

Deloitte.



**Звіт про управління компанії
ТОВ «Делойт і Туш»
(код ЄДРПОУ 20043783)**

1. Організаційна структура та опис діяльності компанії

Компанія ТОВ «Делойт і Туш» (далі – «Делойт») в Україні входить до складу «Делойт Туш Томацу Лімітед». «Делойт» надає послуги у сфері консалтингу, консультування в сфері корпоративних фінансів, управління ризиками, оподаткування, а також супутні послуги клієнтам державного і приватного секторів, що здійснюють свою діяльність у різних галузях економіки.

Компанія «Делойт» розпочала роботу в Україні у 1994 році. За цей час сформовано унікальну екосистему, яка поєднує глибокий професійний досвід та інноваційний погляд на рішення найскладніших бізнес-завдань клієнтів.

Завдяки глобальній мережі компанії, а також 25-річному досвіду роботи в Україні, «Делойт» відкриває своїм клієнтам можливості світового класу та надає високоякісні послуги:

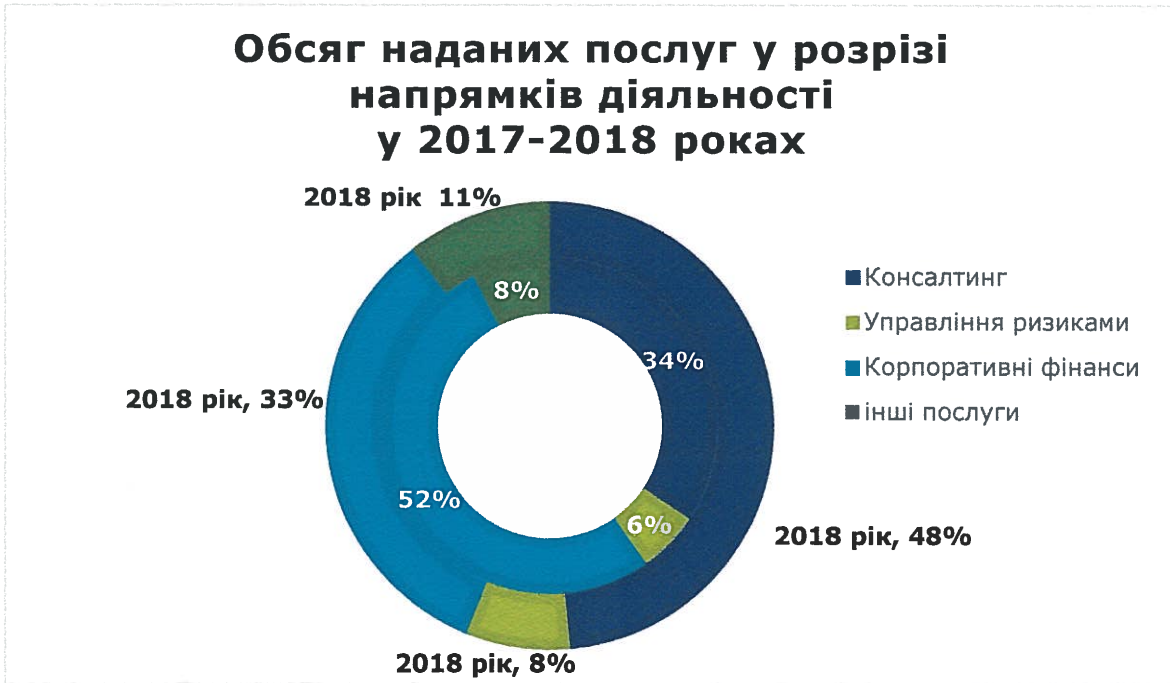
- консалтинг (стратегічний консалтинг, консалтинг в сфері підвищення ефективності ланцюжка поставок, консалтинг в сфері підвищення ефективності фінансової функції, HR-консалтинг, технологічний (IT) консалтинг);
- корпоративні фінанси (підтримка угод злиття й поглинання, реструктуризації боргів та залучення фінансування, проекти з оцінки бізнеса та активів, фінансові розслідування);
- управління ризиками (стратегічні та репутаційні ризики, комплаєнс-ризиками, фінансові та операційні ризики, кібер-ризиками).

