

АУДИТ И КОНСАЛТИНГ

Почему не уменьшается объем хищений, инициированных топ-менеджерами компаний **18** | Рынок налогового консалтинга восстановился после кризиса и показывает рост **19** | Чего ждать от ВТО в сфере аудита и консалтинга **19** | Обращение к ИТ-консультантам становится условием выживания бизнеса **20** | К чему ведет ценовая конкуренция на рынке аудиторских услуг **20**



Аудиторы, на выход!

Оптимизация

С будущего года подавляющее большинство российских аудиторов рискует остаться не у дел: они потеряют право на работу в одном из самых привлекательных секторов — на рынке обязательного аудита предприятий с госучастием. Их клиенты, в свою очередь, тоже рискуют остаться без экспертизы: оставшихся специалистов может физически не хватить на всех заказчиков. А вот консультанты, напротив, полагают, что в этом году работы у них хватит на всех: российский бизнес в массовом порядке занялся оптимизацией своей деятельности.

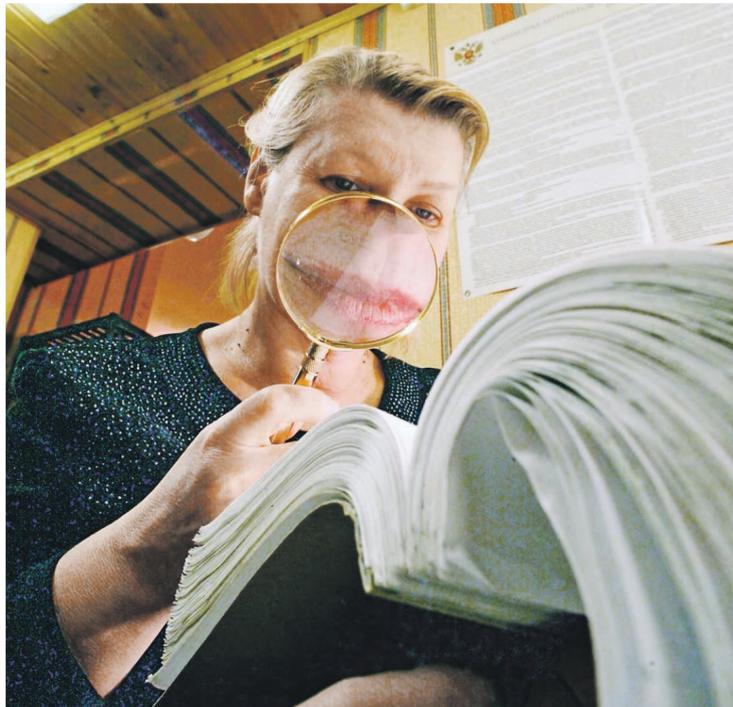
Филькина грамотность

Реформа российского аудита началась с принятия в конце 2008 года закона «Об аудиторской деятельности» (№307-ФЗ). Закон предусматривал отмену института лицензирования аудиторских организаций и передачу контрольных функций саморегулируемым организациям (СРО) аудиторов, за которыми, в свою очередь, должен был присматривать Минфин. Членство в одной из СРО стало обязательным условием для работы на рынке. Всего было создано шесть таких саморегулируемых организаций, и с 2010 года новая система заработала.

СРО не скрывали своей радости: новая система, по их словам, наконец-то должна была позволить изжить с рынка недобросовестные компании, не соблюдающие стандарты профессии, а также избавиться от «мертвых душ» — тех, кто получал аттестаты в начале 1990-х (когда, по выражению одного из участников рынка, их раздавали направо и налево), но реально на рынке не работал. В принципе так и получилось: если на начало 2009 года в России числилось почти 40 тыс. аудиторов, то к настоящему моменту их осталось порядка 26 тыс.

Однако праздник сторонников самоуправления оказался недолгим. Дело в том, что новый закон предусматривал также и введение нового порядка получения квалификационных аттестатов. Если раньше аттестаты выдавались по видам деятельности (общий аудит, банковский аудит, аудит страховых организаций, аудит бирж, бюджетных фондов и инвестиционных институтов), то по новым правилам их должен был заменить единый квалификационный аттестат аудитора. Обладателям старых сертификатов дали возможность передать экзамен по «упрощенной» схеме в период с начала 2011 года по конец 2012 года.

При этом тем, кто не получил аттестат нового образца, запрещалось заниматься обязательным аудитом компаний, чьи ценные бумаги торгуются на биржах, банков, страховых компаний, пенсионных фондов, а также организаций с госучастием от 25% и выше. По экспертным оценкам, данные сегменты дают почти половину всего рынка обязательного аудита. А так как инициативный аудит в России пока еще довольно редкая вещь (многие компании, несомненно, заказали бы такую услугу, но будь



Саморегулирование на деле все-таки оказалось в большей степени регулированием сверху
ФОТО ВАСИЛИЯ ШАПОШНИКОВА

они и без того в списке «обязанных»), понятно, что речь идет об огромном сегменте рынка в целом.

Поняв, что аудиторов, похоже, не особо обратили внимание на «фактор переаттестации» — возможно, потому, что по закону сами СРО участвовали в деятельности Единой аттестационной комиссии (ЕАК). Но уже в 2011 году выяснилось, что даже «упрощенная» схема большинству не по зубам: экзамен сдавало в среднем лишь порядка 30% испытуемых, которых и без того оказалось немного, а деятельность ЕАК жестко регламентируется нормативными актами Минфина.

Впрочем, 30-процентная успеваемость могла бы быть и не столь плохим результатом (именно о таком проценте сдающих представители СРО в 2009 году в интервью «Ъ» говорили как о вполне нормальном), если бы не подкачала еще и «явка»: аудиторов явно не спешили сдавать экзамен. На конец прошлого года лишь около тысячи аудиторов получили аттестат нового образца. И тогда аудиторов забила тревогу. Начались письма в различные министерства, Общественную палату, администрацию президента, являющиеся жалобными. Среди основных жалоб были избыточная сложность экзамена и непрозрачность процедуры его проведения. Не помогло. Саморегулирование на деле все-таки оказалось в большей степени регулированием сверху.

С тех пор ситуация кардинально не изменилась: на начало октября было выдано лишь порядка 2 тыс. аттестатов нового образца. Так что понятно, что большинство аудиторов

(и, соответственно, аудиторских компаний) в будущем году уйдут с такого лакомого сегмента рынка, как обязательный аудит организаций с госучастием. «СРО, конечно, видели, что происходит, и пытались изменить ситуацию», — говорит председатель совета СРО «Российская коллегия аудиторов» Александр Руф. — Мы писали письма — в Госдуму, в правительство, в регулирующие органы. Это мы делали десятки раз. Причем не только от имени самих СРО. Было, например, письмо, под которым поставили подписи 7 тыс. аудиторов. Но все это должное действия пока не возымело».

В неофициальных же беседах представители СРО были гораздо агрессивнее, почти в открытую обвиняя Минфин в лоббировании интересов западных компаний «большой четверки», сотрудники которых якобы сдают аттестационные экзамены гораздо успешнее остальных. А также едва ли не в предательстве национальных интересов, поскольку «настоящая» цель «большой четверки» — «залезть» в российский оборонный комплекс, где пока доминируют российские аудиторы, которые будут вынуждены отсюда уйти из-за нехватки кадров.

Понять СРО можно. Основная масса их членов — мелкие компании, которым, видимо, действительно придется покинуть данный сегмент рынка.

Более крупные же российские аудиторские компании не столь склонны драматизировать ситуацию с процедурой переаттестации. «С экзаменом на получение аттестата нового образца действительно был ряд проблем», — говорит гендиректор компании «2К-Аудит-Деловые консультации» Тамара Касьянова. — С моей точки зрения, не всегда корректно были составлены вопросы — например, не понятна постановка вопроса, а уточнить его суть в режиме компьютерного теста невозможно. Был и ряд других недоработок. Тест действительно мало кто прошел, но, возможно, в этом есть и плюсы: в данном секторе мало останется таких аудиторов, которые готовы, что называется, не глядя все подписывать».

Также отметим, что некоторые аудиторы полагают, что виной столь неутешительных результатов «переаттестации», видимо, стал довольно большой блок вопросов по банковскому аудиту, в котором большинство экзаменуемых ориентировалось слабо (это крайне небольшой с точки зрения числа клиентов сегмент рынка). «На рынке аудиторов процентов 80 — женщины. Средний возраст российского аудитора уже подошел к 50 годам. И как 50-летних женщин загнать на передачу этого экзамена? У них ведь семьи, домашние заботы. Тем более что подавляющая часть аудиторов занимается

только общим аудитом. А чтобы получить единый квалификационный аттестат, нужно сдать банковский аудит и МСФО — то, чем они никогда не занимались и не будут заниматься», — пояснил «Ъ» не особо большой интерес к получению аудиторами новых сертификатов один из участников рынка.

