

# Топ-10 рисков для внутреннего аудита в 2015 году

[kpmg.ru](http://kpmg.ru)



**KPMG**

*cutting through complexity*





Сегодня понятие внутренний аудит (далее – ВА) имеет намного более широкое значение, чем просто обеспечение соответствия нормативно-правовым требованиям, или комплаенс. Конкуренция в столь быстро меняющемся мире заставляет компании ежедневно сталкиваться с новыми проблемами: новые и сложные законодательные требования, киберугрозы, увеличение значения и зависимости от информационных данных, процессы слияния и поглощения, выход бизнеса на иностранные рынки, использование внешних ресурсов (аутсорсинг) и многое другое.

Чтобы выполнять свои задачи и сохранять значимость для компании, специалистам по внутреннему аудиту необходимо быть в курсе такого рода проблем, ведь их возникновение влечет за собой новые риски, которые ВА должен непрерывно отслеживать и оценивать их потенциальное влияние на компанию. Чтобы обеспечить максимальную эффективность и пользу для компании в текущих условиях, ВА необходимо пересмотреть сложившийся подход к своей деятельности, что в свою очередь позволит минимизировать риски, усилить внутренний контроль, а также определить потенциальные области для улучшений и сокращения затрат в рамках всей компании.

Чтобы помочь ВА достичь этих целей, КПМГ провела опрос среди специалистов ВА США из разных отраслей экономики и выпустила по его итогам отчет «Топ-10 рисков для внутреннего аудита в 2015 году». В отчете описываются области, на которые ВА необходимо обратить внимание, чтобы повысить собственную эффективность и ценность для компании, например путем грамотного распределения своих ресурсов.

### Основные риски в 2015 году:

1	Кибербезопасность.
2	Соблюдение требований регулирующих органов.
3	Противодействие коррупции.
4	Международные операции.
5	Взаимоотношения со сторонними организациями.
6	Слияния, поглощения и ликвидации.
7	Реализация стратегических инициатив компании.
8	Комплексная и непрерывная оценка рисков.
9	Анализ данных и непрерывный аудит.
10	Подбор и удержание талантов.

# 1

## Кибербезопасность



### Ключевые задачи

- Избежать последствий утечки данных и соответствующих дополнительных затрат, связанных с расследованиями, выплатами штрафов, страховыми выплатами, издержками из-за потери контрагентов, исправлением последствий, вовлечением высшего и среднего руководства в решение подобных проблем, потенциальной потерей клиентов и бизнеса.
- Предотвратить угрозу репутации компании, особенно вследствие потери клиентских данных.
- Предотвратить потери интеллектуальной собственности и капитала, а также другой конфиденциальной информации.

В современном мире постоянного обмена данными и информацией кибербезопасность стала ключевым вопросом для многих компаний. Зачастую эта тема является основным пунктом повестки дня для совета директоров компаний, а факты взлома систем и утечки информации на регулярной основе сразу становятся ключевыми в новостных заголовках.

Такие факторы, как развитие технологий, изменения структуры ИТ-угроз и законодательства, а также социальные и корпоративные изменения, привели к тому, что вопросам кибербезопасности стало уделяться много внимания. Способности хакеров и их методы взлома непрерывно развиваются, в особенности взломы, направленные на получение конкретной информации или данных конкретного человека. Продвинутые и хорошо спонсированные хакеры постоянно разрабатывают новые способы и методы кибератак, при этом зачастую взлом осуществляется не только напрямую через информационную сеть компании, но и через каналы обмена данными между компанией и ее поставщиками и партнерами в сфере технологий. Последствия плохого обеспечения безопасности могут быть катастрофическими, так как под угрозу попадают деловая репутация и прибыль компании. Именно поэтому важно, чтобы компании уделяли пристальное внимание этому вопросу и были в курсе современных критериев информационной защиты.

### Как внутренний аудит может помочь:

- Провести оценку «сверху вниз» рисков процесса, связанного с информационной безопасностью компании, используя применимые стандарты как основу, и разработать рекомендации по улучшению процесса.
- Проанализировать текущие процессы и предоставить руководству компании надежную информацию о реально существующих рисках и угрозах.
- Провести оценку необходимости внедрения более современных и актуальных методов информационной защиты, в том числе многоуровневой защиты, расширенных средств диагностики, кодирования данных и др.
- Провести оценку сторонних поставщиков услуг в области информационной безопасности, чтобы определить, насколько полно и эффективно их привлечение сможет покрыть существующие риски.



### Ключевые задачи

- Обеспечить соблюдение компанией большого количества законодательных требований, как национальных, так и международных.
- Осуществлять контроль за постоянно растущими расходами, связанными с обеспечением соответствия законодательным требованиям.
- Разработать стратегию по снижению ограничений на операционную деятельность компании, вызванному необходимостью соблюдения требований регулирующих органов.
- Убедиться, что все внутренние процедуры компании соответствуют законодательным требованиям после завершения сделок по слиянию и поглощению.

В каждой индустрии постоянно растет количество нормативных требований, как национальных, так и международных. Это становится все более серьезной нагрузкой для директоров по комплаенс и их сотрудников, поскольку увеличивается вероятность упустить какое-то новое требование. Более того, необходимость соблюдения большого количества нормативных требований существенно увеличивает расходы компании на комплаенс, а также усложняет ее внутреннюю структуру и информационные потребности. Количество сделок по слиянию и поглощению неуклонно растет, что в свою очередь заставляет компании объединять функцию комплаенс с подобной функцией в приобретенной компании таким образом, чтобы обеспечить целостный подход к корпоративному комплаенсу.