Послуги спрямовані на підтримку та надання комплексних інтегрованих рішень щодо економічної діяльності клієнтів у галузі енергетики, природних ресурсів та видобувної промисловості, медико-біологічних наук та охорони здоров'я, технологій, медіа та телекомунікацій, споживчого, фінансового, державного та соціального секторів.



2. «Результати діяльності»

Рівень ефективності господарської діяльності будь-якої компанії характеризують фінансові результати, отримані внаслідок цієї діяльності. У 2018 році загальний обсяг наданих послуг компанією «Делойт» в Україні склав 231 131,72 тис. грн, що на 65,27% більше ніж у 2017 році. Приріст обсягу наданих послуг позитивно впливає на фінансове становище компанії. Чистий фінансовий результат (чистий прибуток) збільшився на 14,9% у порівнянні з 2017 роком.



3. «Ліквідність та зобов'язання»

Компанія для розрахунків з контрагентами використовує власні кошти та не має в наявності довгострокових зобов'язань в частині кредитів банку. Коефіцієнт поточної ліквідності перевищує 1, що свідчить про спроможність компанії погашати свої поточні зобов'язання за рахунок усіх оборотних активів.

4. «Екологічні аспекти»

Компанія «Делойт» в Україні дотримується принципу «зеленого офісу», зменшує негативний вплив на довкілля шляхом зменшення кількості відходів та збереження ресурсів. Протягом року було замінено одноразовий посуд на багаторазовий, встановлені контейнери для роздільного збору відходів і провидили лекції від провідних спеціалістів із сортування сміття для співробітників.

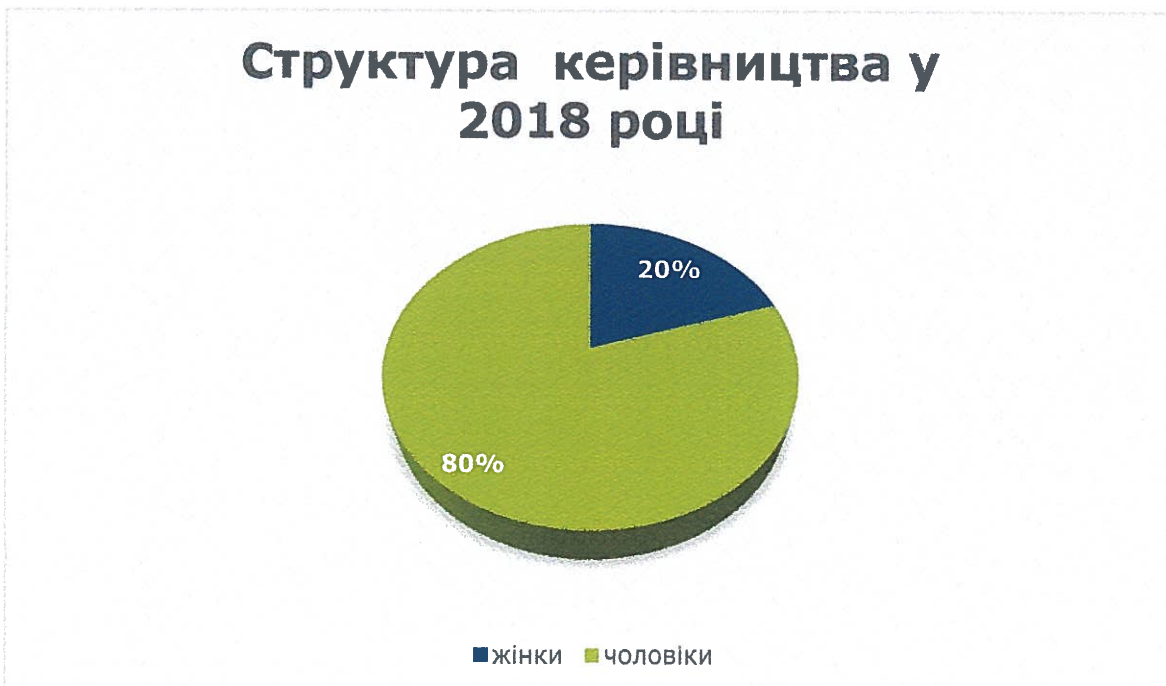
Щовесни проходять екологічні заходи #DeloitteEcoDays, в яких співробітники компанії беруть активну участь. У звітному періоді серія заходів охоплювала: вебінари з експертами з питань екології, участь в екологічному забігу NoWasteRace, конкурс «Кришка, здавайся!». Також співробітники «Делойт» взяли участь у змаганнях Step It Up Challenge, під час яких у командах мірялись кількістю пройдених кроків. Метою змагань є популяризація пішого пересування замість поїздки на автівках.

