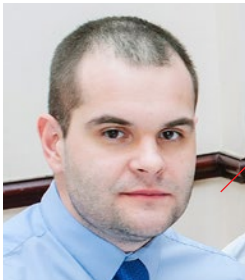


▲ РАСШИРЯЕМ  
КРУГОЗОР



**Сокольский А.А.**

К.э.н., CIA, CRMA, MICA,  
член Института Внутренних  
аудиторов<sup>1</sup>  
Artyom.Sokolskiy@gmail.com  
+7 (926) 164 5292

# Внутренний аудит в совместном предприятии и его роль при взаимодействии с аудиторами акционеров

Создание и функционирование совместных предприятий, предполагающих участие двух и более акционеров с одинаковыми долями в уставном капитале, позволяет всем учредителям достигать своих целей при оптимальном расходовании средств.

Как правило, в совместном предприятии объединены наиболее успешные практики корпоративного управления. Организация функции внутреннего аудита в совместном предприятии позволяет представителям компаний-акционеров иметь первичную наиболее объективную информацию о текущем состоянии системы корпоративного управления, внутреннего контроля и управления рисками. Компании-акционеры также могут проводить аудиты и проверки в совместном предприятии. Поэтому вопрос о роли функции внутреннего аудита при проведении аудитов/проверок представителями компаний-акционеров является актуальным.

В современной экономике процесс создания совместных предприятий является неотъемлемым элементом системы экономических отношений между коммерческими организациями, являющимися резидентами одной или разных стран. Совместные предприятия позволяют акционерам решать амбициозные задачи по разработке и внедрению новых технологий, освоению новых рыночных сегментов или расширению

<sup>1</sup> Ассоциация «Институт внутренних аудиторов» (Ассоциация «ИВА»), зарегистрированная в 2000 г., является профессиональным объединением более чем 4000 внутренних аудиторов, внутренних контролеров и работников других контрольных подразделений российских компаний и организаций.

существующих, выполнению представительских функций, снижению страховых рисков и т.д.

При принятии решения о создании совместного предприятия учредителями формируются миссия и цели его функционирования. Для обеспечения возможности проведения независимой оценки достижения согласованных целей компаниями-акционерами должен быть рассмотрен вопрос о порядке планирования и проведения аудитов и проверок различных аспектов деятельности совместного предприятия, а также о целесообразности организации функции внутреннего аудита. Вопрос о наличии функции внутреннего аудита в совместном предприятии приобрел дополнительную актуальность после согласования поправок в Федеральный закон «Об акционерных обществах».

Как правило, большинство совместных предприятий учреждается публичными акционерными обществами, соответственно, с учетом обновлений в законодательстве требование о наличии функции внутреннего аудита может быть распространено и на создаваемое совместное предприятие. При этом кандидатура руководителя функции внутреннего аудита должна быть согласована всеми акционерами на заседании совета директоров (или аналогичного органа управления деятельностью общества).

При согласовании кандидатуры руководителя функции внутреннего аудита в совместном предприятии у всех акционеров должна быть сформирована единая позиция о целях функции, ее полномочиях, целесообразности создания отдельного подразделения в организационной структуре совместного предприятия, а также показатели результативности, на основании

которых принимается решение о достижении руководителем и его подчиненными установленных целей.

Для обеспечения независимости внутреннего аудита и объективности результатов работы данной функции в соглашении о создании совместного предприятия, а также внутреннем процедурно-нормативном документе, регламентирующем внутренний аудит, необходимо отразить информацию о функциональном и административном подчинении функции, а также праве руководителя функции на беспрепятственный и неограниченный доступ к представителям совета директоров, включая его председателя.

**В процессе работы совместного предприятия между руководителем функции внутреннего аудита и представителями компаний-акционеров могут обсуждаться следующие вопросы:**

- 1/ Перечень компетенций внутренних аудиторов и количество штатных единиц для обеспечения полноценного функционирования внутреннего аудита в совместном предприятии.
- 2/ Ожидания представителей компаний-акционеров от функции внутреннего аудита в совместном предприятии, перечень мероприятий, выполняемых представителями функций, вопросы участия внутренних аудиторов в консультационных проектах с учетом сохранения требуемого уровня независимости функции и объективности проводимых оценок системы корпоративного управления, внутреннего контроля и управления рисками.
- 3/ Подходы к определению наиболее значимых рисков и процессов при формировании плана аудитов и про-

верок, согласование матрицы компетенций для полноценного выполнения плана.

