



بزرگی در حوزه خدمات حرفه ای (به ویژه شرکت های خدمات مالی و حسابداری، مشاوره مدیریت و تبلیغات) و علاوه بر این شاهد تمرکز بازار آن ها هم هستیم.

با بررسی موسسات خدمات حرفه ای، این پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که علت اصلی رشد و گسترش این موسسات، ایجاد تنوع در خدمات به همراه ایجاد برند است و برای ایجاد تنوع در خدمات، مدیران باید بر سرمایه فکری موسسه تمرکز کنند چون توانایی و قابلیت اساسی موسسه در منابع انسانی آن است. البته این کار باید به صورتی باشد که گروه هایی متشکل از افراد با مهارت ها و تخصص ها ی گوناگون ایجاد شود. دو شرط لازم برای دستیابی به این منظور این است که:

- ۱- یک طرح کلی از همه مهارت های مورد نیاز برای خدمات اصلی تهیه شود.
 - ۲- ترکیب های گوناگونی از مهارت ها بر حسب الزامات خدمات مورد تقاضا بتوان ایجاد کرد.
- موسسات حسابرسی با همکاری اشخاص و موسسات و شرکت های با تجربه و متخصص، دارای مجموعه گوناگونی از تجربه، دانش و مهارت هستند که می توانند کمک های شایانی در زمینه خدمات گوناگون حسابداری، حسابرسی و خدمات مدیریت به دیگر شرکت ها و سازمان ها ارائه دهند.
- چهار موسسه ی بسیار بزرگ حسابرسی و حسابداری جهان (دیلویت، پرایس واتر هاوس کوپرز، ارنست و یانگ و کی پی ام جی) فعالیت های بسیار گسترده و گوناگونی در حوزه حسابرسی، خدمات مالی و مالیاتی و غیره در سراسر جهان انجام می دهند. این موسسات، با استفاده از جدیدترین فن آوری های پیشرفته، فنون تجزیه و تحلیل داده ها و مدل های گوناگون ارائه خدمات با کیفیت بالا و ارزش آفرینی برای مشتریان، حسابرسی را نیز متحول نموده اند. ایجاد نوآوری در فعالیت های حسابرسی نیز (مانند حسابرسی دیجیتال) از برنامه های مستمر این موسسات است. گستردگی خدمات این موسسات موجب شده است که به شرکت های بسیار بزرگ ارائه دهنده خدمات حرفه ای جهانی تبدیل شوند.

خدمات غیرحسابرسی در این موسسات در سال های اخیر با فرآیند ادغام و تملیک موسسات گوناگون و نیز با گسترش حوزه فعالیت خود به خدمات متنوع مشاوره، رشد چشمگیری داشته است. تا حدی که در سال ۲۰۱۷ مجموع درآمد خدمات مشاوره مدیریت حدوداً ۱,۵ برابر درآمد خدمات حسابداری و حسابرسی بوده است و همان طور که در آمار درآمد موسسات بزرگ در ادامه خواهد آمد همین فزونی درآمد مشاوره در سال ۲۰۱۸ نیز مشاهده می شود و پیش بینی می شود این وضع در سال های بعد هم ادامه داشته باشند.

شبکه بین المللی شرکت های حسابداری و حسابرسی و مشاوره (MGI) در سایت خود می نویسد که حتی در شرکت های حسابرسی و خدمات مالی متوسط (رتبه ۵ تا ۲۰) نیز گرایش به سوی خدمات متنوع غیر حسابرسی



قابل توجه است. درآمد این شرکت ها از خدمات غیر حسابرسی در سال های ۲۰۱۳ تا ۲۰۱۵ به ترتیب از ۴۸٪ به ۵۰٪ و به ۵۵٪ افزایش یافته است. این نسبت در ۴ موسسه بزرگ حسابرسی ۶۱٪ است.