Метою участі «Делойт» в Україні в екологічному забігу NoWaste Race від ГО «Україна без сміття» був збір коштів для відкриття нової станції громадського сортування в Києві та купівлю автівки для поновлення сервісу для населення «Майстер добрих справ».

5. «Соціальні аспекти та кадрова політика»

Співробітники – ключовий елемент не тільки нашої бізнес-стратегії, а й нашої соціальної місії. Ми переконані, що усі наші колеги здатні не лише сприяти успіхам компанії, а й вносити вклад в соціально-економічний розвиток України. Адже мова йде про кваліфікованих, різнобічних і активних особистостей, які прагнуть до розвитку і самовдосконалення.

Команда «Делойт» в Україні – це понад 160 співробітників, які працюють AsOne (одна з цінностей компанії: «Разом – як один!»).



Співробітники «Делойт» дотримуються політики та процедури незалежності, що стосуються професійних та нормативно-правових вимог, пов'язаних із наданням послуг, діловими та трудовими відносинами і фінансовими інтересами, регулярно проходять обов'язкове навчання з чесного й етичного ведення бізнесу. Наприклад, інтерактивний відео-тренінг дає можливість, окрім проходження теоретичної частини, «проживати» разом з героями ситуації з робочого життя і вирішувати етичні дилеми, обираючи варіанти вирішення відповідно до Кодексу етики компанії.

Компанія пропонує своїм працівникам різноманітні шляхи для розвитку навичок. Напрямок розвитку й навчання в компанії включає як професійні кваліфікації (як-от ACCA, CFA, PMP), так і велику кількість тренінгів у різних форматах. На базі офісу «Делойт» працює сертифікований центр, в якому співробітники складають комп'ютерні іспити з управлінського та фінансового обліку. Регулярні тренінгові програми для співробітників включають:

- Літні інтенсиви для усіх бізнес-юнітів. Навчальні плани тренінгів розробляються відповідно до потреб кожного департаменту.
- Міжфункціональні внутрішні тренінги. Це чудова можливість для співробітників ділитися знаннями з колегами, а також розвивати себе у ролі тренерів і фасилітаторів.
- Тренінги для новачків – дають можливість дізнатися більше про компанію та міжфункціональні зв'язки й проекти.
- Програми підтримки співробітників у новій ролі – розраховані на навчання колег, які беруть на себе нові обов'язки після підвищення.
- Зовнішні програми – компанія надає можливість пройти навчання із зовнішніми тренерами абсолютно з різних тематик, що стосуються роботи в компанії. Для цього співробітнику потрібно обрати потрібний курс та аргументувати потребу в навчанні. У звітному періоді компанія організувала навчання в партнерстві з 12-ма тренінговими компаніями з різних напрямів.
- навчання на внутрішній онлайн-платформі – ресурс, який дозволяє розвиватися незалежно від місця знаходження співробітника. Він агрегує локальні навчальні програми та посилання на інші ресурси, наприклад, на курси Гарвардського університету.
- Міжнародні програми університету «Делойт». Університет «Делойт» – це не тільки платформа для навчання, але й система для співпраці у всьому регіоні EMEA. Місія університету – персональне кар'єрне зростання працівників та розвиток навичок для покращення роботи з клієнтами.
- Професійний коучинг для партнерів, індивідуальний та у форматі семінарів.