Другое дело, что такая «чистка рядов» может дорого обойтись клиентам. «На рынке как минимум 8–9 тыс. предприятий, которые должны быть проверены аудитором с новым аттестатом. Многие стремятся получить аудиторское заключение к дате сдачи отчетности, то есть до 30 марта. Но у 60–70% из них сама отчетность будет готова в лучшем случае к 1 марта. Если же учесть, что далеко не все компании можно проверить силами одного аудитора, понятно, что успеть к концу марта нереально: на рынке просто не хватит рук», — оценивает ситуацию Тамара Касьянова. И предлагает свой вариант решения проблемы: «Надо будет, вероятно, вводить практику, когда аудиторское заключение предприятию можно будет сдавать не вместе с годовой отчетностью, а в течение всего финансового года, следующего за отчетным. Если не предпринять подобных шагов, на рынке неизбежно появятся компании, проводящие аудит для галочки, и клиенты будут вынуждены обращаться к ним».

(Окончание на стр. 18)

Гадкий утенок

Технологии

Сегмент консалтинга в области информационных технологий в России растет с каждым годом. Но доля интеллектуальных услуг в общем объеме рынка ИТ все еще намного меньше, чем хотелось бы его игрокам. Однако они не теряют надежды, что ситуация изменится. Основная причина грядущих перемен — новые требования и подходы бизнеса к ИТ.

Доля интеллекта

Условно можно разделить рынок ИТ на четыре сегмента: продажа «железа» и софта, внедрение, аутсорсинг и, наконец, консалтинг в чистом виде — как мостик между ИТ и бизнесом. В той или иной степени консалтинговые услуги присутствуют во всех типах проектов. Даже при продаже, например, серверов для центров обработки данных требуется хотя бы минимальная консультация: чем отличаются предложения разных производителей, какие характеристики для задач компании наиболее важно учитывать.

Согласно июльскому отчету исследовательской компании IDC, объем российского рынка ИТ-услуг в 2011 году вырос на 27,2% и составил \$5,94 млрд. Доля ИТ-консалтинга в общем объеме рынка ИТ-услуг, по подсчетам аналитиков, достигла 7,8%. Николай Зезюлинский, директор по развитию бизнеса компании ФОРС, ссылаясь на аналитиков, приводит такие цифры: объем рынка российского ИТ-консалтинга в 2011 году составил 53,3 млрд рублей, из них 63% пришлось на услуги разработчиков и системных интеграторов, остальное — на услуги управленческого консалтинга. Выручка увеличилась на 20% за год. По словам господина Зезюлинского, рынок в целом вышел из состояния стагнации и продолжает развиваться во многом за счет

привлечения консультантов-специалистов по внедрению бизнес-приложений.

Николай Прияшников, президент компании Microsoft в России, предполагает, что рост этого сегмента в прошлом году составил 20–30%. «Но и это значительный рост, особенно на фоне турбулентностей в мировой и европейской экономике, проблемы которых неизбежно оказывают влияние на наш рынок», — говорит он. Среди причин этого роста Николай Прияшников отмечает отложенный после кризиса спрос, необходимость навести порядок, оптимизировать ИТ-инфраструктуру и получить отдачу от ИТ-активов, значительные объемы которых были закуплены в нулевые годы.

Президент группы компаний ЛАНИТ Георгий Генс также считает, что большую роль сыграл отложенный спрос, а кроме того, интерес государства к информатизации: продолжался строительство и оснащение олимпийских объектов, объектов к саммиту АТЭС.

В целом же постепенно доля интеллектуальных услуг в общем объеме ИТ-рынка в России растет. Это полностью соответствует общемировой практике. «Однако если раньше мир аппаратного и мир программного обеспечения развивались как бы параллельно, то сегодня уместно говорить о новой тенденции — размывании границ и сращивании бизнесов», — рассказывает Николай Зезюлинский. — Большинство крупнейших глобальных вендоров начало поставлять комплексные решения, где софтверную часть нельзя отделить от хардверной». Типичный тому пример — интегрированные программно-аппаратные комплексы Oracle класса Eхa со специально разработанным и предустановленным ПО. С одной стороны, это оборудование, но с другой, в нем «защита» функциональность, требуемая для полноценной работы.

Точки роста

Николай Зезюлинский считает, что ИТ-консалтинг эволюционно уже достиг такого уровня, что перестал быть собственно консалтингом в области информационных технологий. Вопросы, связанные с тем, какой инструментарий и в каких случаях использовать или как расширить возможности уже выбранного программного продукта, являются вторичными. На первый план выходит не то, что использовать и как, а зачем. Заказчикам сегодня нужна помощь в том, чтобы обозначить потенциально тот круг полезных для развития их бизнеса задач, которые могут быть решены посредством ИТ. Специалисты, работающие на стыке бизнес- и ИТ-консалтинга, с одной стороны, прекрасно владеют технологическими знаниями, поскольку являются ай-тишниками, а с другой — обладают высокопрофессиональными навыками и умениями для правильной формулировки и последующей постановки задачи для исполнения. — рассказывает Николай Зезюлинский. — Сложилась уникальная ситуация: мы помогаем заказчику определить, что ему нужно, и одновременно предоставляем лучшие для решения этой конкретной задачи ИТ-инструменты».

Вадим Пестун, директор практики «Технологический консалтинг» компании Accenture, перечисляет ситуации, в которых услуги ИТ-консалтинга являются наиболее востребованными сегодня в России. В первую очередь это сопровождение сделок слияния и поглощения, которым всегда сопутствует необходимость сливать или разделять ИТ (инфраструктуру, бизнес-приложения, ИТ-организации внутри компаний). «Консалтинг такого рода очень востребован в последние годы, и, я уверен, количество подобных проектов будет только увеличиваться, и можно ожидать громких приобретений», — уверен он.

(Окончание на стр. 20)

Группа IBS

- Лидер европейского ИТ-рынка
- Более 8 000 сотрудников
- Поставщик услуг в области ИТ-консалтинга и внедрения бизнес-приложений №1 в России
- Ведущий поставщик услуг в области заказной разработки ПО в Европе

150+ управленческих консультантов

400+ консультантов SAP

150+ консультантов и разработчиков Oracle

400+ инженеров и экспертов в области инфраструктуры

500+ специалистов по интеграционным решениям

4500+ высококвалифицированных разработчиков и инженеров в Восточной Европе, Азии и Северной Америке

www.ibs.ru

аудит и консалтинг практика

Схвати и сохрани

безопасность



Российские бизнесмены считают риски мошенничества гораздо более существенными, чем их западные коллеги, однако гораздо менее активно борются с данной угрозой. Возможно, одна из причин этого противоречия в том, что большая часть хищений осуществляется топ-менеджерами. В такой ситуации без внешнего консультанта собственникам компании не обойтись.

Создание эффективных инструментов противодействия мошенничеству представляет собой актуальную задачу для любой компании. По результатам европейского исследования по вопросам управления рисками мошенничества, проведенного компанией «Эрнст энд Янг» в 2011 году, 93% российских респондентов указали на широкое распространение коррупции и взятничества в стране, тогда как средний результат по Европе составил 62%. Причем только 19% считают, что компания в течение последних нескольких лет прилагала все больше усилий к тому, чтобы бороться с мошенничеством (второй с конца показатель по Европе).

Исследование безопасности бизнеса в российских компаниях, проведенное в 2011 году российским отделением Ассоциации сертифицированных специалистов по борьбе с мошенничеством (Association of Certified Fraud Examiners — ACFE), показало, что потери от хищений и мошенничества составляют 30 коп. с каждого рубля, затраченного на ведение бизнеса, а от объема реализации — еще около 16%. Хищения со стороны сотрудников и менеджеров среднего звена приводят к существенным потерям для бизнеса, а хищения, совершаемые высшим менеджментом, из-за своих масштабов являются стратегической угрозой для компаний. Треть опрошенных экспертов считают, что затраты на безопасность бизнеса как минимум окупаются, еще треть — что окупаются многократно. Результаты иссле-

дования компании «Эрнст энд Янг» (Европейское исследование по вопросам управления рисками мошенничества, «Эрнст энд Янг», 2011 год) указывают на недостатки в системе противодействия коррупции и мошенничества в российских компаниях. Так, только 43% российских респондентов указали на наличие антикоррупционной политики и кодекса корпоративной этики в их компаниях и только 32% отметили существование четких штрафных санкций за нарушение данных политик. А в тренингах по антикоррупционной политике участвовало всего 18% российских респондентов.

Поэтому неудивительно, что все больше компаний вкладывают как людские, так и финансовые ресурсы в создание систем противодействия мошенничеству.

В наиболее полном виде система противодействия мошенничеству включает в себя совокупность взаимодействующих между собой контрольных подразделений, в которую входят: внутренний аудит, служба безопасности, подразделение комплаенс и юристы. Несмотря на то что, по мнению экспертов, служба безопасности и аудит являются наиболее эффективными из подразделений, обеспечивающих безопасность бизнеса, каждая из составных частей системы противодействия мошенничеству необходима и решает свою задачу.

Рассмотрим один из примеров такого взаимодействия.

Подразделение комплаенс осуществляет контроль соблюдения политик и процедур

и является своего рода системой раннего предупреждения (early warning system). Она контролирует риск — индикаторы, которые сигнализируют о неблагоприятных в том или ином бизнес-процессе, выявляет инциденты и нарушения. При наличии в этих нарушениях признаков злоупотреблений и мошенничества привлекается служба внутреннего аудита, которая углубленно расследует состояние дел в бизнес-процессах, где были зафиксированы нарушения. Если в ходе проведения аудита подозрения подтверждаются, вступает в действие служба безопасности. Юристы могут подключаться на любом этапе противодействия хищениям и мошенничеству для соблюдения законности порядка расследования и обеспечения юридически доказательной силы улик, собранных в ходе расследования, в суде. По результатам работы принимаются меры дисциплинарного или административного характера или компания обращается в правоохранительные органы для возбуждения уголовного дела.