یکی از علل گرایش به خدمات غیر حسابرسی این است که در این موسسات، خدمات حسابرسی، حاشیه سود کمی دارد در ضمن نرخ رشد پایین و مخاطرات قانونی بالاتری نسبت به سایر انواع خدمات دارد و رشد خدمات دیگر در سال های اخیر طوری بوده است که نوع خدماتی در این شرکت ها شکل گرفته و ارائه می شود که تقریباً یک دهه قبل اصلاً وجود نداشته است (خدماتی نظیر امنیت سایبری، تحلیل داده ها، مشاوره تدوین مقررات). موسسات حسابداری و خدمات مالی کوچک نیز به اهمیت این موضوع پی برده اند و تنوع بخشی فعالیت های خدماتی برای اینگونه موسسات نیز راهبرد مناسبی بوده است. (ام جی آی ۲۰۱۶)

موضوع مهمی که در تنوع بخشی و گسترش حوزه خدمات حرفه ای موسسات حسابرسی وجود دارد، تاثیر این گونه خدمات غیر حسابرسی بر کیفیت حسابرسی مستقل است. پژوهش انجام شده توسط آستانا در سال ۲۰۱۷ در آمریکا به بررسی این موضوع پرداخته است و در نتیجه آن تنوع بخشی به خدمات موسسات حسابرسی که به عنوان بخشی از راهبرد اصلی موسسه باشد و با هدف توسعه درآمدها باشد، تاثیر مثبتی بر کیفیت حسابرسی نیز داشته است و این به دلیل افزایش شناخت و اطلاعات درباره صاحبکاران است. همچنین در این پژوهش مشخص شد که چهار موسسه بسیار بزرگ حسابرسی، تاثیر منفی تنوع بخشی را بیشتر از موسسات و شرکت های دیگر کنترل می کنند.

آمار درآمد موسسات بزرگ حسابرسی در ۵ سال گذشته به تفکیک خدمات کلی آن ها در جدول بعدی (جدول شماره ۱) درآمد های این چهار موسسه در ۵ سال گذشته به تفکیک خدمات کلی آن ها آمده است .



جدول شماره ۱: درآمد های چهار موسسه بزرگ از هر گروه خدمات در ۵ سال گذشته

اعداد به میلیارد دلار					
سال ۲۰۱۴	سال ۲۰۱۵	سال ۲۰۱۶	سال ۲۰۱۷	سال ۲۰۱۸	۱- موسسه دیلویت
۱۳/۳	۱۳/۳	۱۲/۵	۱۳/۵	۱۵/۲	- خدمات حسابرسی و مشاوره ریسک
۱۱/۴	۱۲/۲	۱۳/۱	۱۴/۳	۱۶/۵	- خدمات مشاوره مالیات
۶/۵	۶/۷	۶/۹	۷/۳	۷/۹	- مشاوره مالیاتی
۳	۳/۱	۳/۳	۳/۴	۳/۶	- مشاوره و خدمات مالی
۳۴/۲	۳۵/۳	۳۶/۸	۳۸/۵	۴۳/۲	جمع
سال ۲۰۱۴	سال ۲۰۱۵	سال ۲۰۱۶	سال ۲۰۱۷	سال ۲۰۱۸	۲- موسسه PWC
۱۳/۳۳	۱۴/۱۶	۱۵/۰۷	۱۵/۹۷	۱۷/۰۶	- خدمات حسابرسی و اطمینان بخشی
۸/۸۹	۱۰/۴۹	۱۱/۳۶	۱۲/۲۵	۱۳/۷۷	- خدمات مشاوره
۷/۷۸	۸/۳۳	۸/۹۵	۹/۴۶	۱۰/۴۵	- خدمات مالیاتی
۲۹/۹	۳۲/۹۸	۳۵/۳۸	۳۷/۶۸	۴۱/۲۸	جمع
سال ۲۰۱۴	سال ۲۰۱۵	سال ۲۰۱۶	سال ۲۰۱۷	سال ۲۰۱۸	۳- موسسه KPMG
۱۰/۴۶	۱۰/۰۳	۱۰/۱۲	۱۰/۳۹	۱۱/۱۵	- حسابرسی
۹/۰۹	۹/۱	۹/۷۴	۱۰/۱۸	۱۱/۴۷	- مشاوره
۵/۲۷	۵/۳۱	۵/۵۶	۵/۸۳	۶/۳۴	- خدمات مالیاتی
۲۴/۸۲	۲۴/۴۴	۲۵/۴۲	۲۶/۴	۲۸/۹۶	جمع
سال ۲۰۱۴	سال ۲۰۱۵	سال ۲۰۱۶	سال ۲۰۱۷	سال ۲۰۱۸	۴- موسسه E&Y
۱۱/۲۸	۱۱/۳۵	۱۱/۳	۱۱/۶	۱۲/۵	- حسابرسی و اطمینان بخشی
۶/۵۳	۷/۲۹	۷/۸۵	۸/۵	۹/۶	- خدمات مشاوره
۷/۲۲	۷/۴۹	۷/۷۵	۸/۲	۹	- خدمات مالیاتی
۲/۳۴	۲/۵۴	۲/۷۳	۳/۱	۳/۶	- خدمات مشاوره تجاری
۲۷/۳۷	۲۸/۶۶	۲۹/۶۳	۳۱/۴	۳۴/۸	جمع

