

Тематическое приложение к газете **Коммерсантъ**

Аудит и консалтинг

Среда 10 июня 2020 №102 (6823 с момента возобновления издания)

kommersant.ru

10 С какими проблемами столкнулись аудиторы в период пандемии

12 Как выработать антитела к кризису, рассказывает управляющий партнер EY по странам СНГ

10 Аудит переходит на цифру



Год несбывшихся надежд

Если отсчитать год от сегодняшней даты и посмотреть, что случилось с рынком аудита за это время, то его можно охарактеризовать тремя главными событиями: отсутствие реформы отрасли, объединение саморегулируемых организаций рынка (СРО) и коронавирус. По крайней мере, именно эти события сами аудиторы считают оказавшими существенное влияние на рынок. Объединение СРО было ожидаемым, коронавирусом — неожиданным, а непринятие закона — неприятнейшим сюрпризом.

— рынок —

Реформа, которой не было

Год назад „Б“ опрашивал участников аудиторского рынка о том, какое событие они считают наиболее значимым за последние 12 месяцев. В большинстве случаев это было отсутствие реформы аудита. Прошел год, а комментарии участников рынка все такие же.

«Так и не произошло внесение изменений в закон „Об аудиторской деятельности“. Новая редакция закона обсуждается уже несколько лет, но пока поправки не приняты, но ожидаемы», — указывает вице-президент ФБК «Грант Торнтон» Ирина Сухова. Отсутствие закона — серьезная проблема для рынка: аудиторы в России все это время живут в условиях неопределенности.

Партнер КПМГ Кирилл Алтухов назвал отсутствие закона «главным разочарованием года», отметив, что без него невозможно начинать настоящее реформирование профессии: «Мы потерпели еще год».

Игорь Буян, партнер «Эрнст энд Янг», также считает, что сейчас, когда на рынке и так слишком много неопределенности, отсутствие ясности в реформе аудита — крайне негативный фактор.

История законопроекта по реформе отрасли началась еще в 2016 году. Планировалось передать и регулирование, и надзор Банку России. В мае 2017-го ЦБ подготовил законопроект со своим видением реформы. Летом бывший и будущий регуляторы его согласовали, документ был внесен в Госдуму и принят в первом чтении. В этом проекте предусматривалась не только передача регуляторных и надзорных полномочий Банку России, но и более жесткие требования к численности аудиторов. При этом ЦБ поделил рынок на аудиторов первого и второго эшелона. Игроки высшей лиги должны были заноситься в специальный реестр ЦБ, к ним устанавливались повышенные требования. Это давало им право проверять банки и другие общественно значимые организации. Аудиторам второго эшелона оставались проверки тех, кто не был интересен аудиторам первого. Рынок оценил проект весьма неоднозначно, особенно небольшие игроки, которые опасались существенного сокращения выручки, вынужденно ухода с рынка многих компаний, в том числе из-за несоблюдения критериев по численности.

Несмотря на готовый текст, уже находившийся в Думе, ЦБ и Минфин



так и не смогли договориться о реформе аудита. Рассмотрение проекта было отложено, а министерство подготовило свой законопроект, где ЦБ отводилась функция надзора за аудиторами финансового сектора. После бурных дебатов стороны как будто пришли к компромиссу. Документ предполагал создание вместо двух СРО аудиторов одной с руководством, назначаемым по согласованию с Минфином. В феврале 2019 года первый заместитель председателя ЦБ Сергей Швецов на встрече с банкирами сообщил, что ЦБ окончательно согласовал законопроект по реформе аудита. Но на этом все и заглохло.

Аудиторы надеются, что проект будет принят в 2020 году.

«Я полагаю, что введение закона об аудите позитивно отразится на отрасли», — отмечает партнер аудиторско-консалтинговой группы „БДО Юникон“ Лариса Ефремова.

СРОслись

Еще одно важное событие, которое отметили все без исключения опрошенные эксперты, — объединение двух СРО.

и ушли в СРО РСА, затем случился раскол в руководстве СРО ААС, и его покинули бывшие руководители СРО АПР и ИПАР. Существовал риск, что аудиторы на две СРО не хватит, и началась борьба за кадры. Впрочем, критерий по численности в итоге выполнили обе СРО, и страсти улеглись.

Однако появление министерского проекта закона о реформе аудиторского рынка, в котором было предусмотрено лишь одна СРО, вновь разогло страсти. Был момент, когда руководство СРО попытались договориться как цивилизованные люди и объединиться мирно. И даже публично выступили с этой инициативой в июне 2019 года. Но опять что-то пошло не так. Как сейчас вспоминают эксперты, далеко не всегда в этой борьбе использовались корректные методы. Неизвестно, чем бы закончилась история, если бы сами аудиторские организации не взяли будущее саморегулирования в свои руки.

По инициативе представителей четырех крупнейших аудиторских компаний — «БДО Юникон», «Эрнст энд Янг», КПМГ, ФБК «Грант Торнтон» — в 2019 году был организован «союз тридцати» — Совет российских аудиторских организаций, которые поставили цель добиться создания единой СРО на базе одной или другой аудиторских саморегулируемых организаций. Союз появился в начале октября, к началу декабря удалось добиться решения о единой СРО.

Представители «большой четверки» и других крупнейших аудиторских компаний, являющихся членами СРО РСА, 2 декабря вошли в состав правления аудиторской СРО ААС. Решение было принято в рамках съезда СРО ААС. После этого представители «союза тридцати» убедили двух заклятых конкурентов сесть за стол переговоров и разработать «дорож-

ную карту» по переводу аудиторов из СРО РСА в единую СРО ААС.

«Консолидация аудиторов в одну СРО — главное событие года», — отмечает Кирилл Алтухов. — Это произошло, что очень важно, добровольно по инициативе самого аудиторского сообщества, крупнейших аудиторских компаний, которые взяли на себя ответственность за оздоровление профессии, это проявление реального саморегулирования». «Наконец-то можем сообща заняться проблемами отрасли и решить их», — соглашается Игорь Буян.

Эксперты положительно оценивают идею единой СРО — это лучше, чем несколько. «Это позволяет разрабатывать единую стратегию развития рынка аудиторских услуг. Единая СРО дает возможность по многим сложнейшим вопросам методологии аудита, вопросам применения международных и российских стандартов отчетности выработать единую позицию, обязательную для применения всеми аудиторскими организациями. Единая СРО — это мощнейшая обучающая база. Основное богатство консалтинговых компаний — это люди, поэтому надо постоянно совершенствовать профессиональную подготовку сотрудников», — уверена Лариса Ефремова.

По мнению Ирины Суховой, единая СРО позволяет обеспечить надежнее качество аудиторских услуг, эффективный контроль за их оказанием. Единая СРО имеет больше возможностей для обеспечения аудиторов методологической помощью, профессиональными стандартами, консультационной поддержкой. В то же время у единой СРО нет ограничений для исключения тех ее членов, которые не могут или не готовы оказывать аудиторские услуги с соблюдением всех требований. резюмирует госпожа Сухова.

с10

Рэнкинг крупнейших российских аудиторских организаций (субъектов аудиторской деятельности) по итогам 2019 года