Не будем приводить примеры других типов взаимодействия, так как их может быть великое множество.

При этом, как правило, наиболее осведомленными о правонарушениях лицами в компании являются ее сотрудники. Они видят все, что происходит как на уровне исполнителей, так и на уровне среднего и высшего руководства. Для обеспечения успешности программ противодействия и расследований их важно вызвать на открытость, заинтересовать, разговаривать и защитить.

Разговорить и защитить помогает анонимная горячая линия, которая, по мнению российских экспертов, является наиболее эффективным инструментом выявления фактов мошенничества и неотъемлемой частью программы по противодействию мошенничеству.

Заинтересовать можно несколькими способами. Один из них — это формирование в сознании сотрудников компании за-

Более 90% хищений осуществляется или инициировано высшим руководством компаний. ФОТО СЕРГЕЯ МИХЕВА

интересованности в лучших результатах работы компании, а также подхода «воруешь у компании — воруюсь у себя». Другим способом может являться внедрение правил наподобие американского закона Додда-Франка, когда информатор получает за подтвержденную информацию о хищении какой-то процент от штрафа (в нашем случае — процент от украденной суммы). Мы часто слышим мнение, что такое недопустимо в нашем обществе, в котором «человек человеку друг, товарищ и брат». То же самое говорили про горячую линию пять лет назад, но теперь она повсеместно используется.

Как показал опрос, проведенный российским отделением ACFE, более 90% от объема хищений осуществляется (46,5%) или инициировано (45,2%) высшим руководством компаний. Ярким примером служит выявленный в 2011 году факт мошенничества в одной крупной российско-британской нефтяной компании, один из подрядчиков которой был аффилирован с ее высшим руководством. В целом во всем мире объем хищений, осуществляемых высшим руководством, составляет 60%. Причем в 17% случаев в этих хищениях замешаны члены совета директоров, то есть той структуры, которой подчиняется внутренний аудит. Наиболее распространенными формами мошенничества в этом случае являются искажение управленческой и финансовой отчетности или прямой створ/аффилированность с подрядчиками — сращивание интересов. Для минимизации риска подобных хищений при недостатке по тем или иным причинам внутреннего ресурса компании могут использоваться независимые организации, специализирующиеся на отслеживании справедливости выставленных счетов, соответствии их заключенным договорам и выполненным работам и переговорах с подрядчиками. Такие организации также можно использовать в случае конфликта акционеров, когда один из них подозревает другого в нечестном ведении бизнеса.

Как мы уже упоминали, важным аспектом противодействия хищениям и мошенничеству является воспитание лояльности коллектива по отношению к компании. Это касается как сотрудников и менеджеров среднего звена, так и высшего руководства, которое зачастую пугает интересы компании со своими. Чтобы коллектив был лоялен по отношению к компании, необходимо, чтобы компания была лояльна по отношению к коллективу. Однако в настоящее время программа формирования культуры ведения бизнеса в российских компаниях осуществляется формально. Конечно, это очень трудный, долгий и непрерывный процесс, но в воспитании коллектива в духе лояльности компании кроются большие резервы для снижения риска мошенничества.

Заканчивая статью на оптимистической ноте, приведем результаты уже упоминавшегося исследования «Эрнст энд Янг», согласно которым 68% российских респондентов считают, что высокая репутация и этическое поведение являются конкурентным преимуществом компании. Кроме того, 60% российских респондентов не хотели бы работать с компаниями, вовлеченными в крупные коррупционные скандалы (в сравнении с 53% в среднем по Европе).

Андрей Новиков, Денис Камышев, «Эрнст энд Янг»

Аудиторы, на выход!

ОПТИМИЗАЦИЯ

(Окончание. Начало на стр. 17)

Переводчики с русского

Если отвлечься от темы передела рынка обязательного аудита и говорить о развитии отрасли в целом, главным драйвером роста рынка, по мнению опрошенных, «Ъ» экспертов, станет переход российских компаний на Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО). Согласно закону «О консолидированной финансовой отчетности», российские компании, акции или облигации которых обращаются на бирже, уже по итогам текущего года должны будут составлять консолидированную отчетность по МСФО. Правда, закон предусматривает для значительной части эмитентов отсрочку до 2015 года, но сути дела это не меняет: публикация отчетности по МСФО требует наличия сравнительных данных за предыдущие три года. Главным бенефициаром этого процесса, естественно, станет «большая четверка».

«На рынке аудита и связанных с ним „обязательных“ консультационных услуг мы уже ощущаем первые признаки грядущего роста», — говорит партнер КПМГ Лидия Петрашова. — Во многом это вызвано тем, что в соответствии с законодательством многим компаниям вскоре предстоит переход на МСФО и они активизировали работу в данном направлении. Этим компаниям требуется экспертиза высокого уровня, и для них опыт „большой четверки“ очень важен. Мы видим, как компании, которые озадачились проблемой перехода на МСФО, приходят к нам и активно обсуждают возможности сотрудничества. Естественно, это повлечет волну увеличения работ по аудиту. Вместе с тем повышения цен в данном сегменте мы не видим и особо не ожидаем. Более того, понимаем, что конкуренция заставит нас смотреть на данную услугу как на некоторый готовый, стандартный продукт».

Впрочем, и российские участники рынка планируют заработать на международных стандартах. «Помимо „большой четверки“ в России есть и другие компании, входящие в международные сети, — напоминает заместитель гендиректора по стратегическому развитию BDO в России Ирина Базилева. — Так что нас, как представителей такой сети, наблюдаемая клиентская активность в сегменте аудита по МСФО радует».

«Понятно, что компания „большой четверки“ не могут просто взять и съехать с рынка тех, кому нужен аудит по МСФО», — полагает Тамара Касьянова. — Как правило, „четверка“ работает именно с крупнейшими компаниями, а российским достается либо то, что не интересно „четверке“, либо компании, которым нужны МСФО, но не для иностранных инвесторов, не для выхода на биржу и т. п. Но это все равно расширение бизнеса».

В отличие от международных стандартов, перспективы российских (РСБУ) экспертов явно не радуют. «На рынке аудита по российским стандартам идут довольно негативные процессы», — говорит Ирина Базилева. — Наблюдается падение цен вследствие демпинга. Это следствие того, что заказы на обязательный аудит компаний с госучастием размещаются по закону 94-ФЗ, через конкурс, на котором цена имеет определяющее значение, а качество — гораздо меньший вес. И такая ситуация с госзаказом во многом диктует цены на рынке в целом. Это крайне деструктивно, поскольку качественный аудит предполагает некоторые обязательные процедуры. Поэтому, по экспертным оценкам, в зависимости от эффективности самой аудиторской компании итоговая себестоимость услуг может колебаться в пределах 15%. А мы видим случаи, когда цены заявок на конкурсах у отдельных компаний могут быть примерно вдвое ниже рыночных, что порождает серьезные сомнения в надлежащем качестве услуг».

«Если брать аудит по РСБУ, здесь, безусловно, наблюдается достаточно серьезный демпинг. Иногда бывают случаи, когда объявляются конкурсы на аудит муниципальных предприятий с максимальной ценой 15–20 тыс. рублей. Понятно, что за такие деньги качественно выполнить работу невозможно. Саморегулирование здесь не спасет СРО, ведь не контролируют цены. Некоторые из них вывели сведения о минимальных трудовых затратах на аудит и минимальных почасовых ставках специалистов. И многие средние и крупные компании ориентируются на эти цифры, объявляя конкурсы. Но это далеко не повсеместно распространяемая практика, а в сегменте малых компаний скорее исключение», — полагает Тамара Касьянова.

Идержки оптимизации

В отличие от рынка аудита, где наблюдаются разнонаправленные движения, от рынка консультационных услуг его участники ждут в основном приятных сюрпризов. Причина проста: после периода бурного роста в середине 2000-х и последовавшей затем встряски в 2008–2009 годах российский бизнес решил наконец спокойно осмыслиться по сторонам и навести порядок в собственных делах.

«Сейчас российские компании находятся в новом цикле своего развития», — полагает Лидия Петрашова. — Они говорят: мы должны очень четко понимать наше будущее на два-три года вперед, мы должны иметь четкое планирование и бюджетирование, должны четко понимать уровень задолженности и денежных остатков, состояние и уровень загрузки своего оборудования. Этого момента мы, консультанты, очень долго ждали. Поскольку практи-

чески все российские компании в период агрессивного роста не имели эффективных механизмов для планирования и построения стратегии развития. Потом в кризис им тоже было не до того. Сейчас же как раз настал момент улучшить соответствующие системы, чтобы они позволяли планировать, предугадывать проблемы, а не решать их по мере поступления. В этом плане целый ряд услуг находится в точке наивысшего спроса за последние, пожалуй, десять лет. Прежде всего стоит выделить спрос на внедрение систем планирования и бюджетирования — в связке с большим объемом работ в сфере ИТ, связанным с внедрением ERP-систем.