Компанія прагне відкритості зі співробітниками щодо можливостей зростання заробітної плати та планування кар'єри. Перегляд рівня заробітної плати відбувається щороку за результатами оцінювання роботи.

З метою заохочування працівників щорічно визначаються **бонуси для співробітників** за:

- професійні досягнення – наприклад, успішне завершення іспитів;
- рекомендації друзів чи знайомих на відкриті вакансії компанії;
- успішні результати в роботі;
- додаткові виплати колегам за непересічні результати та допомогу.

В рамках програми визнання, компанія відзначає подарунками колег, які працюють в компанії 10, 15 і 20 років, а також співробітників, в яких народилися діти.

Компанія забезпечує страхування життя та здоров'я, а також страхування під час подорожі за кордон та надає комплекс заходів, спрямованих на фізичне й ментальне здоров'я співробітників, підтримку активного способу життя та реалізацію соціальної місії через волонтерство. Компанія спонсорує тренування та участь співробітників у заходах з таких видів спорту: біг, футбол, баскетбол, волейбол. А також організовує внутрішні змагання з бігу, планки, ходьби, їзди на велосипеді й настільного тенісу.

З метою розвитку усвідомленості співробітників: підвищення рівня концентрації, протидії стресу, підвищення рівня самомотивації та управління власними емоціями діє програма щоденної медитації в офісі.

Компанія підтримує проекти та заходи, які націлені на позитивні зміни у суспільстві, і залучає до них співробітників у ролі волонтерів. Вони інвестують свій час, навички та знання, аби забезпечувати вплив там, де він найбільше потрібен. Протягом року компанія інвестувала три тисячі годин у волонтерство співробітників в освітніх, екологічних, благодійних проектах, а також у pro bono роботу.

«Делойт» активно підтримує розвиток інклюзивної культури, метою якої є повага до унікальності кожної особистості. Наше завдання – залучати таланти з різних груп населення. На основі цього – будувати інклюзивну культуру, спрямовану на повагу унікальності кожної людини, надаючи лідерам можливість керувати різними командами, вирішувати основні проблеми. Співробітники з інвалідністю на даний момент не інтегровані повною мірою в щоденне життя компанії. І плануємо докладати зусиль для перегляду внутрішніх процесів з метою подолання бар'єрів. Також ми й надалі інвестуватимемо час і зусилля у підтримку зовнішніх тематичних програм.

Компанія активно підтримує соціальні проекти, такі як акції з донорства крові, захід «Делойт» і ВБО «Даун Синдром» до Всесвітнього дня людини з синдромом Дауна, коли співробітники «Делойт» вдягають кольорові шкарпетки, які є символом акції. Працівники компанії регулярно беруть участь у благодійних спортивних турнірах, метою яких є спонсорування роботи Центру раннього розвитку для дітей із синдромом Дауна.

Усі працівники компанії ознайомлені із антикорупційними політиками та процедурами. У поточному році не зафіксовано випадків корупції.

6. «Ризики»

Сфера управління ризиками є нестабільною, невизначеною та складною в умовах підвищення уваги з боку регуляторних, законодавчих та інших державних органів, а також зростання вимог клієнтів. Відповідно до цього «Делойт» в Україні продовжує неухильно спрямовувати свої зусилля на управління якістю та ризиками через оцінку, посилення та вдосконалення процедур управління ризиками, а також поширення культури навчання фахівців на досвіді інших.

Багато ризиків впливає на здатність виконувати поставлені цілі та реалізовувати бізнес-стратегії, захищати репутацію та бренд, а також надавати послуги відповідного рівня якості на глобальному рівні. Саме тому система управління ризиками компанії міжнародної мережі «Делойт» призначена для оперативного виявлення, управління, контролю та реагування на ризики. Система управління ризиками компанії включає процеси для здійснення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища щодо подій, які можуть вплинути на рівень чутливості «Делойт» до ризиків. Також системою передбачені процеси для виявлення та реагування на нові тенденції, що можуть вплинути на стійкість глобальної мережі до таких ризиків.