Место по итогам 2019 года	Место по итогам 2018 года	Аудиторская организация	Местоположение центрального офиса	Выручка за 2019 год (тыс. руб.)*	Темпы роста выручки от аудита за год (%)	Доля выручки от аудита (%)**	Среднее число сотрудников за 2019 год	Среднее число аудиторов	Среднее число аудиторов с аттестатом, полученным после 01.01.2011	Место по итогам 2019 года	Место по итогам 2018 года	Аудиторская организация	Местоположение центрального офиса	Выручка за 2019 год (тыс. руб.)*	Темпы роста выручки от аудита за год (%)	Доля выручки от аудита (%)**	Среднее число сотрудников за 2019 год	Среднее число аудиторов	Среднее число аудиторов с аттестатом, полученным после 01.01.2011
1	1	КПМГ	Москва	10592866	-0,7	60,1***	н.д.	299	277	36	34	«Аудит-Оптима-К»	Кемерово	60435	-7,4	99,7	47	12	7
2	2	«Эрнст энд Янг»	Москва	6203359	-11,1	100***	н.д.	260	260	37	—	«Райт Вэйс»	Москва	56614	15,5	30,9	21	8	7
3	3	«Делойт и Туш СНГ»	Москва	5436798	-3,1	48,7***	н.д.	н.д.	н.д.	38	43	«ЦБА»****	Москва	52717	28,1	56,3	28****	18	5
4	4	«Прайм-Селлерс/Клеркс Аудит»	Москва	5151061	-6,4	85,8***	н.д.	н.д.	н.д.	39	40	«АК» «Кроу Ауджис»	Казань	51827	10,8	98	75	18	5
5	5	«БДО Юникон»	Москва	1631976	-3,5	68,2	728	139	112	40	35	«АК» «Арт-Аудит»	Москва	50600	-14,1	72	40	22	16
6	6	«ФБК Grant Thornton»	Москва	1288775	7,4	70,7	271	103	52	41	41	«Ивест-Аудит»	Пермь	50166	8,8	51,9	47	24	5
7	19	«АКТ «Развитие бизнес-систем»	Москва	536319	152,3	26,9***	205	40	19	42	45	«А.Д.Е. Аудит»	Москва	49144	20,3	89,9	25	9	8
8	8	«Финэкспертиза»	Москва	429238	6,7	80,8	267	128	52	43	39	«АФ» «Аудит-Классик»	Челябинск	48554	2,1	56,8	69	17	2
9	7	«Кроу Экспертиза»	Москва	379011	-7,0	79,9	201	49	25	44	44	«АК» «Холд-Инвест-Аудит»	Москва	48062	17,6	49,7	27	16	8
10	10	МФФ РКФ	Москва	365509	4,4	30,1	81	31	31	45	—	«Аллен-Аудит»	Москва	46036	30,0	95,3	28	22	3
11	11	«Бейер Тимли Рус»	Москва	346209	-0,1	31,4***	190	10	10	46	56	«1А Консалтинговая группа»	Москва	41008	23,9	100	62	51	9
12	9	«Кроу СиАйЭс Ресурсидит»	Москва	340709	-14,5	55,3	175	44	23	47	49	«Агентство «Налоги и финансовое право»	Екатеринбург	39299	4,4	35,1	19	7	2
13	13	«Мазар Аудит»	Москва	317372	15,9	91,7	99	18	15	48	51	«Аудиторская служба СТЕК»	Москва	39046	7,5	100***	35	20	7
14	15	«Нексис Пачоли»	Москва	293549	22,7	87,2	146	72	44	49	61	АИП	Москва	38747	22,6	100***	16	9	9
15	14	«Интерком-Аудит»	Москва	255773	0,1	43,4	129	58	24	50	67	«АК» ЭКОМ	Москва	38727	29,9	65,2	16	10	7
16	12	«Аудит-НТ»	Москва	245808	-14,5	55,6	131	79	29	51	57	«Энэко»	Москва	38493	19,4	99,7	24	15	4
17	18	«Группа финансы»	Москва	237649	8,3	81,3	99	57	20	52	50	«АФ» «АВУАР»	Челябинск	38235	3,7	100***	45	19	2
18	17	«АФ «Уральский союз»	Москва	231703	2,9	100	52	29	11	53	52	«Сальдо-Аудит»	Москва	37061	4,6	16,8	13	5	2
19	16	«НПФ «Информационные сервисы»	Москва	222680	-4,4	19,1	16	12	10	54	48	«Листик и партнеры — Москва»	Москва	36337	-3,5	85,9	55	12	н.д.
20	21	«АФК-Аудит»	Санкт-Петербург	204059	28,3	26,4	135	44	12	55	71	«Аудиторская компания «Институт проблем предпринимательства»	Санкт-Петербург	35630	44,4	69,1	31	13	7
21	—	«АФ «Дэвейк»	Москва	200450	-0,4	15,1	60	56	21	56	59	«АК» «Я.Н.С. Аудит»	Москва	35578	10,8	53,6	19	13	7
22	22	«КСК Аудит»	Москва	170688	22,4	100	51	26	17	57	64	«Что делать Аудит»	Санкт-Петербург	35418	15,2	81,7	32	19	8
23	23	«АК «Деловой профиль»	Москва	122053	5,3	41,5	108	54	25	58	53	ЭРКОН	Ростов-на-Дону	34075	-3,1	96,2	23	7	2
24	20	2К	Москва	115839	-32,5	48,5***	128	30	14	59	58	«АК» «Бизнесэкспертиза»	Москва	32144	0,1	100	10	6	1
25	27	Международный консультативно-правовой центр	Москва	113375	13,7	84,9	74	41	26	60	—	«Прайм Аудит»	Тверь	31513	-22,2	49,3	20	3	1
26	24	«АФ «Кристалл-Аудит»	Москва	108383	0,9	100	65	36	10	61	54	CBS group	Москва	30861	-7,5	65,8	18	6	1
27	30	«Аудиторское партнерство «Нина»	Москва	101994	24,0	28,5	27	25	12	62	62	«АК» «Самоварова и партнеры»	Санкт-Петербург	30746	-2,7	91,2	49	32	15
28	26	«Прима Аудит. Группа „Прайд“	Санкт-Петербург	101038	0,9	60,6	86	24	12	63	—	«ИвестАудит»	Омск	30571	-8,1	80,5	64	28	8
29	29	«Интерэкспертиза»	Москва	100152	9,0	79,2	107	45	12	64	69	«Юстком»	Москва	29405	13,4	21,5	16	6	2
30	32	«Правдест Аудит»	Москва	93532	21,2	76	36	29	8	65	—	«ЦАК «Партнер»	Кемерово	28627	27,2	89,5	35	15	6
31	25	«АГ «Капитал»	Екатеринбург	92427	-8,1	37,9	59	16	4	66	68	«ЮФА Консалтинг»	Сургут	26972	0,2	71,1	15	11	7
32	31	«АФ «Маритимон»	Москва	84942	4,3	86,2	51	19	14	67	46	«Градиент-Альфа-Аудит»	Москва	26911	-32,6	49,8	58	13	2
33	33	МҚД	Санкт-Петербург	74980	6,8	78,2	65	22	5	68	60	«Вектор развития Столица»	Москва	26272	-17,6	91,3	21	16	6
34	36	«Аудит Групп»	Москва	70849	29,3	33,3	27	9	2	69	—	«Аудиторская группа 2К»	Москва	25084	902,1	94,8***	6	4	4
35	37	«Аудит-Эксперт»	Москва	62765	16,1	85,6	28	17	9	70	63	«Экоаудит-Аудит»	Москва	24836	-21,2	15,3	16	4	4

Представлены первые 70 компаний — участниц рэнкинга. Полная версия таблицы размещена на сайте www.raex-a.ru. *Суммарная выручка организации по форме ИР2-аудит. **Выручка от аудита означает сумму выручки от обязательного и инициативного аудита, а также услуг, сопутствующих аудиту. ***Для целей рэнкинга приведена доля выручки от аудита и сопутствующих аудиту услуг, которая включает в себя выручку от проведения аудита, обзорных проверок в отношении любых видов финансовой информации, согласованных процедур и заданий, обеспечивающих разумную/ограниченную уверенность, как для российских, так и для иностранных компаний в соответствии с любыми национальными или внутренними стандартами, отличными от стандартов аудита, принятых на территории РФ, выручку от оказания услуг, связанных с выдачей писем-подтверждений по проспектам эмиссии. ****Среднее число сотрудников и аудиторов за 2019 год приводится с учетом штатного персонала и персонала, работающего по гражданско-правовым договорам. Расширенная версия рэнкинга и его методика размещены на сайте www.raex-a.ru. Источник: RAEX, по данным участников рэнкинга.