*مرجع آمار جدول فوق از سایت www.statista.com می باشد.



دسته بندی انواع خدمات موسسات

در این قسمت انواع خدماتی که این موسسات ارائه می دهند بررسی و فهرست شده است تا بتواند ضمن شناخت حوزه های فعالیت این موسسات و عوامل موفقیت این موسسات، الگویی برای گسترش خدمات درموسسات حسابرسی در ایران نیز باشد.

در ادامه انواع خدماتی که توسط چهار موسسه بزرگ حسابرسی و خدمات مشاوره ای ارائه میشود در **جدول شماره ۲** خلاصه شده است. نحوه تهیه جدول بدین صورت بوده است که ابتدا پس از بررسی خدمات هرکدام از موسسات، خدمات در گروههای کلی دسته بندی شده اند که در ستون اول جدول آمده است. سپس انواع خدماتی که موسسه در سایت خود اعلام نموده است به تفکیک در گروه مربوطه قرار داده شده و به این ترتیب چهار ستون بعدی تفکیک خدمات چهار موسسه را نشان میدهد. خدماتی که در هیچکدام از گروهها قرار نمی گیرد در ردیف آخر به عنوان سایر خدمات درج شده است.

*نکته قابل توجه این است که اگر در یکی از گروه ها برای یک موسسه، هیچ خدماتی ذکر نشده است، این دلیل بر عدم ارائه آن خدمت توسط آن موسسه نیست بلکه ممکن است این گروه خدمات را در قالب نوع دیگری (که مشابهت یا همپوشانی دارند) یا در قالب سایر خدمات توسط آن موسسه ارائه نماید.



جدول شماره ۲: فهرست انواع خدماتی که توسط چهار موسسه بزرگ حسابرسی و خدمات مشاوره ای ارائه نشده است.

