляду різних наукових поглядів виділяє найбільш суттєві ознаки кадрової політики підприємства:

- сукупність принципів, правил, методів, ідей, форм, вимог, критеріїв роботи з персоналом, що виступає сутнісною визначеністю кадрової політики;
- напрям роботи з персоналом;
- спрямованість на формування, відтворення, розвиток, ефективне використання персоналу, його мотивацію, стимулювання

Однак, вважаємо, що варто, в такому поділі виділити важливу складову кадрової політики - наявність професійного менеджера (керівника). Від здібності менеджерів, проявів ними талантів на «ниві» управління кадрами залежить ефективність діяльності як будь - якого підприємства (аудиторської компанії) так і працівника (аудитора), зокрема.

Для розкриття мети та напрацювання пропозицій дослідження здійснено за матеріалами невеликого приватного підприємства аудиторська фірма «Зевс» (м. Суми), яка успішно працює на ринку аудиторських послуг з 2002 року.

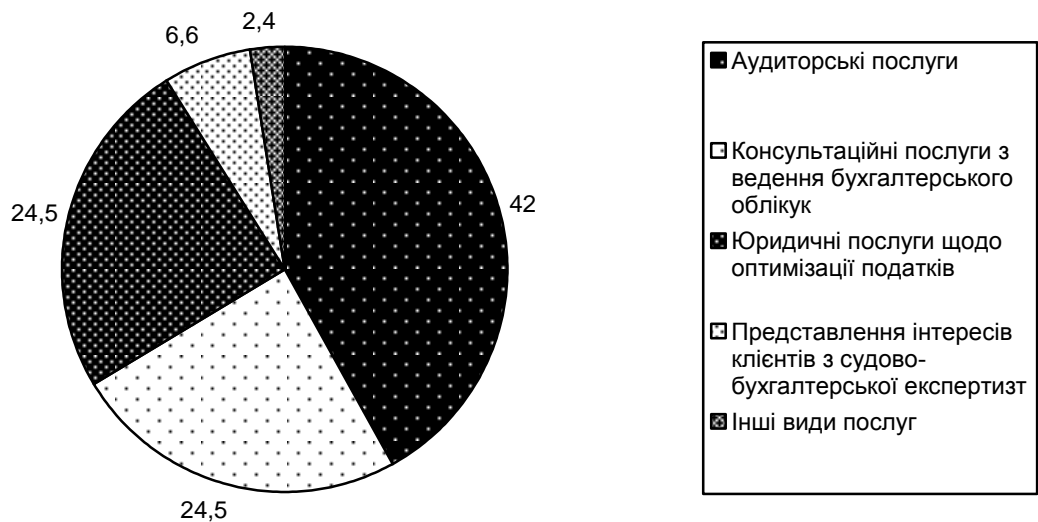


Рис. 1. Структура надання послуг приватним підприємством аудиторською фірмою «Зевс»

Джерело: побудовано автором за даними звітності приватного підприємства аудиторської фірми «Зевс» (м.Суми)

Основним напрямом діяльності компанії є аудиторські послуги (в т.ч. аудит фінансової звітності згідно міжнародних стандартів фінансової звітності, який проводиться відповідно до вимог міжнародних стандартів аудиту), консультаційні послуги з ведення бухгалтерського обліку, юридичні послуги щодо оптимізації податків, представлення інтересів клієнтів з судово-бухгалтерської експертизи, тощо (рис 1).

Споживачами вказаних послуг є представники різних галузей економіки, яким гарантується індивідуальний підхід, максимальне врахування особливостей бізнесу та побажань. Наразі активними клієнтами та партнерами компанії є господарюючі суб'єкти різних форм власності та видів діяльності (рис. 2).

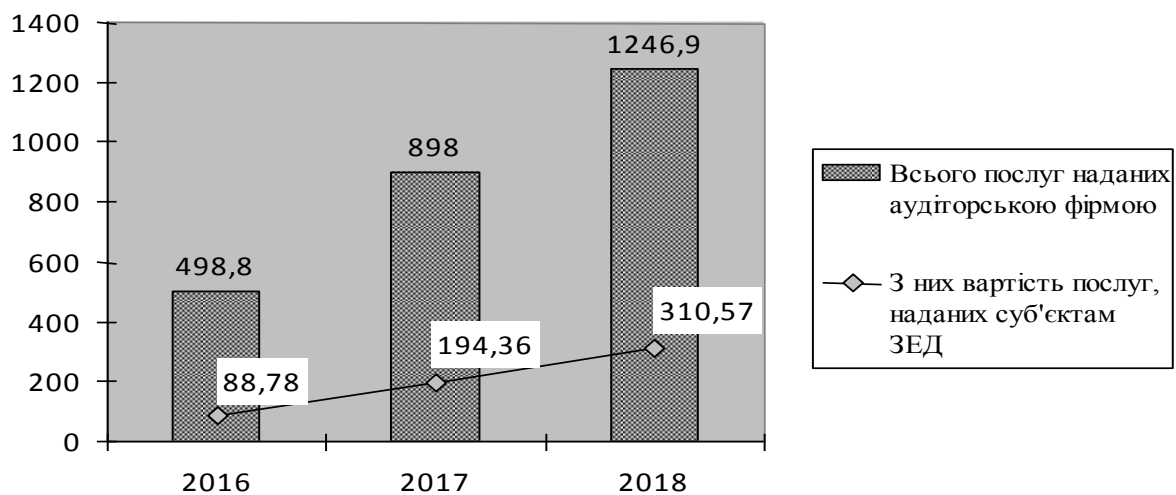


Рис. 2. Надані послуги аудиторською фірмою «ЗЕВС» суб'єктам господарської діяльності