**ПРЕВРАЩАЕМ ВЫЗОВЫ
В ВОЗМОЖНОСТИ**

www.bdo.ru



2020

аудит и консалтинг

Ранжирование крупнейших аудиторских групп и сетей по итогам 2019 года

Место по итогам 2019 года	Место по итогам 2018 года	Аудиторская группа*	Местоположение центрального офиса	Суммарная выручка от аудита и консалтинга за 2019 год (тыс. руб.)	Темпы роста выручки за год (%)	Доля выручки от аудита (%)**	Средняя численность специалистов (чел.)	Средняя численность аудиторов (чел.)	Число компаний в группе
1	1	EY	Москва	17 309 325	0,4	37,1***	3 284****	260	7
2	2	KPMG	Москва	14 826 758	0,8	43***	2 799	299	4
3	3	PwC	Москва	14 280 617	-2,1	31***	3 320****	н.д.	7
4	4	«Делойт»	Москва	8 128 418	-3,8	32,6***	2 474****	н.д.	4
5	5	«БДО Юнион»	Москва	5 546 753	12,3	20,1	1 712	139	7
6	6	ФБК Grant Thornton	Москва	1 676 300	4	54,3	482	103	7
7	7	HLB Russian Group	Москва	1 125 620	-5,4	24,5	308	121	15
8	8	«Нексия Си Ай Эс»	Москва	1 048 984	-14,8	50,8	405	184	23
9	9	«Кроу Россия»	Москва	989 857	13,5	58,6	480	133	14
10	10	«Финсклертиза»	Москва	896 246	11,4	40,7	398	154	11
11	12	«Мазар Аудит»	Москва	723 400	16,3	40,2	238	18	2
12	11	«Уральский союз»	Москва	694 289	3	49,8	93	57	5
13	21	«Развитие бизнес-систем»	Москва	562 691	155,5	25,7***	184	41	3
14	13	«Бейкер Тилли»	Москва	559 626	5	20,0***	236	10	6
15	14	«КСК Групп»	Москва	559 510	-16,6	30,5	270	47	4
16	15	«Интерком-Аудит»	Москва	446 122	-2,5	38,9	337	179	18
17	16	«Правовест Аудит»	Москва	432 090	12,7	24,4	64	49	8
18	17	ЗК	Москва	408 133	15,5	20***	169	47	11
19	19	«Гориславцев и К. Аудит»	Москва	293 865	0,5	21,5	125	72	6
20	18	«Аудит-НТ»	Москва	256 559	-15,4	56,2	146	92	3
21	20	«Рассел Белфорд ИАС»	Москва	242 511	4,2	21,9	30****	22	2
22	26	Группа «Прайв»	Санкт-Петербург	235 993	33,5	26	86	40	6
23	22	UHY Янс-Аудит	Москва	218 336	8,4	22,5***	55	13	6
24	25	Аудиторская служба СТЕК	Москва	194 821	3,1	20***	35	20	3
25	27	ADE Professional Solutions	Москва	192 061	11,2	23	27	9	3
26	29	«Мариллон»	Москва	174 009	8,2	79,3	62	20	3
27	28	ABYAP	Челябинск	153 925	-24,1	26,5***	86	19	12
28	33	«Интерспертика» (AGN International)	Москва	145 515	8,9	56,3	111	43	7
29	30	«Листик и партнеры — Москва»	Москва	144 912	-4,5	57,3	45	19	4
30	34	Аудиторская группа «Капитал»	Екатеринбург	132 370	10,4	26,4	80	15	4
31	31	«Аудит-Экспорт»	Москва	131 248	-11,2	41,2	60	23	4
32	35	«IA Консалтинговая группа»	Москва	124 383	19,9	37,8	44	44	3
33	37	«Аудит Групп»	Москва	104 432	18,9	22,6	28	9	3
34	40	«Что делать»	Москва	96 817	24,5	20,1	43	11	3
35	41	«Тлатон»	Чебоксары	77 287	1,1	20,1	85	12	4

*В рейтинге представлены: группы аффилированных лиц, группы юридических лиц, являющиеся членами международной аудиторской сети. **Выручка от аудита означает сумму выручки от обязательного и инициативного аудита, а также услуг, сопутствующих аудиту, по форме №2-аудит. ***Для целей рейтинга приведены доля выручки от аудита и сопутствующих аудиту услуг, которая включает в себя выручку от проведения аудита, обзорных проверок в отношении любых видов финансовой информации, согласованных процедур и заданий, обеспечивающих разумную/ограниченную уверенность, как для российских, так и для иностранных компаний в соответствии с любыми национальными или внутренними стандартами, отличными от стандартов аудита, принятых на территории РФ, выручку от оказания услуг, связанных с выдачей писем-подтверждений по проектам эмиссии. ****Общее число сотрудников на 31.12.2019. Источник: RAEK, по данным участников рейтинга.

Год несбывшихся надежд

— рынок —

Впрочем, не все с этим согласны. «Мне непонятна страсть к централизации, не нравится сама идея одной СРО, как вообще не нравится безальтернативность», — отмечает Наталья Борзова. — Есть в этом что-то от обреченности, как бы ни была хороша сама по себе СРО ААС. Отсутствие выбора — один из показателей развития аудиторской профессии в России».

Аудит во время пандемии

Еще одно событие, которое оказало существенное влияние на жизнь страны, российского бизнеса и собственно аудита, — пандемия коронавируса. Рынку пришлось быстро адаптироваться к жизни в новой реальности. «Аудиторы оказались в сложной ситуации не только из-за ограничений собственной деятельности, но и из-за ограничений в деятельности своих клиентов», — указывает Наталья Борзова. — Пришлось завершать сезон в ситуации применения новых технологий с учетом рекомендаций по получению надлежащих и достаточных аудиторских доказательств в условиях ограниченных возможностей». Крупные аудиторские компании, которые проверяют крупных клиентов в течение длительного времени, проблема затронула в меньшей степени. «Пандемия затронула наших клиентов, но, так как основная работа (годовые заключения) практически уже была сделана, существенного влияния она не оказала», — отмечает Игорь Буян.

В то же время, по мнению Натальи Борзовой, многие аудиторские организации могли оказаться в весьма затруднительном положении, тем более что отсрочка по предоставлению отчетности, проведение общих собраний внесла коррективы в запланированные мероприятия. Особенно трудно было тем аудиторским организациям, которые не проводили предварительных проверок в течение года. «Возник простор в деятельности аудиторских фирм в связи с невозможностью выполнения аудиторских процедур (завершения аудиторских проверок, выдачи аудиторского заключения), требующих очного формата», — рассказывает генеральный директор СРО ААС Ольга Носова.

Эксперты указывают, что то, насколько комфортно аудиторская компания себя чувствует сейчас, зависит от ее способности к трансформации. «Именно консалтинговые компании лучше всех были готовы к деятельности в удаленном доступе: мощнейшая ИТ-база, позволяющая работать сотням сотрудников одновременно, различные профессиональные программы, возможность оперировать огромными массивами данных по защищенным каналам связи, своевременное и качественное оказание услуг без малейших задержек», — уверена Лариса Ефремова.

«Аудиторы, как и другие компании, были вынуждены пересматривать модели бизнеса», — рассуждает Кирилл Алтухов. — Это касается удаленной работы, выполнения части аудиторских процедур дистанционно. Это может вызвать вопросы к информационной безопасности, особенно у небольших аудиторских компаний, и допустимости с точки зрения регулирования прове-

дения аудиторских процедур в удаленном доступе, на которые должны ответить Минфин и СРО».

В то же время СРО тоже испытывает огромные трудности из-за пандемии. По словам Ольги Носовой, стало невозможно проведение очных мероприятий, отсутствуют возможности для осуществления внешнего контроля качества работы членов СРО аудиторов, была приостановлена деятельность аттестационной комиссии по проведению экзаменов на получение аттестата аудитора, возникли существенные трудности по проведению повышения квалификации аудиторов.

Впрочем, оценить сегодня, какое влияние на рынок аудита окажет пандемия, весьма непросто. Сделать это можно лишь через год, уверена Ирина Сухова: «Аудит функционально обретен в прошлом. Аудиторы работают с отчетностью за предыдущие периоды и сейчас выдают заключения за 2019 год». «Можно предположить, что в части традиционных аудиторских услуг основной эффект появится в следующем году вследствие сокращения клиентов и объемов их деятельности», — продолжает мысль Кирилл Алтухов. — Особенно заметно это отразится на малом и среднем аудиторском бизнесе».

«Эффект пандемии будет различен и зависит прежде всего от отрасли, в которой работает клиент», — отмечает Ирина Сухова. — Для компаний пострадавших отраслей главным вопросом в ближайшем будущем станет оценка возможности продолжать свою деятельность. Проводя аудит отчетности компании за 2020 год, аудитор должен дополнительно посмотреть на оценку рисков компании, на качество раскрытия информации».

Распространение коронавирусной инфекции послужило причиной масштабного кризиса, когда предприятия приостанавливали производственную и финансово-хозяйственную деятельность и в спешном порядке переводили офисных сотрудников на дистанционную работу.

Аудиторы были вынуждены подстраиваться как под ограничения, введенные местными органами власти, так и под ограничения, которые ввели на своих предприятиях клиенты, поэтому столкнулись с рядом проблем при выполнении заданий. Это, например, невозможность проведения очной аудиторской проверки в офисе заказчика. Отсутствие доступа к оригиналам документов не позволяло подтвердить их подлинность, не было возможности визуально ознакомиться с активами, провести очные интервью с персоналом, что делало невозможным и выдачу аудиторских заключений. Поэтому сроки проведения аудиторских проверок были перенесены.

Кроме того, объявленные длительные выходные привели к отсрочке выполнения обязательств по оплате завершающих работ, увеличилась дебиторская и кредиторская задолженность, остро встал вопрос неплатеж. Перенос сроков сдачи годовой бухгалтерской и налоговой отчетности по РСБУ, одновременная отсрочка раскрытия, аудита и утверждения годовой консолидированной отчетности по МСФО серьезно нарушили сроки проведения аудиторских проверок. Баланс трудовых затрат специалистов, обычно задействованных в проверках, также не выдерживался.

Евгения Колесова

Аудит переходит на цифру

— экспертиза —

Генеральный директор АО «БДО Юнион» ВЛАДИСЛАВ ПОГУЛЯЕВ о работе в условиях пандемии и будущем аудиторских компаний в новых реалиях.