ردیف	گروه کلی خدمات	انواع خدمات اعلام شده توسط هر موسسه			
		دیلویت	PWC	KPMG	E&Y
۱	خدمات حسابرسی و اطمینان بخشی	- خدمات حسابرسی و اطمینان بخشی - نوآوری در حسابرسی - حسابرسی داخلی و اطمینان بخشی	- خدمات حسابرسی و اطمینان بخشی	- خدمات حسابرسی و اطمینان بخشی - حسابرسی صورتهای مالی - اطمینان بخشی فراتر از حسابرسی صورتهای مالی - حسابرسی و نظارت مستمر - حسابرسی داخلی استراتژیک	- خدمات حسابرسی - حسابرسی دیجیتال - حسابرسی مالیاتی
۲	خدمات مشاوره مالیاتی	- مالیات فعالیتهای تجاری شرکت ها - خدمات در زمینه مالیات های غیر مستقیم	- مشاوره امور مالیاتی در سطح جهانی	- مالیات بر فعالیت تجاری و مالیات بر تحصیل و ادغام - خدمات مربوط به مالیات بر حقوق - مالیات بر انرژی و مالیات بر منابع طبیعی - مالیات های غیر مستقیم - امور مالیات های بین المللی	- خدمات مشاوره مالیاتی - مدیریت سیاست های مالیاتی و تنوع مالیاتی - خدمات مربوط به بهبود عملکرد مالیاتی - خدمات مربوط به برنامه ریزی مالیاتی - شفافیت مالیاتی و گزارشگری مربوط به آن
۳	خدمات مربوط به حسابداری، گزارشگری مالی و استانداردهای حسابداری و حسابرسی	- آموزش استانداردهای حسابداری و حسابرسی	- خدمات مالی - خدمات در زمینه استانداردهای حسابداری و گزارشگری مالی بین المللی (IFRS)	- بهبود گزارشگری مالی - خدمات حسابداری - خدمات در زمینه استانداردهای حسابداری و گزارشگری مالی بین المللی (IFRS)	- خدمات مالی - خدمات مربوط به گزارشگری مالی - خدمات مشاوره حسابداری مالی - خدمات مربوط به فناوری گزارشگری مالی - خدمات مربوط به تغییر استانداردهای حسابداری



ردیف	گروه کلی خدمات	انواع خدمات اعلام شده توسط هر موسسه			
		دیلویت	PWC	KPMG	E&Y
۴	خدمات مشاوره حقوقی و قانونی	- خدمات مشاوره حقوقی (دادگاهی)	- خدمات حقوقی - خدمات قانونی در سطح جهانی	- خدمات حل اختلافات قانونی و مالیاتی - خدمات مشاوره حقوقی - خدمات مربوط به تکنولوژی قضایی	- خدمات قانونی - خدمات حقوقی
۵	خدمات مشاوره در باره ادغام و تملیک شرکت ها	- خدمات درمورد ادغام و تحصیل شرکت ها	- خدمات مشاوره ادغام و تملیک	- تحصیل یک واحد تجاری - فروش یک واحد تجاری - مشاوره ادغام و تفکیک - مشارکت ها و اتحادها	- خدمات مشاوره برای معاملات تحصیل و واگذاری - حسابداری و گزارشگری معاملات تحصیل و واگذاری
۶	خدمات مشاوره درباره معاملات و رویدادهای تجاری عمده	- ارائه اطلاعات درباره رخدادهای مالی و معاملات تجاری عمده	-	- مشاوره در زمینه انجام پروژه های عمده	-
۷	خدمات مشاوره در مورد مدیریت منابع انسانی	- بررسی و بازنگری در نیروی انسانی	- مشاوره در زمینه نیروی انسانی	- مشاوره برای تبدیل کارکنان به یک دارایی استراتژیک	-
۸	خدمات مشاوره در زمینه مدیریت ریسک	- مشاوره در زمینه امور مالی و ریسک - خدمات مربوط به ریسک مالی - خدمات ریسک عملیاتی و مقرراتی - خدمات پایش ریسک	-	- ارزیابی ریسک - مشاوره ریسک - کنترل و هدایت ریسک اشخاص ثالث - پیش بینی ریسک - مدیریت ریسک تقلب - مدیریت ریسک مالی	- خدمات مشاوره مربوط به ریسک و اکچوثری