Джерело: узагальнено та опрацьовано автором за даними підприємства

Представлений рис. 2 є свідченням того, що вартість наданих послуг в 2018 р. в порівнянні з 2016 р. зросла на 748,1 тис. грн, або в 2,5 рази. Встановлено, що суб'єкти ЗЕД є активними користувачами послуг ПП АФ «ЗЕВС» про що свідчать випереджаючі темпи росту вартості таких послуг.

Ресурсний потенціал дозволяє досліджуваному підприємству ефективно функціонувати та розвиватися про що свідчать представлені у табляці 1 основні фінансово-економічні показники.

Таблиця 1.

Аналіз основних економічних показників розвитку приватного підприємства аудиторської фірми «Зевс»

Показники	Роки			Відхилення 2018 р. від 2016 р., ±	
	2016	2017	2018	абсолютне, тис. грн.	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) тис. грн.	498,8	898,0	1246,9	748,1	250,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	156,2	293,8	411,6	255,40	263,5
Інші операційні витрати	295,3	672,9	724,1	428,80	245,2
Разом витрати	451,5	966,7	1135,7	684,20	251,5
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	47,3	-68,7	111,2	63,9	235,1
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	47,3	-68,7	111,2	63,9	235,1
Рівень рентабельності (збитковості), %	10,48	-7,11	9,79	-0,68	93,5
Валюта балансу, тис. грн.	303,4	249,8	351,4	48,00	115,8
Власний капітал, тис. грн.	292,0	223,3	306,7	15,0	105,0

Джерело: складено автором за даними звітності приватного підприємства аудиторської фірми «Зевс» (м.Суми)

Вважаємо, для покращення основних економічних показників діяльності розглянутого суб'єкта керівництву необхідно працювати в напрямку розширення спектру надання послуг та приділяти більше уваги підвищенню їх якості, що, у випадку досліджуваного підприємства, є можливим лише за умови високої кваліфікації, компетентності та досвіду персоналу. Адже, для того, щоб продовжити успіх компанії і підтримувати репутацію на ринку, персонал повинен володіти видатними навичками та відповідною кваліфікацією.

Дослідження якісного аспекту персоналу аудиторської фірми «Зевс» свідчать про високий кваліфікаційний рівень, так як всі десять її працівників мають вищу освіту та значний досвід практичної діяльності.

На сьогоднішній день, у практиці управління персоналом у більшості компаній домінує підхід, який передбачає, що працівники повинні самі піклуватися про свою кар'єру та професійний розвиток, уміти дорого себе «продавати» [3]. Однак, для того щоб робота всіх підрозділів була добре скоординованою, щоб фірма мала можливість максимально ефективно вирішувати поставлені перед нею завдання, для досягнення спільної стратегії, менеджмент персоналу має вирішальне значення. Керівник сучасного підприємства повинен досконало володіти мистецтвом управління, ефективного поєднувати наявні ресурси, знати закони і принципи менеджменту, вміти правильно розподілити свій час, а головне – приймати правильні, виважені рішення.

В рамках розгляду визначеної проблематики встановлено, що нині немає єдиної загальноприйнятої методики оцінювання менеджменту персоналу, хоча дана тема не обділена увагою вітчизняних та зарубіжних авторів. Особливого значення, на нашу думку, заслуговує наукове обґрунтування професора Зінов'єва Ф.В., який вважає, що оцінювати працю керівників та спеціалістів підприємств доцільно тільки враховуючи загальні результати праці колективу якими вони керують [4]. Відтак, поділяючи наукові погляди вважаємо, що ефективність менеджменту будь-якої бізнес одиниці варто оцінювати через виявлення змін основних показників: виконання планів, показників продуктивності праці, прибутку, виробництва продукції (надання послуг), чисельності управлінського персоналу, тощо. Також слушними є пропозиції щодо співставлення в звітному періоді порівняно з базисним затрат на управління та затрат на виробництво (в нашому випадку надання послуг). Варто відслідковувати співвідношення між затратами на управління (адміністративними витратами) та отриманим прибутком. Якщо ж виявлено зменшення названих показників в звітному періоді порівняно з базисним та збільшення адміністративних витрат, то має місце зниження рівня ефективності управління. Тобто ефективність діяльності управлінців ототожнюється з результатами роботи підприємства в цілому. Отже, вважаємо, що викладена

позиція щодо оцінки ефективності апарату управління стосується і підприємств будь-яких сфер діяльності, в тому числі і орієнтованих на надання аудиторських послуг.