Пандемия ускорила процессы и усилила тренды, которые и так уже начали происходить в мировой и российской экономике. В мире в последние годы развивались технологии сбора и анализа биг данты, цифровизация все больших областей деятельности, онлайн-сервисы, онлайн-образование, компьютерный контроль — и сейчас они получили мощный импульс роста.

Вынужденная дистанционная работа поставила перед всеми нами достаточно серьезную задачу, но мы были к ней готовы. В «БДО Юнион» существуют серьезная ИТ-база, мощное аппаратное и программное обеспечение для проведения аудиторских проверок, обмена и хранения документации, обеспечена возможность работы с огромными массивами данных по защищенным каналам сотням сотрудников одновременно. Все это обеспечивает качественно оказание услуг без задержек даже в условиях ограничений на личные контакты между сотрудниками и клиентами.



Очевидно, что цифровизация аудиторских и консалтинговых услуг — это уже не отдаленное будущее, а реальное настоящее. Последние два года мы активно используем наш защищенный клиентский портал, в котором взаимодействуем с клиентами. Сейчас мы находимся в активной фазе по замене данного портала на новую версию, в которой будут учтены пожелания клиентов и наши внутренние запросы. Мы постоянно автоматизируем рутинные задачи аудитора с помощью современных мощных инструментов. Электронные цифровые подписи (ЭЦП) теперь стали особенно востребованы. Мы ожидаем, что очень скоро все аудиторские заключения будут подписываться не ручкой, а с помощью индивидуальных ЭЦП партнеров.

Аудит соблюдает дистанцию

— экспертиза —

ДАРЬЯ ПЕРКОВСКАЯ, партнер по аудиту и консалтингу группы «Деловой профиль», о том, с какими проблемами столкнулись аудиторы в период пандемии и почему неизбежно снижение объемов рынка аудита.

Распространение коронавирусной инфекции послужило причиной масштабного кризиса, когда предприятия приостанавливали производственную и финансово-хозяйственную деятельность и в спешном порядке переводили офисных сотрудников на дистанционную работу.

Обычно в январе — мае аудиторы испытывают пиковую нагрузку, которая обеспечивает выполнение большей части заказов обязательного аудита. Сейчас, после смягчения ограничений, на специалистов обрушился поток отложенных заказов. Загрузка существенно увеличилась, так как значительный объем работ, обычно растянутых на несколько месяцев, аудиторы были вынуждены выполнять в сжатые сроки, обеспечивая при этом по-прежнему высокий уровень качества. Усложнились коммуникация и документооборот. Документация, доставленная аудитору на проверку, требовала пояснений, а недостающие документы приходилось запрашивать дополнительно. Подписание договоров, дополнительных соглашений, актов выполненных работ без возможности личной встречи также отнимало много времени и затягивало сроки проведения проверок.



С этими проблемами столкнулись все, однако некоторые аудиторские компании не смогли их решить. Значительные сложности возникли в основном у небольших компаний: многие потеряли своих клиентов, и в текущем году можно ожидать сокращения количества игроков на рынке.

Общая тенденция на рынке аудита — снижение стоимости услуг аудитора. В условиях кризиса заказчики уже привычно сокращают непроизводственные расходы, к числу которых относятся и бюджеты на аудит и консалтинг. В целом, по нашим оценкам, снижение объемов рынка аудита в 2020–2021 годах неизбежно. Однако обязательные процедуры хотя и были отложены, не отменены, что позволило сохранить уровень загрузки аудиторов с незначительным снижением. Кроме того, мы отмечаем возросший интерес клиентов к связанным процедурам: оптимизация издержек, аудит затрат, бюджетирование — все эти услуги актуальны в условиях тотальной экономики.

Меры поддержки бизнеса в период пандемии, введенные правительством, также позволили расширить и спектр аудиторских услуг. Так, возможность войти в реестр МСП, которую дали организациям с иностранными материнскими компаниями, соответствующими определенным критериям, сформировала спрос на услуги по включению таких компаний в реестр. В мае — июне запросы на такие услуги поступают регулярно, формируя пул задач для специалистов.

Текущий кризис не первый и, к сожалению, вероятно, не последний, который переживает российский бизнес. Наша компания за годы работы оказывала поддержку клиентам в кризисные периоды уже трижды, однако текущий характеризуется еще и принципиальным изменением формата работы. Переход на дистанционный режим, непривычный и налаженный ряд серьезных ограничений для многих отраслей, стал своеобразным вызовом 2020 года.

Мы с 2017 года активно внедряем дистанционные сервисы для работы с клиентами, совершенствуем систему контроля выполнения работ таким образом, что удаленный формат настолько не сказывается на качестве. Однако ранее дистанционное обслуживание чаще всего касалось услуг бухгалтерского аудита, налогового и юридического консалтинга, некоторых направлений управленческого и финансового

для обеспечения полноценной финансовой отчетности по МСФО, разработки различных стратегических задач и получения профессионального суждения по тем или иным вопросам. Также мы ожидаем скачка спроса на услуги, которые ранее не были востребованы или востребованы незначительно, например вероятностный анализ различных ситуаций развития событий, построение бизнес-моделей, стратегическое планирование. У «БДО Юнион» есть такие услуги — в частности, наша Практика финансового консультирования оказывает услуги по вероятностному анализу и построению бизнес-моделей.

Столкнувшись с вызовами пандемии, многие компании осознали, как важно иметь систему управления рисками, в которой продуманы ключевые действия и внедрены технологии, обеспечивающие функционирование основных процессов компании в кризисной ситуации. Вынужденные сейчас управлять процессами «вручную», такие компании займутся построением системы управления в «мирное время». Бизнесу потребуются новые, зачастую нетривиальные решения, которые помогут найти в вызовах нового времени возможности для развития. Подсказать такое решение может грамотный, опытный консультант.

консультирования, но практически не затрагивало аудит.

Вынужденный переход на удаленный формат работы стимулировал цифровизацию аудиторских процедур. Современные средства связи и передачи данных, использование ЭЦП и ЭДО показали свою эффективность в условиях самоизоляции. Следует отметить, что до настоящего времени дистанционный аудит предлагали лишь компании, которые готовы были предоставить аудиторское заключение без надлежащей проверки подлинности сканкопий документов, наличия указанных в них активов.

В сложившейся ситуации мы серьезно пересмотрели свое отношение к дистанционному аудиту: грамотное построение системы электронного документооборота, онлайн-видеосвязь, устройство защищенных облачных хранилищ, организация авторизованного доступа — все это позволяет существенно сократить затраты и сроки проведения очной аудиторской проверки.

Безусловно, в силу глобального тренда к цифровизации компании, которые смогут внедрить и усовершенствовать в дальнейшем автоматизированные аспекты работы, получат конкурентное преимущество.

Однако бизнес в сфере аудита не сможет отказаться от личных коммуникаций и полностью перейти на удаленную работу. Ведь основной задачей любой аудиторской проверки является удостоверение подлинности документов, достоверности представленных данных, которое пока нельзя провести дистанционно. Вместе с тем, вероятно, часть аудиторских процедур будет теперь осуществляться в дистанционном и онлайн-режиме, что будет выгодно как клиентам, так и аудиторским компаниям. Первым это позволит оптимизировать затраты на аудит, вторым — сократить расходы на проведение проверок.

аудит и консалтинг

У аудиторов намечается недостача

Юбилейный, 25-й выпуск рейтингов крупнейших российских аудиторских организаций и групп, составленный рейтинговым агентством RAEX («РАЭК-Аналитика»), выявил начавшуюся рецессию на этом рынке финансовых услуг. Смягчить негативные тенденции аудиторам удалось за счет клиентов, которых заказывать проверки впрямую обязывает закон.

— тенденции —

Спокойно, мы падаем

Суммарная выручка топ-100 российских аудиторских организаций составила в 2019 году 38,24 млрд руб. против 39 млрд руб. годом ранее, снизившись за год на 2%. Этого оказалось недостаточно, чтобы обогнать инфляцию, которая, по Росстату, в прошлом году составила 3% (см. таблицу «Рэнкинг крупнейших российских аудиторских организаций» и справку «Как мы считали»). Таким образом, за последние три года ведущие аудиторы страны лишь в 2018 году смогли существенно нарастить свои обороты (+9%), ведь и в 2017-м в этом сегменте наблюдался спад (-5%).

Вниз рынок тянут, как ни странно, суммарные показатели лидеров — компаний «большой четверки». В 2019 году на их долю пришлось 72% от всей выручки по рэнкингу — 27,38 млрд руб. (-4,8% к прошлому рэнкингу, когда «четверке» удалось заработать 28,76 млрд руб.). А вот за вычетом этих компаний совокупный доход других участников рэнкинга увеличился на 6% — более 60 компаний из рейтинга завершили год увеличением своих доходов.