Збірка глобальних політик «Делойт» є центральною базою для усіх інших практик. Ці рекомендації забезпечують компаніям у складі «Делойт» основу для встановлення й впровадження глобально узгоджених і ретельно розроблених процесів управління якістю та ризиками, а також визначають політики, дотримання яких є обов'язковим.

Розроблена програма і система управління якістю та ризиками компанії у складі глобальної організації має повну підтримку з боку керівництва з управління ризиками.

Протягом 2018 року міжнародна мережа «Делойт» здійснила низку стратегічних заходів серед фірм-учасників для подальшого зміцнення культури управління ризиками та забезпечення безперервного процесу оптимізації системи управління якістю та ризиками. Такі заходи охоплювали:

- річну оцінку основних стратегічних бізнес-ризиків, з якими стикається «Делойт»;
- ініціацію нових процесів для подальшого зміцнення системи, а також розвиток та узгодження глобальних систем управління ризиками підприємства із системами «Делойт»;
- оцінку дотримання відповідності удосконаленим та глобально узгодженим стандартам управління якістю та ризиками;
- систематизацію та інтеграцію загальних принципів антикризового управління у поточну Збірку глобальних політик.

7. «Дослідження та інновації»

Одним із важливих завдань «Делойт» в контексті здійснення впливу на бізнес є напрям досліджень, які дозволяють при відкрити завісу майбутнього щодо змін, які на нас чекають. Ми надаємо клієнтам цінну інформацію для прийняття управлінських рішень.

У 2018 році компанія «Делойт» поділилась із представниками бізнес-ринку такими дослідженнями:

- **Глобальний прогноз «Делойт» щодо розвитку галузей технологій, медіа і телекомунікацій (ТМТ) у 2018 році.** Він був презентований топ-менеджменту відомих міжнародних компаній у галузях роздрібної торгівлі, фінансів, телекомунікацій, медіа та агропромисловості, а також представникам муніципалітету, інвесторам та інноваторам. Автор глобального дослідження – Пол Лі, партнер і керівник міжнародного дослідницького центру «Делойт». На заході, присвяченому презентації прогнозу в Україні, Пол Лі розповів про шість ключових прогнозів у сферах доповненої реальності, майбутнього смартфонів, машинного навчання і штучного інтелекту, цифрових та онлайн-медіа, а також доступу до мережі Інтернету.
- Не менш пізнавальним є дослідження **«Тенденції у сфері управління персоналом 2018»**. Завдяки участі понад 11 тисяч HR-фахівців та керівників компаній цьогорічне дослідження стало одним з найбільш масштабних серед подібних у цій галузі. Результати опитування доводять, що компанії, де керівники тісно співпрацюють між собою, мають на третину більший потенціал до 10-відсоткового зростання, ніж компанії, де найвищі керівники працюють ізольовано один від одного. Незважаючи на потребу подальшого розвитку організації, 73% респондентів визнають нерегулярність спільної роботи керівників. Результати дослідження в Україні показують, що для 88% респондентів важливим є питання налагодженої співпраці керівників найвищої ланки: їхня участь у спільних проектах і стратегічних ініціативах. У світі цей показник становить 85%. Хоча кооперація керівників стала трендом № 1 у 2018 році, як в Україні, так і в світі, менше половини відзначили, що їхні компанії готові або частково готові прийняти цей виклик.
- У дослідженні **«Глобальні перспективи у сфері охорони здоров'я у 2018 році»** висвітлено тенденції та проблеми, які впливають на сектор медицини. Також дослідження розкриває шляхи забезпечення зацікавленими сторонами у сфері охорони здоров'я високоякісної, економічно доцільної медичної допомоги з використанням смарт-технологій. У дослідженні зазначається, що більш високі витрати не завжди забезпечують кращі результати лікування або більшу цінність. Значні можливості відкриваються зацікавленим сторонам у сфері охорони здоров'я, коли вони починають співпрацювати над забезпеченням інноваційного доступу до медичного обслуговування.