Вторая тенденция: все озабочены эффективностью. Причем не только производственных систем, но и всех программ поддержки бизнеса, которые исторически в компаниях формировались хаотично, с целью решить опять же сиюминутные задачи. Конкретные сферы разные: финансовая эффективность, эффективность процессов, центров обслуживания, эффективность ИТ, эффективность HR и, естественно, эффективность производственных процессов и т. д. Общее одно: это сейчас самая главная задача всех компаний всех секторов».

BDO тоже отмечает озабоченность клиентов вопросами эффективности, связывая это с проблемами в мировой экономике. «Будет повышаться спрос на операционный консалтинг — именно с точки зрения операционной эффективности и управления рисками», — прогнозирует Ирина Базилева. — Просто потому, что ситуация на рынке сейчас требует от бизнеса экономии, повышения эффективности производства, управления рисками».

Кроме того, в качестве точек роста Ирина Базилева выделяет консультационные услуги, связанные с изменением законодательства по трансфертному ценообразованию и в связи со вступлением России в ВТО, а также сопровождение сделок слияния и поглощения в связи с их активизацией. Интересно при этом, что Лидия Петрашова также отмечает активизацию российских компаний в сфере слияний и поглощений, одновременно отмечая падение интереса к данной сфере со стороны зарубежных клиентов. «Уменьшилось число иностранных инвесторов, большинство игроков на рынке российские, что сильно повлияло на снижение международных трансакций и объемов трансграничных сделок слияния и поглощения», — поясняет она.

«Безусловно, точкой роста являются ИТ-услуги. Они растут достаточно хорошо, и, думаю, этот рост будет продолжаться. Кроме того, с моей точки зрения, наибольшим спросом пользуются услуги, связанные с повышением эффективности бизнес-процессов», — проявляет единую точку зрения Тамара Касьянова. — Поскольку кризис выявил множество проблем как производственных, так и управленческих характера и компаниям надо решать эти вопросы, чтобы быть эффективными на рынке. Спросом пользуются также производственный консалтинг: компаниям надо оптимизировать структуру управления, провести процесс модернизации производства, сократить издержки».

Кроме того, Тамара Касьянова прогнозирует рост популярности услуг по сопровождению процессов инвестирования. «Сейчас многие банки, обжегшись на кризисе, привлекают независимых консультантов, которые контролируют целевую направленность выданных кредитов, аудит денежных потоков, например в строительном секторе, который сейчас активно восстанавливается. В штате банков и инвестиционных фондов нет соответствующих специалистов, и нет необходимости создавать эти рабочие места, поэтому для решения подобных задач привлекаются на аутсорсинг аудиторские и консультационные компании», — поясняет она.

Словом, в ближайшее время консультанты ожидают существенного увеличения спроса на свои услуги. Логично было бы в такой ситуации ожидать и роста цен на рынке. Косвенно консультанты это подтверждают, предлагая, правда, говорить о подобных тенденциях в терминах индивидуальных тарифных планов».

«Если на рынке возникает определенная экспертиза в интересующей их отрасли, компании уже не смотрят на цены — им важно, чтобы консультант решил проблему», — говорит Лидия Петрашова. — И такое решение перестает быть стандартным продуктом, который можно с чем-то сравнить — оно становится индивидуальным для компании, и компании готовы в случае необходимости платить премию, поскольку получают в итоге хороший финансовый результат».

Ирина Базилева придерживается схожей точки зрения. «Вопросы стоимости услуг все больше сдвигаются в сторону оценки их ценности для конкретного бизнеса», — говорит она. — Понятно, что те компании, которые предоставляют действительно качественные услуги, несут и большие издержки. Но бизнес относится к этому с пониманием».

Тем же бизнесменам, которые не готовы с пониманием воспринимать рост расходов на консалтинг, остается надеяться на точность оценки Тамары Касьяновой: «В целом рост цен на услуги консультантов, существенно превышающего инфляцию, мы не наблюдаем. Бывают, конечно, ситуации, когда какой-либо компании удается предложить уникальную услугу и некоторое время продавать ее дороже, но это длится недолго — конкуренты догоняют».

Петр Рушайло

АУДИТ, ОЦЕНКА И КОНСАЛТИНГ ПО МЕЖДУНАРОДНЫМ СТАНДАРТАМ

Группа компаний «Нексиа Пачоли»

Novello!

ПОПРОБУЙ СЕЙЧАС

IT-консалтинг
Внедрение ERP систем

- EHSM
- EAM

Тел. 640-64-52
pacioli@pacioli.ru
www.pacioli.ru

NEXIA INTERNATIONAL

Реклама

аудит и консалтинг практика

Рост за госсчет

режим

По единодушному мнению консультантов, рынок налогового консалтинга восстановился после кризиса и показывает уверенный рост. Драйверами этого роста являются сложность и изменчивость налогового законодательства, а также периодически возникающие волны ужесточения контроля бизнеса со стороны государства.

По данным рейтингового агентства «Эксперт РА», сегмент налогового консалтинга по итогам 2011 года в сравнении с 2010-м показал рост выручки на 21% — до 7,49 млрд руб. Первая пятёрка АКГ, заработавших на налоговом консалтинге больше других: «Интерком-Аудит», «Объединенные консультанты ФДП», «Пепеляев Групп», «МЭФ-Аудит» и ФБК (PKF). У отдельных участников рынка, специализирующихся на налоговом консультировании (таких, как «МЭФ-Аудит» и «Объединенные консультанты ФДП»), доля доходов от этого вида услуг составляет более 90% общей годовой выручки от консалтинговых услуг. У «Интерком-Аудита» она равна 34%, у «Пепеляев Групп» — 57%, у ФБК — 60%.

Ищем разницу

В понимании сторонних наблюдателей, налоговые советники нужны в основном для сокращения фискальных платежей компании. Сами же консультанты настаивают на том, что ставить знак равенства между понятиями «налоговый консалтинг» и «налоговое планирование» нельзя. По словам председателя совета директоров АКГ «МЭФ-Аудит» Эхтибара Мустафаева, если фискальная оптимизация направлена на сокращение обязательств компании перед бюджетом, то задачи налогового консалтинга гораздо шире. В первую очередь это оказание помощи в организации и ведении налогового учета, подготовке налоговой отчет-

ности и при спорах с налоговыми органами. Также к услугам налогового консультанта относятся налоговую экспертизу хозяйственных договоров на предмет соблюдения законодательства и отсутствия в них положений, грозящих переплатой налогов по результатам сделки.

Еще налоговый консалтинг — это проведение налогового due diligence (правовой экспертизы) при сделках слияний и поглощений для выявления налоговых рисков по приобретаемому предприятию. К примеру — наличия просроченной задолженности в бюджете. Наконец, это еще и проведение обзорных проверок правильности уплаты налогов по инициативе самих предприятий.

«Налоговое законодательство является одной из самых сложных отраслей права в любой стране», — говорит Эхтибар Мустафаев. — Так что часто организация — добросовестный налогоплательщик силами своей финансовой службы не может решить налоговые вопросы и обращается за помощью к профессиональным консультантам. Если сказать кратко, налоговый консалтинг отвечает на вопрос, как правильно платить налоги в соответствии с законом и при этом не переплачивать сверх необходимого».

Руководитель правовой и налоговой практики АКГ «Финэкспертиза» Нина Козлова отмечает, что крупный и большая часть среднего бизнеса в целом понимают разницу задач налогового консал-

тинга и планирования, в то время как малый бизнес нередко воспринимает консультантов исключительно как помощников в вопросах оптимизации платежей в бюджет. «У компаний существует самостоятельная потребность во внешней поддержке при решении текущих проблемных вопросов налогового учета. Хотя, конечно, при отсутствии оплаченного механизма налогового планирования система управления финансами предприятия будет неполноценной», — говорит Нина Козлова.

Платим по-белому

По словам управляющего партнера юридической фирмы Sameta Алексея Мордовичева, за последние пять-семь лет ситуация в области налогового консалтинга качественно изменилась. Бизнес стал ориентироваться на более легитимные способы оптимизации налоговой нагрузки.

Изменение отношения бизнеса к консалтингу связано с реформированием системы налогообложения: к середине нулевых налоговая система в целом сформировалась и стали более или менее понятны основные правила игры. Не последнюю роль сыграло и усиление давления государства на бизнес, ужесточение государственного, в том числе налогового, контроля и повышение его эффективности: заметно вырос профессиональный уровень специалистов налоговых органов.

«Правоприменительная, и в частности арбитражная,

ТОП-15 КОНСАЛТИНГОВЫХ ГРУПП ПО НАЛОГОВОМУ КОНСАЛТИНГУ (ВЫРУЧКА ЗА 2011 ГОД, ТЫС. РУБ.)