Висновки. В результаті вивчення передового вітчизняного та зарубіжного досвіду підприємств з аналогічними видами діяльності та за проведеними спостереженнями нами напрацьовано ряд пропозицій щодо поліпшення якісних показників кадрової політики аудиторських фірм. Особливо актуальними, на нашу думку, будуть такі заходи для тих аудиторських компаній які надають послуги суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності. Серед яких:

1) із працівників фірми слід виділити досвідченого представника (мотивуючи його), який би відповідав за внутрішнє консультування персоналу фірми та залучення спеціалістів. На вказану особу можуть бути покладені обов'язки щоденного оновлення нормативно-довідкової бази щодо правового регулювання, бухгалтерського, податкового, статистичного, управлінського обліку, аналізу, аудиту тощо, а також проведення щомісячних семінарів для персоналу аудиторської фірми та залучених фахівців стосовно змін чинного законодавства в напрямку правового регулювання, бухгалтерського, податкового, статистичного, управлінського обліку, аналізу, аудиту, тощо;

- доцільним було б, на нашу думку, проведення поточних консультацій в частині завдань, що виникають під час аудиту чи надання супутніх аудиторських послуг і стосуються бухгалтерського обліку, оподаткування, створення системи внутрішнього контролю замовника і її оцінки, застосування аудиторських процедур, прийнятності й достатності аудиторських доказів, формулювання аудиторських висновків тощо;

- досить слушною є пропозиція авторського колективу [6] щодо проведення консультування персоналу аудиторської фірми з питань професійної етики, яке має бути покладено на керівника фірми та проводитися в офісі щомісячно згідно з планом погодженим на початку року або кварталу;

- персоналу аудиторської фірми варто активніше самостійно підвищувати рівень своїх професійних знань через участь у семінарах, тренінгах, обов'язковому постійному підвищенні професійних знань аудиторів тощо.

Крім цього, з метою удосконалення кадрової політики, керівництву необхідно розробити першочергові програми розвитку персоналу та здійснювати контроль за їх виконанням.

Таким чином, підсумовуючи викладене можемо стверджувати, що добре налагоджена кадрова політика в підприємстві сприятиме значному поліпшенню основних показників його господарської діяльності.

Список використаної літератури:

1. Калінська Т.А., Сучасний стан і проблеми вітчизняного аудиту: наукова стаття. *Науково-виробничий журнал "Бізнес-навігатор"* № 3, 2010 р. С. 20-22.

2. Бакало Н.В. Ефективність управління кадровою політикою підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. *Економіка і регіон*. 2016. № 6 (61) С. 71–75.

3. Morison R., Erickson T., Dychtwald K. Managing middlecence / *Harvard Business Review*. – 2006. – March. – P. 79-86.

4. Зінов'єв Ф.В., Брустінов Д.В., Пижинський Я.І. Сутність і складові організаційної культури підприємства. *Держава та регіони: № 3*. - 2010. - С. 46-50.

5. Бережной А. Е. Методика оценки эффективности управленческого труда работников аппарата управления / *Методические указания*: Красноярск, 1981 С. 102.

6. Бондар В. П., Бондар Ю . В. Якість в аудиті та деякі аспекти управління якістю. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2015 . № 1(31) . С . 36-64.

References:

1. Kalinsjka T.A.,(2010) Suchasnyj stan i problemy vitchyznjanogho audytu: naukova stattja.[Current state and problems of national audit] *Naukovo-vyrobnychyj zhurnal "Biznes-navighator"* no 3, pp. 20-22.
2. Bakalo N. V. (2016) Efektyvnist upravlinnia kadrovoiu politykoiu pidprijemstva, shcho zdiisniuie zovnishnoekonomichnu diialnist [Efficiency of management of personnel policy of the enterprise carrying out foreign economic activity]. *Ekonomika i rehion*, no. 6(61), pp. 71–75.
3. Morison R., Erickson T., Dychtwald K.(2006) Managing middlecence / Harvard Business Review. March. pp. 79-86.
4. Zinov'jev F.V., Brustinov D.V., Pyzhynskij Ja.I.(2010) Sutnistj i skladovi orghanizacijni kuljture pidprijemstva. [The essence and components of the organizational culture of the enterprise] *Derzhava ta rehiony*:no 3. pp. 46-50.
5. Bereznoj A. E. (1981) Metodyka ocenky efektyvnosti upravlencheskogho truda rabotnykov apparata upravlenyja [Methods for assessing the effectiveness of management work of employees of the management apparatus] / metodycheskye ukazanyja: Krasnojarsk, pp.102.
6. Bondar V. P., Bondar Ju . V. (2015) Jakistj v audyti ta dejaki aspekty upravlinnja jakistju [Audit quality and some aspects of quality managemen] *Problemy teoriji ta metodologiji bukhghaltersjkogho obliku, kontrolju i analizu* [Problems of theory and methodology of accounting, control and analysis]. no1, (31), pp.36-64.