- 4/ Определение и согласование объема аудитов и проверок, предусмотренных согласованным планом, подходов к оценке уровня важности выявленных несоответствий, детализации предлагаемых рекомендаций по совершенствованию системы внутреннего контроля и сроков их выполнения.
- 5/ Наличие программы обеспечения и повышения качества внутреннего аудита, перечень требований к ее содержанию и критерии, характеризующие ее результативное выполнение.
- 6/ Состав и периодичность предоставления информации о результатах работы функции внутреннего аудита в совместном предприятии, целесообразность подготовки информации об оценке системы корпоративного управления, внутреннего контроля и управления рисками.
- 7/ Целесообразность проведения внешней оценки соответствия функции внутреннего аудита совместного предприятия требованиям Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита, в том числе обязательной внешней оценки функции (согласно п. 1312 Стандартов внешняя оценка должна проводиться минимум один раз в пять лет).
- 8/ Прочие вопросы, связанные с функционированием внутреннего аудита в совместном предприятии, в том числе координацией взаимодействия с аудиторами компаний-акционеров.

**В процессе обсуждения вопросов, отраженных выше, целесообразно определить роль функции внутреннего аудита в совместном предприятии для предотвращения ситуации дублирования аудитов/проверок в течение календарного года. Как правило, внутренним аудитором совместного предприятия при взаимодействии с представителями компаний-акционеров могут выполняться следующие роли:**

- 1/ **Аудитор**, номинированный компаниями-акционерами, полностью независимый от представителей руководства совместного предприятия. При этом внутренний аудитор может столкнуться с существенным давлением со стороны представителей совместного предприятия, которое может оказать негативное влияние на независимость и объективность оценок.

Для полноценного выполнения указанной роли основным требованием является наличие единой позиции у компаний-акционеров в отношении функции внутреннего аудита в совместном предприятии, согласованных целей и задач для внутренних аудиторов, демонстрация поддержки функции внутреннего аудита в совместном предприятии, в том числе организации встреч между представителями совета директоров (наблюдательного совета) и руководителем функции внутреннего аудита без участия представителей руководства совместного предприятия, подготовка внутренним аудитором информации по результатам оценки системы корпоративного управления, внутреннего контроля и управления рисками. Представители компаний-акционеров при планировании аудитов/проверок полностью полагаются на результаты работы внутреннего аудитора

и исключают из подготовленных ими планов проверки, объем которых дублируется с аудитами/проверками, проведенными внутренним аудитором совместного предприятия.

Для повышения объективности результатов работы функции внутреннего аудита представителями компаний-акционеров могут быть инициированы периодические внешние оценки соответствия функции внутреннего аудита совместного предприятия требованиям Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита. Для поддержания требуемого уровня качества проверок представители компаний-акционеров должны быть готовы предоставить внутреннему аудитором совместного предприятия технических экспертов, обязательные элементы программы аудита/проверки, выполнение которых ожидается от внутреннего аудитора, иную информацию, которая может быть полезна при выполнении внутренним аудитором совместного предприятия проверок, предусмотренных планом.

## 2/ **Консультант по аудитам и проверкам**

в совместном предприятии, согласованный компаниями-акционерами, функциональное подчинение руководителя внутреннего аудита в совместном предприятии — совету директоров (наблюдательному совету), административное — генеральному (исполнительному) директору совместного предприятия. В этой роли функция внутреннего аудита в совместном предприятии может выполнять задачи и поручения представителей руководства (генеральный/исполнительный директор) без предварительного согласования с представителями компаний-акционеров.

При этом существует требование о подготовке и согласовании с представителями компаний-акционеров плана аудитов и проверок на очередной календарный год, и некоторые проверки могут дублироваться с аудитами/проверками, инициированными представителями акционеров. Результаты работы функции внутреннего аудита совместного предприятия могут приниматься во внимание представителями компаний-акционеров при планировании и проведении аудитов/проверок. Вместе с тем внутренние аудиторы совместного предприятия могут привлекаться аудиторами компаний-акционеров в группу аудиторов для выполнения мероприятий, предусмотренных акционерами в плане аудитов и проверок. При привлечении внутренних аудиторов совместного предприятия в качестве консультантов представители компаний-акционеров, как правило, иницируют запрос генеральному (исполнительному) директору о назначении координатора аудита/проверки, не являющегося представителем функции внутреннего аудита совместного предприятия.

## 3/ **Координатор аудитов/проверок, инициированных компаниями-акционерами:**

функциональная подотчетность подразделению внутреннего аудита совместного предприятия сохранена, однако приоритетом в работе подразделения являются проверки, отраженные в плане по запросу генерального (исполнительного) директора, а также мероприятия по запросу представитель руководства.

При взаимодействии с представителями компаний-акционеров руководитель функции внутреннего аудита

совместного предприятия может выступать в качестве координатора аудитов/проверок со стороны акционеров, участвовать в процессе подготовки отчетов и согласования мероприятий, сроков и ответственных лиц. Как правило, представители компаний-акционеров не принимают во внимание результаты работы функции внутреннего аудита совместного предприятия при планировании аудитов/проверок и руководствуются собственными предварительными оценками текущего состояния системы корпоративного управления, внутреннего контроля и управления рисками.

В рамках повседневного взаимодействия представителями компаний-акционеров могут инициироваться запросы на предоставление информации о деятельности совместного предприятия, внутренний аудитор может быть привлечен для контроля соблюдения сроков предоставления информации и ее соответствия запросу.