Это видимое противоречие объясняется довольно просто. На рынке аудита выделяются два основных сектора: проверки обязательные (от них нельзя уклониться — закон принуждает) и инициативные (то есть добровольные). В 2019 году общее число этих проверок (на профессиональном языке — аудиторских заключений), по данным компаний — участниц рейтинга, в целом возросло на 5,3% (до 18 324). При этом заключений по обязательному аудиту стало на 6,9% больше (16 415), а по инициативным проверкам меньше — на 6,7% (1909). Во-первых, это свидетельствует о том, что в 2019 году аудиторы стали работать интенсивнее за меньшие деньги. А во-вторых, часть «подневольных» клиентов могла предпочесть заказать аудит тем, у кого это стоит дешевле.

Сила обязательств

Общая выручка от аудита (обязательный и инициативный аудит плюс сопутствующие аудиту услуги — со-

гласно форме №2-аудит) у участников рейтинга аудиторских организаций за год снизилась на 3% и составила 21,787 млрд руб. Доходы от консалтинга (услуги, связанные с аудиторской деятельностью) снизились на 1% и составили 16,451 млрд руб. (консалтинг в области финансового, налогового и бухгалтерского учета, юридические консультации, оценка, автоматизация). Сюда же входит и аутсорсинг учетных функций: почти у половины компаний из списка текущего топ-100 есть услуги данного направления (см. таблицу «Рэнкинг крупнейших компаний и групп в области аутсорсинга учетных функций» в электронной версии выпуска).

Самый бо́льший по размерам и самый устойчивый сектор — обязательный аудит, который проводится в силу законов, по итогам 2019 года увеличился на 2% (то есть все равно ниже инфляции) и составил 16,314 млрд руб. Число аудиторских заключений составило 16 415, увеличившись на 6,9%. Чтобы вывести рынок в плюс, этого оказалось недостаточно, так как на 22% — до 2,745 млрд руб. — снизилась выручка участников рейтинга, полученная от инициативных проверок, одновременно при снижении числа заключений в этом секторе до 1909 (-6,7%). Упали и доходы в сегменте сопутствующих аудиту услуг (например, проверки промежуточной консолидированной отчетности или аудит нефинансовой отчетности). По итогам 2019 года выручка здесь составила 2,729 млрд руб., уменьшившись год на 3%.

Сеанс групповой терапии

Схожие тенденции выдает анализ итогов и другого рэнкинга рынка аудита — в разрезе крупнейших аудиторских групп. Участниками этого отдельного списка стали 70 аудиторских групп, которые позволяют пристальнее посмотреть на деятельность не только самих аудиторских организаций, но и связанных с ними консалтинговых компаний. Здесь также наблюдается формальный рост на 1% (выручка участников увеличилась за 2019 год до 74,49 млрд руб.), оказавшийся ниже инфляции.

Более трети выручки 2019-го у крупнейших аудиторских групп приходится на аудит — 26,83 млрд руб. (36%). По данным участников рейтинга, это на 1,5% меньше, чем годом ранее (27,25 млрд руб. за 2018-й). Консалтинговые услуги принесли участникам рейтинга больше — всего 47,66 млрд руб., на 2,5% больше, чем в 2018-м (46,51 млрд руб.).

Самый небольшой сегмент — оценочная деятельность — принес участникам рэнкинга 1,581 млрд руб. (рост за год на 7,9%).

Объем услуг налогового и юридического консалтинга у аудиторских групп составил по итогам 2019 года 1,291 млрд (6,5%) и 1,181 млрд (5,9%) руб. Спрос преобладал на консультации по текущим вопросам деятельности и сопроводительные консультации в ходе налоговых проверок, обжалование решений налоговых органов, налоговый аудит и анализ налоговых рисков.

По словам участников рэнкинга, в текущем году востребованными остались абсолютно все услуги в области налогового консалтинга. «По понятным образом на время сократилась возможность и необходимость лично присутствовать на допросах, при представительстве интересов наших клиентов на различных мероприятиях в ФНС, при выемках и иных операциях, ограниченных в связи с текущим режимом повышенной готовности. Но добавилось большое число обращений, где нужна проработка вопросов, возникающих при обращении за господдержкой. Плюс перед нами возник огромный пласт работы по изучению и сопоставлению федерального и регионального нормотворчества в области налогообложения и иных предпочтений от государства. Также, несмотря на сокращение выездных проверок, у налоговых органов пока не сократился интерес к обычной деятельности компаний, поэтому важно вовремя отвечать на большое число запросов по предоставлению документов или информации, поступающих налогооплащикам. Более того, застывшие на время карантина судебные дела наконец сдвинулись с мертвой точки. Мы ожидаем повышенный спрос на услуги

по сопровождению налоговых споров, который объективно возникнет, когда закончится мораторий на проведение налоговых проверок и начнется активная стадия рассмотрения результатов, вынесения решений и так далее», — говорит Клара Валентина Воробьева, руководитель практики налогового консультирования МЭФ РКФ.

Спрос ожидается и на услуги юридического характера. «Очевидна огромная волна споров, которая накроет суды в ближайшее время. Два месяца простая бизнеса повлекут за собой накопленные претензии, что перерастет в споры об изменении и отказе от договоров, взыскании дебиторской задолженности, трудовые споры и споры в области аренды. После первой волны будет вторая — оспаривание сделок по выводу имущества. В мае были востребованы практики трудового и административного права, также для крупных компаний был важен и вопрос о том, можно ли включить в список системообразующих предприятий, которые смогут рассчитывать на поддержку государства», — рассказывает Ольга Савина, управляющий партнер Parallel Legal Consulting.

Наиболее емкие секторы консалтинговых услуг — ИТ-консалтинг и финансовый консалтинг. В структуре доходов крупнейших аудиторских групп они составляют 3,424 млрд (доля — 17,2%) и 2,948 млрд (14,8%) руб. соответственно.

Интенсивное развитие компьютерных технологий, потребность автоматизации финансово-хозяйственной и производственной деятельности приводят к необходимости разработки и сопровождения программных комплексов. При участии специалистов нашей компании на платформе «1С: Предприятие» разработаны и активно используются в практической деятельности различные решения для автоматизации бухгалтерского, бюджетного и налогового учета на предприятиях различных отраслей промышленности», — комментирует Наталья Бородина, первый заместитель генерального директора компании «Аудит-НТ».

Варган Ханферян

Налоговый консалтинг			
№	Компания / группа компаний	Выручка за 2019 год (тыс. руб.)	Тип участника
1	«Уральский союз»	346084	Группа
2	МЭФ РКФ	217048	Компания
3	ФБК Grant Thornton	149219	Группа
4	«Кроу Россия»	90818	Группа
5	«Аудит Групп»	71275	Группа
6	«Интерком-Аудит»	71200	Группа
7	УНУ Янс-Аудит	59805	Группа
8	«Нексия Си Ай Эс»	56481	Группа
9	Группа «Прайд»	46731	Группа
10	Аудиторское партнерство «Ника»	43486	Компания
11	«Мазар Аудит»	35133	Группа
12	«Гориславцев и К. Аудит»	34254	Группа
13	«Что делать»	33835	Группа
14	Аудиторская группа «Капитал»	31030	Группа
15	«Сальдо-аудит»	30837	Компания
16	«Эталон»	30655	Группа
17	«Инверсэкспертиза» (AGN International)	23495	Группа
18	ADE Professional Solutions	24575	Группа
19	АК «Деловой профиль»	21888	Компания
20	ГНК	21680	Группа

Источник: RAEX, по данным участников рэнкинга.

Юридический консалтинг			
№	Группа компаний	Выручка за 2019 год (тыс. руб.)	Тип участника
1	КСК Групп	257855	Группа
2	«Правовест Аудит»	242144	Группа
3	ФБК Grant Thornton	193083	Группа
4	HLB Russian Group	118253	Группа
5	«Кроу Россия»	66253	Группа
6	«Рассел Бедфорд ИАС»	57419	Группа
7	«Нексия Си Ай Эс»	51341	Группа
8	«УНУ Янс-Аудит»	40041	Группа
9	«Мазар Аудит»	34319	Группа
10	«Гориславцев и К. Аудит»	18387	Группа

Источник: RAEX, по данным участников рэнкинга.

КАК МЫ СЧИТАЛИ

В рейтинге традиционно представлены два основных списка: крупнейшие аудиторские организации (субъекты аудиторской деятельности) и крупнейшие аудиторские группы и сети.

В списке аудиторских организаций каждой участник представлен одним юридическим лицом. Критерий ранжирования — суммарная выручка компании по форме №2-аудит. Основные условия для включения в рейтинг: пороговое значение выручки от аудита (сумма выручки от обязательного и инициативного аудита, а также сопутствующих аудиту услуг) — не менее 15%, предоставление формы №2-аудит для подтверждения выручки.