Имя группы	Выручка (тыс. руб.)
«Интерком-Аудит»	1 156 836
Объединенные консультанты ФДП	854 608
«Пепеляев Групп»	610 000
«МЭФ-Аудит»	430 952
ФБК (PKF)	407 720
«Новгород-Аудит»	369 896
«ФинЭкспертиза»	347 465
«Арт-Аудит»	235 874
«КСК Групп»	226 384
«Гориславцев и Ко. ЕргаАудит»	201 264
«Альяс консалтинг инвестмент групп»	186 780
«Деловой Профиль» (MGI)	185 814
«МЦФЭР-консалтинг»	164 427
«АМБ Консалтинг»	159 901
«Аудит-НТ» («Аудит» — новые технологии)	138 856

практика последнего времени оставляет все меньше возможностей для безнаказанного применения налогоплательщиками агрессивных налоговых схем», — говорит Алексей Мордовичев. По его словам, эти тенденции обусловили спрос на консалтинговые услуги, в том числе на налоговый консалтинг. Более востребованными стали услуги по управлению налоговыми рисками. Сегодня консалтинг из точечной меры по «спасению» клиента от налоговых и иных санкций превращается в повседневный сервис. При этом наибольший спрос наблюдается на услуги по комплексному налоговому сопровождению деятельности клиентов, что во многих случаях позволяет избежать споров с налоговыми органами. Все более заметна тенденция «превращения» отдельных видов консалтинга в единый комплексный продукт. Особенно ярко это выражено в области юридическо-налогового и бизнес-консалтинга. Сейчас процедуры комплексного (финансового, налогового и юридического) due diligence (правовой экспертизы) являются одними из наиболее востребованных и доходных услуг для консультантов, говорит эксперт.

Разумеется, традиционная поддержка налогоплательщика в его спорах с государством также остается востребованной. Ведь результат и качество услуг налогового консалтинга заказчик оценивает по итогам своего взаимодействия с налоговыми органами. Это взаимодействие, как известно, может быть как регламентированным (сдача отчетности, налоговая проверка, ответы на запросы), так и «спонтанным» — в виде возникающих налоговых споров. «Так что „классический“ налоговый консалтинг априори предполагает поддержку налогоплательщика в налоговых спорах, причем как в порядке обжалования, так и в судебном процессе», — отмечает Эхтибар Мустафаев

Осваиваем «трансферты»

В 2011 году все ожидали, что спрос на налоговый консалтинг вырастет из-за новых правил контроля трансфертного ценообразования. Ожидания оправдываются, хотя консультанты пока не торопятся с окончательными выводами. «Значительная часть российских консультантов оказалась менее подготовленной в вопросах практического применения новых правил, в отличие от западных коллег, у которых

есть опыт применения международных подходов к этой теме», — отмечает Нина Козлова. По ее словам, введенные в Налоговый кодекс новые статьи о контроле трансфертных цен в конце 2011 года — начале 2012 года действительно сформировали ошущимый спрос на консультационные услуги в этой области.

По признанию консультантов, «фронт работ» по трансфертной теме для них действительно широк. Вот лишь некоторые задачи, которые ставят компании — заказчики услуг. Прежде всего это проведение инвентаризации сделок для выделения тех, что попадают под «трансфертный» контроль, анализ используемого компанией метода ценообразования и выбор метода, применимого к контролируемой сделке, в соответствии с новыми правилами. Также консультанты привлекаются для создания методики ценообразования по группе контролируемых однородных сделок и к разработке внутрикорпоративных регламентных документов, необходимых компаниям для выполнения новых процедур контроля.

По словам Алексея Мордовичева, спрос на комплексное управление налоговыми рисками трансфертного ценообразования довольно высок, поскольку «русификация» международных принципов налогообложения сделок с взаимозависимыми лицами привела к созданию довольно громоздкого механизма, необычайно сложного в применении в связи с отсутствием сформированного отечественного опыта в этой сфере.

Растем вместе с экономикой

Очевидно, что сложность и изменчивость законодательства будут еще долго оставаться драйверами спроса на налоговый консалтинг, как и периодическое ужесточение контроля со стороны налоговиков.

В качестве одного из примеров такого ужесточения Нина Козлова приводит объявленную на самом высоком уровне борьбу государства с «однодневками»: «Из-за такого постоянного давления практика уменьшения налогов с помощью создания „однодневок“ явно изжила себя, соответственно, услуги консультантов становятся более востребованными, поскольку они предлагают законные способы налоговой оптимизации».

Алексей Мордовичев называет еще несколько источников роста спроса на налоговый консалтинг. Во-первых, это появление новых проектов, связанных с вступлением России в ВТО и ожидаемым притоком иностранных инвесторов — это создаст спрос на выстраивание инвестиционных структур с учетом правил налогообложения трансграничных сделок. Во-вторых, это ожидающиеся в ближайшее время присоединение России к ОЭСР. Оно позволит России более эффективно применять западный опыт борьбы с агрессивным международным налоговым планированием, офшорами и механизмом treaty shopping (использование резидентом одной страны компании из другой страны ради применения льгот, предоставляемых соглашением об избежании двойного налогообложения). Наконец, в-третьих, все большую актуальность приобретают вопросы налогообложения операций, связанных с перемещением товаров через границу РФ и Таможенного союза, а также разного рода трансграничных сделок (перевозок, поставок через присоединенную сеть и др.).

По ожиданиям экспертов, все эти возможности усилят спрос на предоставление консалтинговых компаниями комплексных бизнес-решений с обязательным учетом международной составляющей. «До недавнего времени

подобные проекты были по плечу в основном АКГ из состава „большой четверки“ и ИЛФ (иностранные юридические фирмы, работающие в России, International law firm, ILF, — „Ъ“), имеющим большое количество персонала и зарубежные практики, обладающих необходимыми опытом и ресурсами», — отмечает Алексей Мордовичев. — Однако последний опыт показал, что является все больше российских консультантов среднего размера, специализирующихся на предоставлении комплексного консалтингового продукта и в этой сфере». По его словам, развитие таких направлений достигается в том числе через вступление российских налоговых консультантов в профессиональные международные ассоциации. Это позволяет привлекать к сотрудничеству иностранные юридические и консалтинговые фирмы, использовать их опыт при предоставлении своим клиентам услуг, характерных для лидирующих национальных и глобальных международных юридических фирм, но при этом сохранить стоимость услуг на уровне локальных консультантов.

По прогнозу Эхтибара Мустафаева, исходя из итогов 2010 и 2011 годов, рост спроса на налоговый консалтинг в 2012 году составит не менее 10–15%. Алексей Мордовичев отмечает, что отложенная на период кризиса потребность бизнеса в повышении своей эффективности привела к существенному увеличению спроса на весь спектр консалтинговых услуг уже в 2010–2011 годах — рост объема рынка налогового и юридического консалтинга в России за этот период составил около 25%. В 2012 году спрос на консалтинговые услуги остается устойчивым, и есть основания полагать, что данные услуги будут востребованы и в дальнейшем, заключает эксперт.

Вадим Вислогузов

ВТО берет свое

конкуренция

Как показывают исследования, только 40% россиян знают, что такое ВТО. Между тем членство нашей страны во Всемирной торговой организации — свершившийся факт. В связи с этим изменения произойдут во многих сферах бизнеса, в том числе в сфере аудиторско-консалтинговых услуг.

По мнению экспертов, рост рынка аудиторских и консалтинговых услуг в России замедляется. Во многом это обусловлено отсутствием положительной динамики на рынках капитала.

«Если говорить о сегментации таких компаний, то правильное разделение их на крупные, средние и мелкие, а не по принадлежности к той или иной стране», — считает член правления, руководитель департамента аудиторских услуг КПИМГ в России и СНГ Андрей Швецов.

Таким образом, можно говорить о том, что рынок делится на фирмы «большой четверки» — это крупнейшие мировые бренды в данной области, большие ответственные компании (их примерно два десятка) и все остальные. «Понятно, что представители „большой четверки“ находятся в самом выгодном положении», — отмечает партнер, директор департамента международной отчетности компании ФБК Аскольд Бирин. Тяжелее всего, по его мнению, приходится компаниям второго сегмента, ориентированным на средний и крупный бизнес. Они постоянно испытывают давление «большой четверки», обслуживающей не только гигантов, но и клиентов среднего звена, обостряя тем самым конкуренцию в отрасли. Малые же компании чувствуют себя гораздо лучше.

«Дело в том, что среди них немало нишевых фирм, обслуживающих небольшое количество устойчивых клиентов. Назвать такие компании рыночными сложно, а значит, и ситуация на рынке их не очень касается», — рассказывает Аскольд Бирин.

Помимо этого, по мнению заместителя гендиректора аудиторской компании МКП-ЦН Елены Южаковой, имеется целый пласт клиентов, которые не интересны ни крупным российским компаниям, ни тем более «большой четверке».

По мнению экспертов, несмотря на некоторое замедление роста спроса на аудиторско-консалтинговые услуги, он все же продолжится по мере развития российской экономики, особенно в свете вступления нашей страны во Всемирную торговую организацию. «Ключевым позитивным фактором для отечественной экономики от вступления в ВТО должен стать рост прямых иностранных инвестиций. А рост инвестиций

в экономику всегда приводит к активизации рынка консалтинговых услуг», — утверждает руководитель проектов отдела финансового консультирования группы „НЭО Центр“ Дмитрий Рачин. — Однако есть и обратная сторона медали: приход иностранного капитала влечет за собой и появление новых иностранных консультантов».

Таким образом, есть вероятность того, что членство России в ВТО откроет путь на наш рынок иностранным аудиторским и консалтинговым компаниям второго эшелона. Во многом это будет связано с переходом российских предприятий на международные стандарты отчетности и невозможностью силами российских компаний удовлетворить все запросы клиентов.