ردیف	گروه کلی خدمات	انواع خدمات اعلام شده توسط هر موسسه			
		E&Y	KPMG	PWC	دیلویت
۹	خدمات مشاوره درباره استراتژی و نظام حاکمیت شرکتی	- خدمات مربوط به استراتژی - خدمات مربوط به تعیین اهداف	- حاکمیت شرکتی - استراتژی های مبتنی بر ریسک - مشاوره استراتژی - استراتژی تحصیل و واگذاری - استراتژی دیجیتال - استراتژی رشد - دگرگونی سازمانی - استراتژی بهای تمام شده و استراتژی عملیاتی	- نظام راهبری شرکتی و انطباق با الزامات قانونی کشورها	- خدمات مربوط به تجدید ساختار سازمانی
۱۰	خدمات مشاوره برای کارآفرینی و کسب و کارهای خصوصی و خانوادگی	- خدمات مشاوره به شرکت های خصوصی - ایجاد چشم اندازهای تجاری برای شرکتهای خصوصی - خدمات بهبود فرآیند برای شرکتهای خصوصی - خدمات مشاوره به شرکت های خانوادگی - خدمات مربوط به کارآفرینی	- مشارکت در کسب وکار - تأمین مالی یک کسب وکار - آغاز کسب وکار و تجارت - رشد کسب وکار - تقویت یا تحکیم کسب وکار - تبدیل کسب وکار - راه اندازی کسب وکار خانوادگی	- خدمات مشاوره برای کارآفرینی و کسب وکار خصوصی - خدمات مشاوره ای به فعالیت های تجاری خانوادگی	- خدمات گوناگون مشاوره ای به شرکت ها و کسب و کارهای خصوصی
۱۱	خدمات مشاوره در زمینه فن اوری اطلاعات، تجزیه و تحلیل داده ها و امور سایبری	- خدمات تجزیه و تحلیل داده ها - خدمات مربوط به امنیت سایبری - خدمات مربوط به اتصال دستگاهها به اینترنت - اتوماسیون هوشمند	- خدمات مشاوره فناوری اطلاعات - تبدیل داده ها به یک چشم انداز - دفاع سایبری	- خدمات فن اوری اطلاعات - محافظت از داده ها - امنیت سایبری	- خدمات در مورد خطرات سایبری - ارتقای امنیت سیستم ها



انواع خدمات اعلام شده توسط هر موسسه				گروه کلی خدمات	ردیف
E&Y	KPMG	PWC	دیلویت		
خدمات مربوط به توسعه پایدار - خدمات مربوط به تغییرات آب و هوا - گزارشگری چالش های آب و هوایی - خدمات مربوط به مسائل زیست محیطی، بهداشتی و امنیتی - خدمات مربوط به رشد همه جانبه - خدمات مشاوره برای تولید انرژی	- خدمات مشاوره در زمینه رشد پایدار	- خدمات مشاوره درباره توسعه پایدار (پایداری) و تغییرات اقلیمی		خدمات مشاوره در مورد توسعه پایدار، محیط زیست و انرژی	۱۲
خدمات مشاوره ای در زمینه های: تجارت جهانی، تولید مدرن، شتاب در رشد شرکت، هوش مصنوعی، تحقیقات بازار، تامین مالی، کسب مزیت عملیاتی، نوآوری در صنایع، بهبود عملکرد، خدمات استارت آپ ها، مدیریت منابع	خدمات مشاوره ای در زمینه های: تامین مالی، تجدید ساختار، تعیین قیمت های انتقالی، ارزشیابی، ریزه کاوی، سرمایه گذاری، بهینه سازی عملیات، فناوری های نوظهور، طرح های بازنشستگی، تحلیل زنجیره ارزش، مبارزه با فساد مالی و پولشویی، مدیریت بحران	خدمات مشاوره ای در زمینه های گوناگون از جمله: مشاوره خدمات بانکی، تامین مالی، مالکیت معنوی، خدمات مهاجرت، مسائل تخلقات مالی، رقابت، قیمت گذاری، فناوری هوش مصنوعی، امور پژوهشی و مطالعاتی، بلاک چین، سایر خدمات مشاوره ای	خدمات مشاوره ای برای صنایع (ارائه دیدگاه ها و راه حل های عملی) در زمینه های گوناگون از جمله: سرمایه گذاری، فناوری های نوظهور، حضور در بازارهای جهانی، تجدید ساختار، انعطاف پذیری، کسب مزیت رقابتی	سایر انواع خدمات	۱۳

کارگروه توسعه کسب و کار
جامعه حسابداران رسمی ایران