В списке аудиторских групп и сетей каждый участник представлен группой аффилированных лиц либо группой лиц, являющихся членами международной аудиторской сети (входящей в перечень Forum of Firms или в перечень международных аудиторских сетей, размещенный на сайте Министерства финансов РФ).

Критерием ранжирования групп является суммарная выручка компаний, входящих в группу, за минусом услуг, не относящихся к аудиту или консалтингу. Условия для включения в список: пороговое значение выручки от аудита (сумма обязательного и инициативного

аудита, а также сопутствующих аудиту услуг) — не менее 20%, предоставление формы №2-аудит для подтверждения выручки аудиторских организаций группы, предоставление формы №2 бухгалтерской отчетности или налоговой декларации для подтверждения выручки не аудиторских компаний, входящих в группу.

В некоторых случаях (см. примечания к таблицам) по запросу участников выручка от аудита включала в себя доходы от аудита и обзорных проверок в отношении любых видов финансовой информации, согласованных процедур и заданий, обеспечивающих разумную/ограниченную уверенность, как для российских, так и для иностранных компаний в соответствии с любыми национальными или внутренними стандартами, отличными от стандартов аудита, принятых на территории РФ, выручку от оказания услуг, связанных с выдачей писем-подтверждений по проспектам эмиссии.

Методика и принципы рейтинга доступны на сайте агентства RAEX (www.raex-a.ru). Обновленная методика была принята в декабре 2016 года при участии руководителей крупнейших аудиторских компаний и общественной организации «Национальный союз аудиторов» и является действующей.

Карусель для бизнесмена

— конкуренция —

В последнее время в СМИ все чаще стала появляться информация о картельных сговорах на торгах и борьбе с ними правоохранительных органов и ФАС России. Что это такое и как не пострадать от картеля, «Ъ» рассказала управляющий партнер ООО «Тендерное агентство «Концепт» МАРИЯ ИЗВАРИНА.



Около десяти лет назад, когда в практику вошли электронные аукционы, в госзакупках появилась так называемая «форма 2» — требования к показателям товаров, используемых при выполнении работ или услуг. Для добросовестных заказчиков это был способ гарантировать качество используемых материалов при выполнении контракта. Однако всегда найдутся люди, которые хотят получить деньги, ничего при этом не делая.

Эти люди и компании на протяжении долгих лет работали над тем, чтобы «форма 2» перестала существовать, в последнее время такие компании стало модно называть «профессиональными жалобщиками», и с ними активно борются. Многие годы они безуспешно подавали жалобы в ФАС России, утверждая, что «форма 2» слишком сложна, что заполнить ее

работ и услуг. Очевидно, что данная реформа задумывалась с целью снятия барьеров для участия в закупках и улучшения конкуренции. Эта цель действительно была частично достигнута, но вместе с ней изменился и рынок: участников аукционов стало в несколько раз больше, снижения в ходе торгов увеличились, а качество выполнения работ, как следствие, в некоторых случаях снизилось.

Но самое печальное заключается в том, что благодаря возросшему количеству участников торгов обрели второе дыхание картельные сговоры на торгах в различных их видах, которые в целом в последние годы неуклонно шли на спад по количеству. Ведь если нет никаких барьеров, то нужно как-то зарабатывать всем тем, кто столько лет боролся с «формой 2».

Самой популярной на данный момент является схема «таран», или, как еще ее называют, «карусель». Суть ее довольно проста. Два участника аукциона поочередно дают снижения начальной (максимальной) цены контракта с минимальными промежутками по времени, зачастую используя для этого специально предназначенное программное обеспечение «аукционных роботов», не позволяя сделать этого другим участникам до окончания основного торга. После

того как все добросовестные участники отказываются от борьбы и двумя участниками «карусели» достигается огромное снижение цены, например 95% от начальной, основной торг завершается. При этом участник, занявший третье место на стадии доподачи ценовых предложений, выдвигает предложение чуть ниже последнего добросовестного участника. Этот третий участник и является выгодоприобретателем такого сговора. При рассмотрении вторых частей заявок на участие в аукционе оказывается, что победитель включен в реестр недобросовестных поставщиков и аукционная комиссия обязана отклонить его заявку. Второй участник закупки либо тоже оказывается внесен в РНП, либо не прилагает один из обязательных документов, либо просто уклоняется от заключения контракта. Вот так участник аукциона, занявший третье место, заключает контракт почти без снижения. Это классическая схема. Существует множество ее вариантов, например вариант, когда третий участник не является аффилированным с первыми двумя и честно торгуется до предела рассчитанной им маржинальности, а на стадии рассмотрения вторых частей заявок ему просто поступает звонок с предложением купить компанию, занявшую вто-

рое место, чтобы она имела возможность уклониться от заключения контракта. Еще один вариант: предлагают сообщить заказчику, по каким причинам можно отклонить его компанию, и обещают не жаловаться в ФАС России, тем самым обеспечивая победу добросовестному участнику.

Эта схема давно известна и правоохранительным органам, и антимонопольной службе, однако сейчас в связи с указанными изменениями в законодательстве и практикой ФАС России она стала использоваться значительно чаще в тех или иных вариантах и видах.

Поэтому хотелось бы рассказать, как можно этой схеме противодействовать. Мы рекомендуем своим клиентам следующую последовательность мер.

Во-первых, если в ходе участия в закупке вы столкнулись с неадекватными снижениями начальной цены, последовательным мгновенным снижением двух и более участников и другими странными действиями, откажитесь от продолжения основных торгов, а на стадии доподачи ценовых предложений или, как еще ее называют, переторжки подайте свое ценовое предложение, по которому готовы заключать контракт. К сожалению, некоторые добросовестные участники

в пылу азарта, торгуясь с недобросовестными, оказываются победителями по цене контракта со снижением до 99%, тем самым практически гарантируя уже себе попадание в РНП.

Во-вторых, дождитесь протокола рассмотрения вторых частей заявок и в случае подтверждения ваших опасений относительно поведения других участников напишите обращение в ФАС России, прокуратуру и Главное управление экономической безопасности и противодействия коррупции МВД России. Данные действия недобросовестных участников содержат не только состав административного правонарушения, предусмотренного ст. 14.32 КоАП РФ, но и признаки состава преступления, предусмотренного ст. 178 УК РФ, максимальная санкция по которой лишение свободы на срок до шести лет.

В-третьих, после рассмотрения ваших обращений указанным органами подумайте о возможности подачи искового заявления с требованием признать заключенный контракт (в случае его заключения) недействительным и искового заявления к участникам картельного сговора о компенсации упущенной выгоды. От лица «Концепта» хотели бы пожелать вам пореже встречаться с недобросовестными участниками закупок.

Последний рубеж защиты

— перспектива —

Пандемия коронавируса серьезно изменила рынок профессиональных услуг во всем мире и в России. О новой реальности и трендах на рынке юридических услуг размышляет НИКИТА ФИЛИППОВ, заведующий бюро адвокатов «Де-юре», которое по итогам 2019 года стало лидером рейтинга юридического консалтинга «РАЭК-Аналитика».



Сегодня мы видим, как на глазах меняется законодательство, подстраивающееся под корона-кризис. Это генерирует запрос бизнес-сообщества на разъяснение новаций практически в режиме 24/7. Организациям необходимы оперативные данные по антикризисным мерам,

Из-за самоизоляции подавляющее большинство предприятий перешли на режим stand by. Мы уже видим рост запросов по поводу использования положений о форс-мажоре. А в ближайшее время прогнозируем и увеличение количества судебных споров по арендным и налоговым отношениям. Вырастет и число исков, связанных с неисполнением тех или иных соглашений, трудовых и страховых споров.

Но главное, нарушились многие производственные связи, а целые секторы экономики попали в сложную ситуацию. После окончания полугодового моратория ожидается увеличение дел о банкротстве и связанных с ними обособленных споров. Для чувствующих себя уверенно компаний это означает риск судебных

тяжб по взысканию долгов и риск оспаривания сделок и платежей.

Множество компаний, попавших в кризисную ситуацию, для покрытия текущих обязательств начинают «скидывать» активы. Спешно и с существенным дисконтом. Если через некоторое время продавец будет признан банкротом, то велика вероятность, что кредиторы начнут оспаривать сделки по продаже активов (особенно если дисконт более 25% от рынка). Актив может вернуться в конкурсную массу, а покупатель просто потеряет вложения. Ведь, как правило, общий размер требований кредиторов значительно превышает размер конкурсной массы. Например, в 2018 году в 76% процедур реестровые кредиторы не получили ничего.