Но далеко не все представители бизнеса уверены в том, что появление новых игроков на российском рынке аудиторских и консалтинговых услуг, связанное с вступлением в ВТО, способно повлиять на ситуацию — хотя бы потому, что основные международные компании уже присутствуют на российском рынке.

«В то же время членство нашей страны в ВТО существенно изменит структуру самого рынка услуг, поскольку и приходящие к нам иностранные компании, и российские компании, планирующие выход на другие рынки, будут вынуждены строить бизнес по западным стандартам», — полагает директор по стратегическому развитию BDO в России Ирина Базилева. — В первую очередь должен увеличиться спрос на аудит по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО), а также на консалтинговые услуги в области финансов, налогов и управления, связанные с выходом на международные рынки. Также влияние на квалификационные требования к аудиторским и консалтинговым компаниям со стороны клиентов окажут правила использования и защиты интеллектуальной собственности, международные стандарты качества и другие правила, обязательные в международной торговле».

В этой связи международные аудиторские и консалтинговые компании, обладающие необходимыми методологиями и квалифицированными сотрудниками, получают конкурентное преимущество перед российскими компаниями. Можно предположить, что на рынке профессиональных услуг усилятся борьба за квалифицированный персонал, а российские компании, особенно небольшие, могут ощутить падение спроса на свои услуги.

Но нет худа без добра. Появление новых западных конкурентов теоретически может помочь отечественным участникам рынка позаниматься их опыт и поднять качество собственных услуг.

По мнению заместителя гендиректора компании «Нексиа Пачоли» Юлии Емельяновой, в свете вступления России в ВТО отечественным консультантам и аудиторам будет необходимо научиться пользоваться ее механизмами для защиты собственных интересов на внутреннем и внешнем рынках.

«Таким образом, как изменение ставки импортного тарифа, антидемпинговые, компенсационные и другие меры, должны применяться более широко», — объясняет она. — Едва ли удастся в этих вопросах обойтись без услуг консультанта. Поэтому аудиторско-консалтинговым компаниям особое внимание необходимо обратить на создание высокопрофессиональной команды по всем вопросам, касающимся международных стандартов, торгового и патентного права, трансфертного ценообразования и прочих. Только при наличии таких специалистов у российских аудиторско-консалтинговых компаний появится возможность конкурировать с западными, в том числе с „большой четверкой“».

Особое значение, по словам эксперта, также приобретет членство в международных сетях, поскольку такое членство позволяет использовать опыт и практику коллег во всех странах мира.

Помимо всего прочего нельзя не отметить, что вступление в ВТО приведет к некоторому снижению интереса к российским продуктам на рынке аудиторских услуг, поэтому небольшим компаниям, не развивающим новые направления бизнеса, по мнению экспертов, будет сложно жить на рынке. «В нашей стране требования обязательного аудита существуют для средних и крупных компаний. Работа с такими клиентами требует существенных ресурсов. В этой связи основной и единственной рекомендацией малым аудиторским фирмам может быть консолидация и укрупнение», — говорит Андрей Швецов.

Также специалисты считают, что в некоторых областях нам необходимо учиться у Запада, чтобы сделать свою работу более эффективной. Например, Дмитрий Рачин полагает, что прежде всего нашим консультантам придется перенимать структуру корпоративного управления, внедрять внутренние системы контроля качества, развивать профессиональные отделы продаж консалтинговых услуг, уделять большее внимание презентационному качеству выдаваемых документов и вводить брендования.

Аскольд Бирин считает, что у западных компаний полезно научиться системе работы с персоналом. А Елена Южакова утверждает, что нам надо позаимствовать у Запада гибкость и скорость реагирования на изменения и риски.

Ольга Хохлова

www.pwc.ru

Наши решения работают

PwC — это ведущая организация в мире по оказанию профессиональных услуг.

Наша команда — 2800 профессионалов в России и 180 000 в мире.



pwc

Мы считаем, что лучшие результаты рождаются в тесном партнерстве с нашими клиентами. Каждый день наши профессионалы в Москве, Санкт-Петербурге, Казани, Екатеринбурге, Новосибирске, Краснодаре, Южно-Сахалинске и Владикавказе работают над тем, чтобы выстроить прочные отношения с клиентами и понять их задачи и устремления. Вместе мы открываем новые возможности для вашего бизнеса.

Мы гордимся тем, что нам доверяют акционеры и высшее руководство крупнейших российских государственных и частных компаний. 2000 компаний являются нашими клиентами в России.

Наши услуги

- Аудит
- Бизнес-консультирование
- Налоговые
- Юридические
- Сопровождение сделок
- Форензик — финансовое расследование
- Корпоративное обучение

Интеллектуальное лидерство PwC — это международные и российские исследования, которые мы проводим на регулярной основе. PwC является интеллектуальным партнером Всемирного экономического форума в Давосе, Петербургского международного экономического форума и Саммита АТЭС, а также Партнером XXII Олимпийских зимних игр и XXI Паралимпийских зимних игр 2014 г. в Сочи и XXVII Всемирной летней Универсиады 2013 г. в Казани.

© 2012 «Трайкогрупп/Купер Раш Б.В.». Все права защищены. Под PwC понимается «Трайкогрупп/Купер Раш Б.В.» или, в зависимости от контекста, другие фирмы, входящие в глобальную сеть компаний PricewaterhouseCoopers International Limited, каждая из которых является самостоятельным юридическим лицом.

Реклама

аудит и консалтинг тенденции

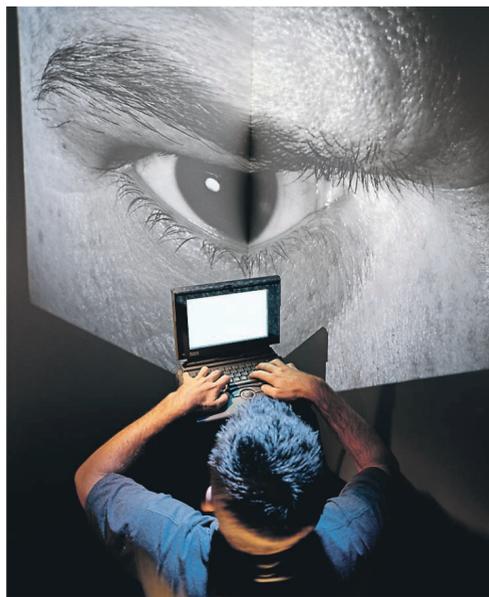
Гадкий утенок

ТЕХНОЛОГИИ

(Окончание. Начало на стр. 17)
После завершения сделки M&A может потребоваться разработка стратегии в области развития ИТ объединенной компании. В этом случае производится углубленный анализ активов приобретенных компаний: каким образом необходимо трансформировать ИТ в ближайшей перспективе, как планировать развитие информационно-аппаратного комплекса на будущее. По словам Вадима Пестуна, такие проекты особенно актуальны в последние два года. В это время в ряде компаний сменились ИТ-директора, поменялся ландшафт рынка ИТ. А кроме того, теперь ИТ рассматривается заказчиками как сервис. Это значит, что бизнес хочет связывать затраты на содержание ИТ-подразделений с уровнем и структурой оказываемых ему услуг, взаимодействовать с ними как полноценными сервис-провайдерами.

Третий тип проектов, в которых велика доля ИТ-консалтинга, касается автоматизации производства. «Здесь виден следующий сильный тренд: стирается грань между „тяжелыми“ проектировочными и программными системами (SCADA, CAD и пр.) и ПО для финансового учета, обслуживающими программами, — говорит Вадим Пестун. — Автоматизация проникает внутрь всех бизнес-процессов, ИТ становится ядром бизнеса, которое объединяет все структурные компоненты предприятия. В связи с этим меняется роль ИТ-директора. Это теперь топ-менеджер, который глубоко знает производственные процессы своей компании».

Соответственно, сегодня ИТ-консалтанты должны обладать и компетенциями в ИТ, и глубокими знаниями в предметной области заказчика. «То есть мы наблюдаем рождение фактически новой плеяды профессионалов, для которых знания бизнеса и по-



Несмотря на оптимистическую динамику, ИТ-консалтинг в России все еще находится в зачаточном состоянии
ФОТО POPULAR SCIENCE VIA GETTY IMAGES/ FOTOBANK

нимание трендов ИТ равноценны», — заключает Вадим Пестун. Еще один тип проектов, в которых доля консалтинга может достигать 100%, касается трансформации компаний. Бизнес существует в динамике, постоянно появляются новые решения компании предприятия.

СТРУКТУРА РОССИЙСКОГО РЫНКА ИТ-УСЛУГ В 2011 ГОДУ



Источники: ИСС

ния, которые способны поднять эффективность предприятия на новый уровень. Отсюда требование трансформации бизнес-ПО, инфраструктуры, ИТ-подразделений или всей архитектуры в целом. В последнее время, например, компании часто инициируют проекты по созданию объединенных центров обслуживания (ОЦО), когда ИТ-подразделение выводится из компании наружу, становится отдельным юридическим лицом, но остается в собственности прежних владельцев. Такой ОЦО начинает предоставлять услуги всем «дочкам» конгломерата компаний в качестве внешнего поставщика.

Вадим Пестун приводит и еще несколько факторов, двигающих рынок ИТ-консалтин-

ЛИДЕРЫ РОССИЙСКОГО РЫНКА ИТ-КОНСАЛТИНГА (ВЫРУЧКА ЗА 2011 ГОД, МЛРД РУБ.)