- Інше дослідження, в якому «Делойт» в Україні бере участь уже третій рік поспіль – спільний проект із Центром транспортних стратегій – **дослідження «Галузевий контроль»**. Цьогорічні дослідження широко охопило проблематику проектів державно-приватного партнерства в інфраструктурі. Опитування учасників ринку стосувалося форматів і механізмів взаємодії бізнесу і влади, вимог до тендерних процедур з вибору потенційних партнерів і гарантій виконання взаємних зобов'язань сторін.
- **«Щорічне опитування фінансових директорів, які представляють найбільші та найвпливовіші компанії у регіоні Центральної Європи»** складається з декількох розділів. Перші три розділи присвячено макроекономічному прогнозу, особистим поглядам фінансових директорів щодо перспектив розвитку операційного середовища, а також їхнім очікуванням щодо показників діяльності власних компаній. Четвертий розділ містить окремий аналіз сфери автоматизації з використанням роботів, що охоплює аналіз очікувань серед фінансових директорів щодо цього ключового сегменту цифрової економіки.
- **Щорічне дослідження «Індекс соціального розвитку»** розроблене американською неурядовою організацією Social Progress Imperative за підтримки компанії «Делойт». Індекс визначає рейтинги країн на базі показників, що мають безпосередній вплив на якість життя людей.

В компанії наявна крос-функціональна команда інноваторів-практиків, які спеціалізуються на дизайн-мисленні та розробці інноваційних рішень – це Deloitte Garage. Члени цієї команди допомагають компаніям мінімізувати ризик запуску нового продукту, перевіряючи життєздатність ідеї до її повномасштабної реалізації.

Пройшовши шлях стартапу всередині бізнесу, Deloitte Garage на власному досвіді впевнився в дієвості корпоративних інновацій та опанував інноваційні підходи вирішення абстрактних задач у бізнесі. Зокрема, команда пропонує нові формати та методи крос-функціональної співпраці співробітників організації і допомагає клієнтам запустити корпоративний стартап, розкрити творчий потенціал команд, що сприяє поглибленню та розповсюдженню інноваційної культури на шляху до реалізації викликів компанії.

«Делойт» невпинно нарощує професійний потенціал, розвиваючи свою команду та залучаючи найкращі таланти до співпраці. Водночас, компанія інвестує у розробку сучасних бізнес-рішень, які відповідають викликам нової ери цифровізації та технологічних змін.

Весною 2018 року в компанії «Делойт» в Україні розпочала свою роботу Академія «Делойт», спеціалізацією якої є організація навчальних процесів.

Основними напрямками діяльності Академії є:

- Організація навчальних програм із фундаментальних бізнес-дисциплін.
- Проведення освітніх семінарів на теми, в яких «Делойт» має унікальну міжнародну експертизу та є автором та носієм передових знань та сучасних бізнес-практик.
- Організація сертифікаційних програм, що ведуть до отримання міжнародних сертифікатів у різних галузях. Викладання на всіх навчальних програмах в Академії здійснюється винятково викладачами-практиками, переважна більшість яких є керівниками найвищої ланки у відомих українських та міжнародних компаніях.

8. «Фінансові інвестиції»

Компанія у поточному періоді не здійснювала фінансові інвестиції підприємства у цінні папери інших підприємств, фінансові інвестиції в асоційовані і дочірні підприємства тощо.

9. «Перспективи розвитку»

З метою продовження розбудови культури постійного зростання та можливостей в компанії планується запуск нового підходу до управління ефективністю співробітників. Це комплексний процес оцінки співробітників, який включає регулярні зустрічі з представниками команд та коучами, що спрямовані на підвищення ефективності, а також на отримання зворотного зв'язку протягом року.

Особливості нового підходу управління ефективністю, запуск якого заплановано на наступний звітний період:

- допомагає співробітникам отримати цікавий і динамічний досвід, а також розвивати свої сильні сторони та лідерські якості;
- надає можливість отримання регулярної, повної інформації про ефективність та відповідальність співробітника;
- дозволяє персоніфікувати цілі, тобто пов'язувати особисті завдання співробітника з цілями компанії, що дозволяє зробити співпрацю ще більш продуктивною і цінною для обох сторін;
- збільшує залучення співробітників до процесів компанії;
- дає можливість і співробітнику, і компанії отримувати швидкий та своєчасний зворотній зв'язок.