Другой тренд — рост дел о привлечении руководства компании к субсидиарной ответственности. Количество таких дел росло и до кризиса (за два года число бывших собственников, привлеченных к ответственности, выросло практически в четыре раза). И этот тренд вряд ли изменится в ближайшее время. При этом суды исходят из того, что вина контролирующего лица считается доказанной, если, к примеру, в результате совершенных сделок кредиторам причинен существенный вред или если нарушения руководителя стали причиной увеличения задолженности (с размером долга более 50% от общего размера требований кредиторов третьей очереди). Закон разрешает кредиторам и налоговым органам подавать заявление о привлечении к субсидиарной ответ-

ственности, даже если возбудить процедуру банкротства не получилось.

В новой реальности много обращений получают правовые консультанты по медицинскому направлению. Сверхнормативная нагрузка на мединужреждения влечет взрывной рост этого сегмента юридического рынка. Еще один мировой тренд (и Россия тут не исключение) — рост бракоразводных процессов и разбирательств по разделу имущества, а порой и бизнеса.

Следует сказать, что доля юридического консалтинга в общей массе рынка услуг не очень велика. Но это последний рубеж для защиты нарушенных прав и интересов. В большинстве случаев юристы выступают в игру, когда представители иных сфер уже не в силах исправить ситуацию.

аудит и консалтинг

Стресс-тестирование на устойчивость

О том, как выработать антители к кризису, — управляющий партнер EY по странам СНГ Александр Ивлев.

— от первого лица —

Набившее оскомину описание COVID-19 как события из разряда «черных лебедей» уходит в прошлое. Многие ученые говорили, что глобальная пандемия в конечном итоге была неизбежна вслед за свинным гриппом, лихорадкой Эбола и SARS. Поэтому сейчас все больше говорят, что текущая пандемия скорее напоминает событие из разряда «серых носорогов», которое, кстати, ввели в оборот китайцы. Это понятие означает большие события в экономике, которые игнорируются до тех пор, пока не станет слишком поздно.

Конечно, мы все попали в ужасный шторм, но мы не в одной лодке. Да, пострадали все секторы и все компании, но все по-разному. Заменяя это на уровень каждого отдельного бизнеса, при всей очевидной важности стратегии «операционка» часто была в приоритете. Все, что мы откладывали на потом и чем не занимались прицельно, стало слишком очевидным и болезненным. Еще никогда бизнес не проходил проверку на прочность в таком масштабе и в такие сжатые сроки.

Теперь, по мере ослабления ограничительных мер, мы задумываемся, что нас ждет в ближайшем будущем, что мы можем сделать для адаптации своих организаций к новым реалиям после пандемии.

Мы разработали рабочую модель стратегии, при которой любая компания может разделить свой путь адаптации, восстановления и развития условно на три этапа.

«СЕГОДНЯ» — данный этап мы переживаем с февраля и, можно сказать, по сегодняшний день. В первую очередь все силы сконцентрированы на защите персонала и формировании кадровой политики, обеспечении финансовой устойчивости и продолжении деятельности.

«ЗАВТРА» — по мере ослабления ограничительных мер мы пытаемся построить новые модели поведения. При этом нужно учитывать, что кризис все же продолжается и восстановление экономики будет медленным, а значит, этот этап растянется на несколько лет. Основными задачами здесь являются упорядочение структуры, портфеля и географии деятельности, переход к более оптимальной и гибкой структуре затрат, более гибким формам организации труда, оптимизация цепочки поставок, минимизация геополитических рисков, создание буферов и запасов, максимальное повышение доступности цифровых услуг для клиентов, повышение уровня цифровизации и автоматизации, усиление кибербезопасности.

«ПОСЛЕЗАВТРА, или новая нормальность» — трансформация бизнеса и полное переформатирование деятельности. Здесь компаниям стоит сконцентрироваться на использовании возможностей для роста, определении новой миссии и целей, пересмотре отношений с заинтересованными сторонами, переносе трудовых отношений в виртуальное пространство, анализе новых возможностей для выхода на рынок и полном переходе на цифровые рельсы. На примере предыду-



щих кризисов мы знаем, что там, где закрываются одни двери, открываются другие.

В целом иметь четкую стратегию — это хорошо, но ее выполнение требует определенного уровня устойчивости. Для этого компания должна оценить свои возможности и провести так называемую диагностику готовности к переменам и будущим кризисам. Мы выделяем девять стратегических блоков: здоровье и благополучие сотрудников, кадры и трудовой коллектив, цепочка поставок и международная торговля, клиенты и бренд, финансы и инвесторы, риски, государственная политика, технологии и информационная безопасность, страхование и правовые споры.

Я хотел бы остановиться на некоторых из них, чтобы показать, как анализ содержания этих блоков помогает выстроить систему обеспечения устойчивости компании.

Кадры и трудовой коллектив

Самый большой вопрос сейчас — это, конечно, график возвращения сотрудников на свои рабочие места, новые каналы коммуникации и взаимодействия, обеспечение новых условий безопасности. Не стоит также забывать о психологическом аспекте: многие сотрудники будут с опаской относиться к перспективе возвращения, и это влияет и на процессы, и на производительность. Кроме того, коллеги уже сейчас разделились на тех, кто с удовольствием работает из дома и хотел бы сохранить такой формат работы, и тех, кто с нетерпением ждет возвращения в офис. У нас есть продукт-симуляция, который позво-

ляет компании оценить готовность к возврату персонала в офис и переосмыслить процессы, риски и соблюдение новых требований.

Цепочка поставок и международная торговля

94% компаний из списка Fortune 1000 сообщают о сбоях в поставках. При этом такие проблемы, скорее всего, представляют собой лишь верхушку айсберга с учетом совокупного удара по экономике. И задача, которая стоит сейчас, — это ведь не только решить текущие проблемы, но и одновременно перестроить цепочку и уменьшить затраты. Для этого компании нужно регулярно проводить диагностику устойчивости цепочек и стресс-тестирование. Кроме того, мы рекомендуем использовать аналитику больших данных. Это позволяет видеть баланс спроса и предложения посредством анализа данных о запасах, сети, хабах и выявлять отдельные проблемные точки, например связанных с высокой концентрацией поставок.

Многие предприятия испытывают трудности с возобновлением производства. Одно дело — спланировать строительство нового или модернизацию старого завода, но переждать длительности — это беспрецедентно сложная техническая задача.

И, наконец, крайне важно учитывать, как клиенты приобретают ту или иную услугу: онлайн победил офлайн или еще нет?

Клиенты и бренд

Пандемия вынуждает пересматривать ценности, привычки и модели потребления, и ко многим из них мы уже не вернемся никогда. Согласно исследованию EY Future Consumer Index, более трети потребителей планируют тратить меньше, а 13% всех потребителей планируют значительно сократить расходы. Сейчас полезно сфокусировать внимание на четырех основных преимуществах: умении привлекать клиентов, грамотном подходе к сегментации клиентов, укреплении отношений с клиентами и генерации продаж и пересмотре программ лояльности.

Государственная политика и меры господдержки

Это, наверное, один из актуальных блоков для компании, потому что речь идет о возможности использовать доступный набор мер под-

держки, программ финансирования, отслеживания изменений законодательства. Сейчас у компаний, которые ведут международные операции, возникают сложности в вопросах трансфертного ценообразования, реструктуризации международных активов. В целом налоговая политика актуальна как никогда — применение новых налоговых норм, отсрочек, учитывая скорость этих изменений не только в России, но и во всех странах. Например, на нашем сайте в открытом доступе работает ежедневный мониторинг мер господдержки бизнеса, и каждый желающий может найти актуальную информацию о секторе, тематике или получателе помощи.

Риски

До пандемии многие организации использовали для долгосрочного планирования ИТ-системы, которые не обеспечивали достаточной оперативности, комплексности и детализации и не позволили адекватно отреагировать на вспышку пандемии. Система обеспечения устойчивости организации подразумевает процесс управления рисками, в основе которого лежит анализ данных и моделирование сценариев, что позволяет принимать грамотные решения без эмоциональной составляющей. Чем лучше вы подготовлены и осведомлены о потенциальных сбоях, тем быстрее сможете адаптироваться и защитить вашу организацию практически во всех аспектах деятельности. Нашим клиентам мы рекомендуем симулятор EY Process Derot — это функциональная база данных EY, которая содержит стандартные модели бизнес-процессов в различных отраслях и сферах бизнеса, в том числе информации о рисках, контрольных процедурах и уровнях зрелости.

ИТ и информационная безопасность

Необходим самый комплексный анализ, который включает пересмотр ИТ-инфраструктуры, приоритетов и ресурсов ИТ, управление непрерывностью бизнеса и ИТ, управление рисками экосистем и поставщиков технологических сервисов.