Таким образом, обобщив информацию о возможных вопросах, связанных с функционированием внутреннего аудита, а также отраженных ролях, можно сделать вывод, что полезность функции внутреннего аудита в совместном предприятии определяется, прежде всего, уровнем объективности оценок, сделанных в рамках проверок, отраженных в плане, а также полнотой и своевременностью выполнения задач, которые были согласованы для функции, то есть наиболее полезной ролью с учетом существующей практики является роль консультанта представителей акционеров по аудитам и проверкам в совместном предприятии.

Информация, полученная представителями акционеров от внутреннего аудитора совместного предприятия, выпол-

няющего роль консультанта, может быть использована на стадии планирования аудитов/проверок, непосредственного их проведения, а также при согласовании полученных результатов.

Консультирующая роль внутреннего аудита совместного предприятия может не требовать привлечения нескольких работников в подразделение внутреннего аудита совместного предприятия для обеспечения квалифицированных внутренних проверок по всем направлениям деятельности. При составлении плана аудитов и проверок совместного предприятия руководителем функции внутреннего аудита могут быть предложены проверки, для выполнения которых не требуется привлечения представителей компаний-акционеров, то есть их проведение может быть осуществлено за счет ресурсов совместного предприятия.

**Для повышения уровня взаимодействия между представителями компаний-акционеров и руководителем функции внутреннего аудита совместного предприятия рекомендовано рассмотреть и принять во внимание следующую информацию:**

- 1/ при подготовке и согласовании плана аудитов и проверок на очередной календарный год представителям компаний-акционеров инициировать проведение совместных аудитов/проверок при участии представителей функции внутреннего аудита совместного предприятия;
- 2/ руководителю функции внутреннего аудита совместного предприятия обеспечивать максимальный уровень прозрачности информации о системе корпоративного управления, внутреннего контроля и управления рисками, а также о результатах

ранее проведенных аудитов, проверок и иных мероприятий, направленных на оценку системы внутреннего контроля и управления рисками;

- 3/ руководителю функции внутреннего аудита совместного предприятия и представителям компаний-акционеров (в том числе подразделений внутреннего аудита) организовывать и проводить мероприятия по обмену опытом в области внутреннего аудита, внутреннего контроля и управления рисками, а также оценке качества выполнения мероприятий по их улучшению;
- 4/ руководителю функции внутреннего аудита совместного предприятия организовывать ежегодное обсуждение задач, содержания программы обеспечения и повышения качества внутреннего аудита, целесообразности проведения внешней оценки подразделения внутреннего аудита совместного предприятия, критериев оценки результативности его работы и т.д.;

- 5/ руководителю функции внутреннего аудита совместного предприятия предоставлять возможность аудиторам компаний-акционеров отражать информацию заинтересованным сторонам, в том числе представителям совета директоров (наблюдательного совета) о результатах взаимодействия с представителями функции внутреннего аудита, а также предложения по улучшению уровня взаимодействия.

**Таким образом, при принятии решения об организации функции внутреннего аудита в совместном предприятии у акционеров должно быть сформировано единообразное понимание о целях внутреннего аудита в совместном предприятии, численном составе подразделения, порядке предоставления отчетности о результатах работы и их согласования, а также механизмах по обмену опытом и информацией о деятельности совместного предприятия.**

АО\*

## КОНФЕРЕНЦИЯ «Внутренний аудит в России: новые решения в новом мире»

12–13 марта в Москве состоится XI Национальная конференция Института внутренних аудиторов «Внутренний аудит в России: новые решения в новом мире» (<https://www.iva-conf.ru/>)

На мероприятии выступят специальные гости – **Наохиро Моури**, Председатель Совета The Institute of Internal Auditors (IIA), и **Максим Поташев**, магистр игры «Что? Где? Когда?», управляющий партнер компании «RP Consulting».

### СРЕДИ ДОКЛАДЧИКОВ КОНФЕРЕНЦИИ:

**Дмитрий Бочаров**, вице-президент по внутреннему контролю и аудиту Segezha Group

**Александр Колесников**, начальник отдела проверок операционной деятельности, МТС

**Алексей Коряков**, руководитель направления X5 Retail Group

**Владимир Креницкий**, директор, внутренний аудит, «СИБУР»

**Анна Лернер**, главный аудитор ПАО «Ростелеком»

**Александр Мурычев**, исполнительный вице-президент, член Правления РСПП

**Татьяна Натрусова**, член комитета IIA

по разработке профессиональных экзаменов

**Наталья Плотникова**, директор департамента

внутреннего аудита Госкорпорации «Росатом»

**Алексей Чепайкин**, директор по внутреннему

контролю и аудиту АО «Концерн Росэнергоатом»

**Олег Чистяков**, директор управления внутреннего

аудита ПАО Сбербанк

**Светлана Шпакова**, начальник департамента

внутреннего аудита ПАО «МРСК Центра»

По окончании первого дня Конференции состоится церемония награждения победителей Национальной премии «Внутренний аудитор года».



**Институт  
внутренних аудиторов**