Академія «Делойт» є перспективним напрямком діяльності компанії. Це унікальне інтелектуальне середовище, до якого залучені провідні професіонали: співробітники та керівники мережі професійних фірм «Делойт», клієнти та партнери, досвідчені викладачі, відомі культурні та громадські діячі, міжнародно визнані експерти та спеціалісти, які підвищують рівень своїх професійних знань, навчаючись на програмах та семінарах, організованих компанією. Всі навчальні програми, що пропонує Академія, об'єднані спільним гаслом: «Створено бізнесом для бізнесу!»

Компанія на постійній основі планує продовжувати дослідження питання сталого розвитку, зокрема досягнення бізнесом Цілей сталого розвитку ООН. У дослідженні Deloitte «Purpose 2030/Мета 2030» аналізується взаємозв'язок сталого розвитку з довгостроковим комерційним успіхом організацій. «Делойт» прагне здійснювати у діяльності вплив, що має значення, а також допомагаємо у цьому нашим клієнтам за допомогою спектру послуг практики зі сталого розвитку.

На 2019 рік заплановано наступні покращення в операційній моделі:

1. Здійснити зміни у процесі оцінки персоналу таким чином, щоб процес постановки цілей та оцінки результативності працівників відповідав новій операційній моделі.
2. Провести воркшопи, націлені на аналіз кожної функції та ідентифікацію бізнес-процесів, які потребують змін.
3. У процесі планування 2019 року визначити цілі для кожної функції та каскадувати їх усім департаментам.
4. Під час перегляду стратегії компанії визначити та пріоритезувати основні проблеми та підготувати план їх поступового вирішення із чітким фокусом та моніторингом результативності.

Директор ТОВ «Делойт і Туш»



Ануфрієв Дмитро Сергійович

Deloitte.

deloitte.ua

About Deloitte

Назва «Делойт» стосується однієї чи кількох юридичних осіб: «Делойт Туш Томацу Лімітед», приватної компанії з відповідальністю учасників в гарантованих ними межах, зареєстрованої за законодавством Великобританії (далі – «ДТТЛ»), мережі фірм-учасників ДТТЛ та пов'язаних з ними осіб. ДТТЛ і кожна з її фірм-учасників є самостійними та незалежними юридичними особами. ДТТЛ (також іменується як «Делойт Глобал») не надає послуги клієнтам. Докладну інформацію про ДТТЛ та її фірми-учасники розміщено за посиланням:

«Делойт» надає послуги у сфері аудиту, консалтингу, консультування в сфері корпоративних фінансів, управління ризиками, оподаткування та супутні послуги клієнтам державного і приватного сектору, що здійснюють свою діяльність у різних галузях економіки. До числа клієнтів «Делойт» входять близько чотирьохсот з п'ятисот найбільших компаній світу за щорічним рейтингом журналу «Fortune». Наявність глобальної мережі фірм-учасників, що охоплює понад 150 країн світу, дозволяє «Делойт» надавати клієнтам можливості світового класу та високоякісні послуги, пропонуючи необхідні рішення найскладніших бізнес-завдань.

Понад

286 000 фахівців «Делойт» спрямовують свої професійні зусилля на досягнення результатів, що мають значення.

Це повідомлення містить інформацію загального характеру, і ані «Делойт Туш Томацу Лімітед», ані жодна з фірм-учасників та пов'язаних з ними осіб (надалі разом – «Мережа «Делойт»») не надають професійні консультації або послуги за допомогою цього повідомлення. Перш ніж прийняти будь-яке рішення чи вдатися до будь-яких дій, які можуть зашкодити вашому фінансовому становищу або бізнесу, будь ласка, зверніться за консультацією до кваліфікованого фахівця. Жодна юридична особа, яка входить до Мережі «Делойт», не відповідає за будь-які збитки, яких зазнала будь-яка особа, що покладається на це повідомлення.

© 2019 Товариство з обмеженою відповідальністю «Делойт І Туш». Усі права захищені.