IBS (ООО «Информационные Бизнес Системы»)	11,96
ЗАО «Лаборатория новых информационных технологий» (ЛАНИТ)	6,47
ООО «Комьюлиник Групп»	3,77
ЗАО «Ай-Текс»	3,02
ЗАО АйТи	2,27
EPAM Systems Inc.	2,16
ЗАО «Энвижн Групп»	1,34
ООО «ФОРС-Центр разработки»	1,14
ЗАО «НЦИТ «ИНТЕРТЕХ»	1,13
ООО «Парма-Телеком»	0,91

ИСТОЧНИК: РАСЧЕТ НА ОСНОВАНИИ РЕЙТИНГА РОССИЙСКИХ КОНСАЛТИНГОВЫХ КОМПАНИЙ («Ъ», ЖУРНАЛ «ДЕНЬГИ»)

га. Например, сегодня компании встречаются с новым поколением пользователей ИТ, которые хотят в своих офисах такого же уровня сервисов, как и вне его. Они приносят на работу свои личные устройства и используют их для выполнения своих рабочих задач. «Облака» уже стали понятным явлением, но пока мало кто понимает, как их эффективно использовать и, главное, безопасно. Как следствие, вопросы ИТ-безопасности приобретают все более острую форму, зачастую требуют вовлечения внешних консультантов. «И мы наблюдаем, что заказы на ИТ-консалтинг поступают как от руководителей ИТ, так и от руководителей бизнеса. Это показывает, что сегмент развивается гармонично», — добавляет господин Пестун.

Эмбриональное состояние

Несмотря на оптимистическую динамику, сегмент ИТ-консалтинга все еще находится в зачаточном состоянии в России. Глава IBS Сергей Мацюцкий и вовсе дает пессимистические оценки: «Рынок ИТ-консалтинга у нас совершенно не развит. Более того, несмотря на низкую базу, динамика роста именно в сложных интеллектуальных ИТ-услугах в последние годы выглядит не очень оптимистично: они растут медленнее, чем более про-

стые услуги, связанные, например, с поставкой и установкой аппаратного обеспечения».

Николай Праншиников также говорит, что российский ИТ-консалтинг находится в начальной стадии зрелости, которую можно оценить на «двойку» по пятибалльной шкале. «С одной стороны, есть заказчики, которые начинают понимать важность грамотного планирования и реализации комплексных проектов с привлечением профессионалов, — поясняет он. — С другой, по-прежнему много проектов внедряется по принципу точечных пилотных решений, разрозненных, как правило, на скорую руку, без учета смежных областей, перспективных требований бизнеса и долгосрочной стратегии. А критериями выбора исполнителя часто являются меньшая стоимость и обещание выполнить задачи в кратчайшие сроки, порой нереальные».

Теорией Генс, со своей стороны, уверен, что начальный этап развития рынка ИТ-консалтинга в России уже пройден: «Рынок выходит на стадию роста по мере развития производства, создания и наращивания электронных структур предоставления государственных и коммерческих услуг, услуг связи и цифрового телевидения», — говорит он.

Светлана Рагимова

«Сегодня бизнес существует в совершенно новой и быстро меняющейся ИТ-среде»

Генеральный директор IBS Group СЕРГЕЙ МАЦЮЦКИЙ убежден, что современная компания не способна закрыть свои потребности в области информационных технологий без обращения к внешним ИТ-консалтантам. В свою очередь, ИТ-компаниям, чтобы не умереть, придется перестать продавать «железо», и заняться сервисом — разработкой и настройкой ПО, бизнес-приложений и интеграцией данных.

— Как меняется доля интеллектуальных услуг в общем объеме ИТ-рынка в России и мире? Повторяет ли наша страна общемировые тренды или идет по особому пути?

— Структура российского ИТ-рынка, которую мы видим сегодня, очень далека от картины на развитых мировых рынках. Можно посмотреть на цифры, которые дают аналитики. Доля ИТ-затрат в ВВП у нас составляет порядка 1,6%, в то время как в развитых странах этот показатель не менее 4%. Одно время в России доля ИТ-услуг в ИТ-затратах меньше 20%, при этом более 70% приходится на «железо». В то время как, например, в Западной Европе до половины ИТ-затрат — это расходы на сервисы.

По этим цифрам хорошо видно, что Россия вообще очень мало тратит на ИТ. И кроме того, по-прежнему продолжает тратить больше на «железо», чем на услуги. И очень мало тратит на внедрение передовых технологических решений или более современных организационных форм потребления ИТ, например «облаков» и аутсорсинга. У нас был период не очень быстрый, но все-таки позитивной динамики в плане соотношения «железа», софта и услуг: до 2008 года доля услуг «железа» падала. Но этот период закончился, и дальнейшее движение больше нет. Более того, скорее мы видим движение назад.

Россия продолжает в этом смысле двигаться своим путем, вне мирового тренда. Объяснение, как мне кажется, простое. Высокие цены на нефть позволяют отложить работу над эффективностью в экономике. И в большинстве отраслей очень низкий уровень конкуренции. Сказывается также наша традиционная любовь к «натуральному хозяйству», когда все услуги и продукты производятся внутри бизнеса и, соответственно, существует недоверие к внешним поставщикам. — Какую долю в бизнесе компании составляют ИТ-у-



ЛУГИ? Как менялся этот показатель с годами?

— Структура IBS состоит в наращивании доли ИТ-услуг в бизнесе. В течение всех лет этот показатель рос, по результатам прошлого года доля услуг в выручке составляет порядка 60%, остальные 40% — продажи оборудования и ПО.

К сожалению, в последние годы данный показатель растет медленнее, чем нам хотелось бы. Надеюсь, если российская экономика будет развиваться, то соотношение расходов на сервисы и оборудования будет меняться в ту же сторону, что и на развитых рынках, то есть в пользу сервисов. Другого пути у нас нет.

Многолетняя стратегия IBS состоит именно в наращивании доли услуг в доходах. Это наша озонанная позиция, которая обеспечивает нам успех и стабильность. Я хочу также отметить, что сегодня наш сервисный бизнес развивается не только в России. Среди заказчиков группы IBS — крупнейшие западные корпорации. В группе работает более 8 тыс. человек по всему миру. Это дает нам возможность развивать наш бизнес как глобальный игрок. — Какого рода заказчиком и зачем нужен ИТ-консалтинг? Какие эффекты мож-

но получить, используя внешних консультантов в ИТ-проектах?

— Еще пару лет назад я сказал бы, что ИТ-консалтинг нужен всем, кто хотел бы более активно применять возможности ИТ для развития своего бизнеса. Но сейчас, мне кажется, вопрос в такой формулировке потерял смысл, поскольку объем и качество проникновения ИТ во все области нашей жизни очень возросли и продолжают быстро расти.

Сегодня бизнес существует в совершенно новой и быстро меняющейся ИТ-среде. Это связано с распространением доступа к интернету, мобильной связи, широким распространением мобильных устройств для доступа к данным, появлением новых источников бизнес-данных, таких, как социальные сети. Все это, как мне кажется, касается любого бизнеса, и для любого бизнеса существует вопрос, как использовать все эти новые технологические тренды для повышения эффективности.

— Что это за новые тренды? — Например, сегодня всем компаниям приходится решать целый комплекс задач, связанных с переходом к принципиально новым, виртуализованным и «облачным», ИТ-инфраструктурам. Параллельно идет внедрение мобильных устройств для работы с корпоративной информацией, и это означает целый ряд вопросов и проблем, которые тоже необходимо решать. Есть большая область ИТ-задач, связанная с интеграцией огромных объемов данных, накопленных крупными корпорациями, и анализом этих данных для получения определенных бизнес-результатов. Поскольку все это совершенно новые и уникальные задачи, сложно предположить, что каждая компания-заказчик сможет закрыть все эти и другие свои потреб-

ности в области ИТ без обращения к внешним консультантам. — По оценкам «Ъ», в прошлом году рынок ИТ-консалтинга в России серьезно вырос. С чем связан такой рост?

— Я думаю, общее движение соответствует ситуации на рынке, и это объясняется прежде всего эффектом низкой базы. Рынок ИТ-консалтинга в 2008 году упал очень сильно и находится в процессе восстановления.

Другой фактор, который нужно учитывать, — то, что подавляющее большинство ИТ-компаний не публикуют аудированную финансовую отчетность, поэтому мы не можем проверить, насколько точные данные они показывают рынку. Я также предполагаю, что часть ИТ-компаний не очень аккуратно относится к анализу структуры своих доходов и нередко записывает в категорию «ИТ-консалтинг» часть достаточно простых ИТ-сервисов, поскольку это позволяет им «солиднее» выглядеть в глазах заказчиков. — Философский вопрос: наступит ли время, когда продавать «железо» станет менее интересно с финансовой точки зрения, чем заниматься ИТ-консалтингом в чистом виде?