Стоит при этом также учитывать, что кибербезопасность может стать драйвером трансформации бизнеса. Есть и вопросы более общего характера. Изменятся ли социальные нормы и государственное регулирование данных и интеллектуальной собственности в условиях внедрения новых антикризисных технологий — мониторинговых приложений и т. д.?

В заключение хочу привести данные Гарвардской школы бизнеса. Ее эксперты проанализировали действия почти 5 тыс. компаний на протяжении трех последних рецессий. Выяснилось, что каждая десятая из этих компаний после экономического спада оказалась в лучшем состоянии, чем до него. Эти компании использовали дальновидный подход: они урезали расходы, но не отказались от стратегических инвестиций и смогли сохранить команду в новых условиях.

Согласно основам вирусологии, переболевшие приобретают иммунитет. Я надеюсь, что урок пандемии позволит нашему бизнесу приобрести иммунитет против новых потрясений. И еще я уверен, что мы все выйдем и из этого кризиса с новой стратегией развития и в то же время уже с готовым планом встречать новый.

замена в дальнейшем рассматривается возможность получения претендентами зачетов отдельной модуль первого этапа на основе диплома высшего образования. Второй этап включает шесть модулей, организованных в форме письменного экзамена в компьютерной среде, на котором проверяются углубленные профессиональные навыки по каждому модулю. Экзамен на втором этапе предусматривает выполнение практических, ситуационных заданий на оценку компетенций, необходимых будущему аудитору при решении типовых задач, связанных с аудиторской деятельностью.

Третий этап экзамена проводится в форме комплексной задачи и воспроизводит практическую ситуацию, в которой претендент должен выступить в роли аудитора. Решение комплексной задачи требует от претендента владения компетенциями всех модулей второго этапа, а также использования профессиональных навыков, необходимых аудитору в конкретной ситуации для целей проверки способности учета влияния всех обстоятельств на выполнение аудиторского задания и составления аудиторского заключения.

Екатерина Ерохина

Онлайн-университет для финансистов

— образование —

Сегодня рынок профессионального образования в РФ оценивается более чем в 2 трлн руб., причем более 100 млрд руб. из них приходится именно на онлайн-формат. Статистика позволяет предположить, что к 2023 году мировой рынок онлайн-образования может достигнуть \$300 млрд, что увеличивает возможности для роста как российского, так и международного профессионального и узкоспециального образования. Говоря об образовании сегодня, стоит отметить, что все больше молодых предпринимателей создают инновационные решения в области EdTech.

Одним из таких «дисрапторов» рынка образования является Александр Вальцев и его проект SF Education. В своей профессиональной деятельности компания придерживается общемировых трендов, в результате чего бизнес-модель SF позволяет масштабироваться как в СНГ, так и выходить на новые международные рынки: Европу, Азию, США. Онлайн-формат имеет большой потенциал для роста.

Используя свои навыки преподавания сложных финансовых тем понятным языком, Александр Вальцев создал проект Societe Financiers (сообщество финансистов). Сначала он существовал в формате сообщества в социальных сетях, где публиковались информационные статьи на тему финансов и инвестиций. Стечением времени паблик перерос в полноценный бизнес — в первый онлайн-университет в России в области финансов SF Education, целевая аудитория проекта находится именно в нашей стране. В 2018 году проект привлек инвестиции в размере \$100 тыс., что позволило создать полноценную инфраструктуру, наладить бизнес-процессы и масштабировать проект к первой половине 2020 года.

Сегодня SF Education — это платформа развития «белых воротничков», которая дает соискателям практические навыки в финансах, менеджменте, программировании и анализе данных, привлекая к экспорту более 70 первокурсников препода-



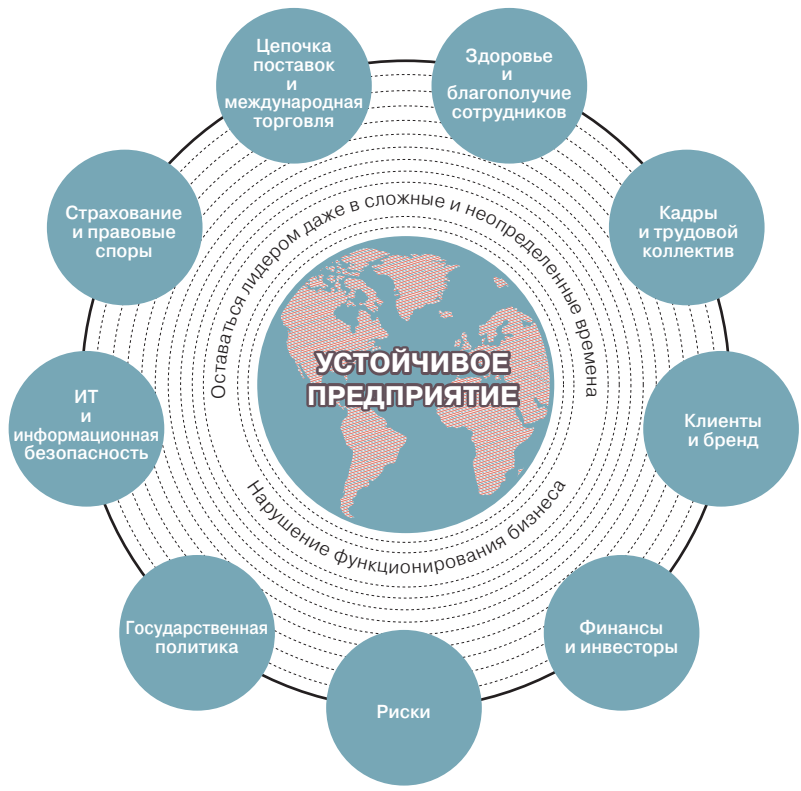
вателей-практиков. Ежемесячная посещаемость сайта и блога проекта достигла летом текущего года 100 тыс. уникальных пользователей. За все время существования SF выпустил более 5 тыс. человек на платных программах и десятки тысяч — на открытых курсах.

Проект также развивает B2B-направление: в 2019 году обучение прошли сотрудники более чем 50 корпоративных клиентов, в том числе из списка «РБК-500». Бизнес-модель проекта не только уверенно выстояла в кризис, но и дала возможность увеличить показатели: выручка в мае составила более 6 млн руб., показав YoY-рост в 100%.

По мнению Александра Вальцева, основной тенденцией развития рынка профессионального образования в социальных сетях, где публиковались информационные статьи на тему финансов и инвестиций. Стечением времени паблик перерос в полноценный бизнес — в первый онлайн-университет в России в области финансов SF Education, целевая аудитория проекта находится именно в нашей стране. В 2018 году проект привлек инвестиции в размере \$100 тыс., что позволило создать полноценную инфраструктуру, наладить бизнес-процессы и масштабировать проект к первой половине 2020 года.

главный посыл сегодняшней EdTech-индустрии — это Life-long learning, когда образование длится всю жизнь с целью приобретения самых актуальных навыков, избегая привычной схемы «школа — вуз».

Записала Екатерина Ерохина



Аттестат для ревизора

— образование —

Одним из драйверов развития аудиторской отрасли является постоянный приток высокопрофессиональных кадров, чему способствует получение квалификационного аттестата аудитора. С 31 марта в России будет сдаваться новый тип профессионального экзамена на получение квалификационного аттестата аудитора, дающий право на осуществление аудиторской деятельности. Разработку нового экзамена осуществила Единая аттестационная комиссия под руководством Минфина России по поручению правительства РФ.

По мнению профессора РЭУ им. Г. В. Плеханова и главного методиста Единой аттестационной комиссии доктора экономических наук Натальи Казаковой, данный проект может считаться инновационным, так как создает собственную национальную систему квалификационной аттестации аудиторов, полностью соответствующей требованиям международных стандартов образования аудиторов к компетенциям аудиторских кадров.

Необходимость нового подхода к аттестации аудиторов подтверждается исследованиями крупнейших аудиторско-консалтинговых компаний, в том числе проводимыми по инициативе Минфина России, а также глобальным отчетом МФБ за 2019 год (International standards: 2019 global status report).

Цифровизация и усложнение хозяйственных процессов, развитие и повсеместное внедрение информационных технологий вносят изменения в бизнес-модели компаний, требуют интеграции и появления новых компетенций у аудиторов, поэтому, как сказано в отчете МФБ, «аудиторам нужно быстро развиваться и адаптироваться».

Новый квалификационный экзамен является модульным, компетентностно ориентированным и многоуровневым, проводимым в три этапа. Он направлен на комплексную оценку знаний, умений и навыков будущих аудиторов, включая доволно новые и востребованные в цифровой экономике компетенции в области информационных технологий и онлайн-образования.

Первый этап предполагает оценку базовых компетенций претендентов по пяти модулям в форме онлайн-тестирования. В новой модели эк-