— Мне кажется, оно наступит достаточно скоро. Все идет к тому, что скоро продавать «железо» в существующем варианте будет просто невозможно. Пользовательские устройства будут просто продаваться в магазинах. А серверы и другое «тяжелое» ИТ-оборудование будут покупать только операторы крупных дата-центров и поставщики «облачных» сервисов — и будут делать это напрямую у производителей. ИТ-компаниям останется заниматься только «продвинутыми» сервисами — разработкой и настройкой ПО, бизнес-приложений и интеграцией данных. Беседовала Светлана Рагимова

«Конкуренция может привести к снижению качества аудиторских услуг на рынке»

ЭКСПЕРТИЗА

О том, к чему может привести ценовая конкуренция на рынке аудиторских и консультационных услуг, какие его сегменты наиболее привлекательны для крупных западных компаний, а также о том, как меняется отношение российских бизнесменов к аудиторам и консультантам, в интервью «Ъ» рассказал управляющий партнер PwC в России ДЭВИД ГРЭЙ.



— Отличается ли рынок нашей страны от рынков других стран мира?

— В сущности, я не вижу серьезных различий между рынками аудиторских услуг России и других развитых стран, например Европы. В течение последних десяти лет российский рынок становился все более сложным и развивался как с точки зрения составителей финансовой отчетности, так и с точки зрения ее пользователей. Аудиторская деятельность в России приобретает все большее сходство с деятельностью профессиональных аудиторов в других развитых странах мира. Необходимо также отметить, что рынок аудиторских услуг, который и до кризиса 2008 года работал в условиях конкуренции, после кризиса стал еще более конкурентным.

Кроме того, я думаю, что в России мы приближаемся к черте, за которой качество профессиональной деятельности аудитора может пострадать от очень высокой конкуренции, в основе которой лежит стремление клиентов к снижению стоимости аудиторских услуг. Но мы же не выбираем врача исходя исключительно из дешевизны его услуг, без учета врачебной квалификации и опыта или данных о количестве пациентов, которые остались живы после его лечения? Также нельзя выбрать аудитора, основываясь исключительно на стоимости его услуг. Особенно если речь идет о роли аудитора в предоставлении компаниям, их акционерам и другим заинтересованным сторонам гарантий относительно финансового здоровья предприятия.

Некоторое снижение стоимости аудиторских услуг в России за последние пять лет можно объяснить повышением качества финансовой отчетности, которую готовят заказчики. В компаниях появились более опытные специалисты и более совершенные системы учета. Тем не менее я считаю, что, несмотря на появившиеся иногда рассуждения об отсутствии конкуренции в аудиторской профессии, в действительности борьба за клиентов на рынке аудиторских услуг чрезвычайно жесткая. Поэтому аудиторам необходимо обратить самое серьезное внимание на устойчивость развития своей организации. Существует риск снижения качества услуг в результате гонки за более низкими ценами, что приведет к неудачам в проведении аудита и негативно повлияет как на профессию, так и на финансовые рынки. Клиентам, в частности советую директоров и комитетам по аудиту компаний, необходимо уделять больше внимания соотношению цены и качества: стоимость аудиторских услуг и получаемой от них пользы, а не концентрироваться только на абсолютных размерах стоимости.

— Как в целом финансовый кризис 2008 года изменил рынок аудиторских и консультационных услуг в мире и в России?

— Финансовый кризис сразу же повлиял на бизнес-консалтинг в целом, так как часто расходы на такие услуги считаются дополнительными. В краткосрочной перспективе компании могут принять решение об отсрочке выполнения запланированных проектов или даже отказе от них, особенно если речь идет об операциях на рынке капитала или приобретении. Аналогичные решения могут приниматься и в отношении программ по внедрению изменений, реструктуризации и так далее. Поэтому непосредственное влияние кризиса, вы-

звившееся в резком снижении спроса на большинство услуг бизнес-консалтинга, не было неожиданным. Впрочем, несмотря на продолжающийся экономический спад, люди почувствовали определенную уверенность в будущем своего бизнеса. Это вызвано ослаблением кризиса и улучшением финансовых результатов предприятий. Растет уверенность людей в инвестициях в свой бизнес, в результате чего мы видим более высокий уровень активности в области бизнес-консалтинга.

Это говорит о том, что, хотя люди по-прежнему очень осторожны в высказываниях о перспективах развития своего бизнеса, у них появилась определенная уверенность в будущем. Они хотят инвестировать в новые проекты, в изменения, усовершенствования — даже в краткосрочной перспективе и даже несмотря на то что вложения, возможно, будут окупаться не слишком быстро.

Мы также отмечаем рост сложности услуг, на которые существует спрос в финансовом секторе, металлургии, горнодобывающей и нефтегазовой отраслях. Фактически люди стали решать более сложные задачи, связанные с изменениями в операционной деятельности, управлением кадрами и другими вопросами.

— Как относятся к аудиту и бизнес-консалтингу в нашей стране? Насколько российские клиенты готовы делиться финансовой информацией с аудитором?

— Существует стереотипное представление о том, что с российскими компаниями трудно работать и они не хотят делиться информацией ни с кем, включая аудитора. На практике это не было для нас большой проблемой. Конечно, особенно в первый год подготовки компаниями отчетности по МСФО, возникали трудности, связанные с тем, что заказчики не до конца понимали масштаб необходимого дополнительного раскрытия информации в отчетности. Поэтому, как правило, возникали горячие споры с аудитором о том, зачем именно нам нужна вся та информация, которую мы запрашиваем. Но с течением времени клиенты стали лучше разбираться в МСФО, и сегодня они хорошо понимают, какую информацию необходимо раскрывать. Они открыты и искренни во взаимоотношениях с аудитором, потому что понимают, что более эффективные отношения с аудитором способствуют подготовке достоверной финансовой отчетности, которая будет соответствовать всем требованиям МСФО и будет положительно воспринята рынком, инвесторами, банками и другими заинтересованными сторонами.

— Каковы основные краткосрочные и долгосрочные тенденции на сегодняшнем рынке аудиторских и консультационных услуг в России и за рубежом?

— Как я уже отмечал, долгосрочная тенденция развития этого рынка в России, по-моему, выражается в том, что российские компании приближаются к общепринятой практике использования услуг консультантов. Происходит это потому, что для многих компаний целесообразно иметь штатных консультантов: дешевле приобретать необходимые услуги у таких фирм, как PwC. Профессиональные консультанты обладают глубокими специальными знаниями и навыками, а также практическим опытом, который не ограничивается отдельно взятой компа-

нией и пониманием особенностей ее деятельности. Этот опыт накоплен на основе оказания профессиональных услуг целым секторам и отраслям промышленности. Что касается таких отраслей, как розничная торговля, финансовые услуги и нефтегазовый сектор, то здесь мы обеспечиваем нашим клиентам как в России, так и других странах мира возможность пообщаться с мировым опытом и передовой международной практикой, которую очень сложно нарабатывать усилиями одной компании, и стоит это дорого.

Современные условия на международном рынке, где многие компании сталкиваются с жесткой конкуренцией и где важнейшим условием успеха является повышение эффективности деятельности, формируют широкие возможности для предоставления услуг в области бизнес-консалтинга. Это краткосрочная тенденция, однако долгосрочная тенденция развития рынка основывается на концепции аутсорсинга услуг, включая услуги в области бизнес-консалтинга, в качестве средства повышения эффективности. Так что успешно функционирующие рынки таких услуг обеспечены надолго.

— Какую долю российского рынка в настоящее время занимает PwC?

— Если говорить о крупнейших компаниях, то на нашу долю приходится около 25% рынка аудиторских услуг, но при этом мы предоставляем некоторые услуги гораздо большему количеству компаний, если принимать в расчет все наши продукты.

Если посмотреть на количественные показатели работы международной сети фирм PwC, то мы предоставляем аудиторские услуги 32% компаний из списка FT Global 500. А если говорить о полном спектре предоставляемых нами услуг, то нашими клиентами являются 86% компаний из этого списка. Отмечу также, что рынок консультационных услуг применительно к сегменту самых крупных компаний гораздо более фрагментирован, чем рынок аудита. На нем намного больше конкурентов, соответственно, степень диверсификации предлагаемых услуг довольно высокая.

Российский рынок консультационных услуг также характеризуется высокой степенью конкуренции. Кроме традиционного круга конкурирующих между собой аудиторских фирм существует целый ряд местных и международных консультационных фирм, занятых в различных сферах деятельности.

— Какова рыночная стратегия PwC в России?

— Основное направление нашей стратегии в России заключается в обеспечении роста по всем направлениям нашей деятельности: аудит, налоговая и юридическая поддержка, услуги в области бизнес-консалтинга, а также консультационные услуги в области сопровождения сделок с капиталом и корпоративной стратегии. PwC традиционно ассоциируется с оказанием услуг крупнейшим компаниям, и мы считаем, что весьма значительная доля роста нашего бизнеса будет приходиться именно на этот сектор. Тем не менее мы прилагаем все больше усилий по оказанию содействия малым и средним предприятиям (СМБ), особенно в России. Мы считаем, что это стратегический сектор с точки зрения развития и состояния российской экономики, при этом рост СМБ соответствует государственной политике, направленной на диверсификацию экономики.

— Каким вам представляется рынок аудиторских услуг в России в перспективе пятидесяти лет?

— Мы ожидаем, что рынок аудиторских услуг будет расширяться: продолжение роста сектора СМБ вместе со всей мировой страной будет формировать более широкий спрос на наши услуги и способствовать выходу российских компаний на мировые рынки.

Записала Светлана Рагимова