### Как внутренний аудит может помочь:

- Создать реестр регулирующих органов и их требований, которые могут оказать влияние на компанию, и внедрить процесс мониторинга актуальности такого реестра.
- Проанализировать корпоративный подход к управлению глобальным комплаенс в организации, включая интеграцию законодательных требований, применимых к вновь приобретенным компаниям.
- Провести оценку эффективности процедур реагирования компании на случаи нарушения применимых законодательных требований.
- Убедиться, что программы по комплаенс-тренингам для сотрудников и заинтересованных сторон соответствуют целям компании и применимы.



### Ключевые задачи

- Своевременно выявлять риски, связанные с соответствием законодательным требованиям, которые могут возникнуть, например, вследствие органического расширения бизнеса на международные рынки, а также с привлечением сторонних организаций или приобретением бизнеса.
- Информировать заинтересованные стороны об эффективности существующих в компании мер по борьбе с коррупцией.
- Обеспечивать компании возможность сохранения контроля в случае раскрытия информации о потенциальном нарушении законодательным органом.

По некоторым подсчетам, в среднем затраты на соответствие Закону США о коррупционной деятельности за рубежом (Foreign Corrupt Practices Act – FCPA) в 2013 году составили более 80 млн долларов США, включая штрафы, пени, взыскания в судебном порядке со стороны Департамента Юстиции и Комиссии по ценным бумагам и биржам США. Размеры этих расходов дают возможность понять и оценить,

какое внимание компании уделяли анализу рисков, связанных с коррупцией, и оценке эффективности комплаенс-программы, существующей в компании. Польза от такой разработанной с учетом существующих рисков и эффективно работающей в компании программы очевидна. Четко прописанные политики, определяющие запрещенные действия, приверженность высшего руководства компании принципам и соблюдение ими требований по борьбе с коррупцией, организация регулярных тренингов, использование в договорах компании со сторонними организациями условий о возможности проведения аудита контрагента и бдительность сотрудников функции комплаенс сокращают уровень коррупционных действий и тем самым снижают риск финансовых потерь и расходов, связанных с соблюдением законодательных требований. В случае возникновения факта коррупции наличие правильно разработанной комплаенс-программы может предотвратить судебное расследование в пользу заключения досудебного соглашения и даже может помочь снизить денежные издержки на штрафы и взыскания.

### Как внутренний аудит может помочь:

- Провести сравнительный анализ существующих в компании процедур по борьбе с коррупцией на соответствие лучшим практикам.
- Оценить наличие и операционную эффективность как предотвращающих, так и выявляющих контролей в компании.
- Повысить рентабельность функции внутреннего аудита путем включения процедур по программе борьбы с мошенничеством в план аудиторских проверок, а также аудит процедур контроля за деятельностью контрагентов.
- Выявить риски потенциальной коррупционной деятельности с помощью анализа данных и аудита контрагентов компании.
- Руководить расследованиями случаев потенциальных нарушений или предоставлять ресурсы для таких расследований.
- Обеспечивать непрерывное совершенствование антикоррупционной политики компании с помощью ее регулярного тестирования и оценки эффективности.





### Ключевые задачи

- Увеличить контроль и прозрачность международных операций компании, в особенности с учетом региональной и геополитической ситуации.
- Достичь большей уверенности в правомерности локальных бизнес-практик и их соответствии корпоративным политикам.
- Повысить согласованность и последовательность в управлении бизнесом и процессами в разрезе регионов.
- Снизить риск несоответствия иностранным законодательным требованиям и другим применимым нормам.

Многие компании, расширяя свою деятельность, выходят на международные рынки, в связи с чем им приходится сталкиваться с новыми проблемами и рисками. Наличие международных операций требует от компании учитывать огромное число факторов, начиная с сохранения качества продукции и заканчивая соответствием различным локальным законодательным нормативам. Геополитические факторы (санкции, эмбарго, требования к трансграничной торговле) лишь усложняют процесс взаимодействия с иностранными контрагентами из-за колоссальных требований к информации и знаниям местной специфики бизнеса и существующих ожиданий. Дополнительными рисками являются несоответствие мировым практикам ведения бизнеса, недостаточный корпоративный надзор, сложная и непрерывно меняющаяся система нормативов и законодательных требований.

### Как внутренний аудит может помочь:

- Оценить ключевые процессы и контрольную среду, включая соответствие международным и местным законодательным требованиям (например, нормативные положения по импорту и экспорту).
- Проанализировать используемые практики ведения бизнеса, вероятность нарушения корпоративного кодекса этики, а также вопросы по антикоррупционной политике, применяемой иностранными контрагентами и бизнес-партнерами.
- Наладить эффективную коммуникацию между компанией и иностранными дочерними предприятиями по вопросам рисков и контролей для согласованного применения корпоративных политик и процедур.



### Ключевые задачи

- Усилить эффективность взаимодействия со сторонними организациями.
- Увеличить выручку и оптимизировать расходы.
- Улучшить процессы заключения и управления договорами.
- Создать более эффективные и формализованные процессы отчетности сторонних организаций перед компанией.
- Предотвратить или своевременно выявить недостатки в системе управления рисками у контрагентов компании.

Чтобы улучшить свою производительность и эффективность, компании все чаще передают свои ключевые бизнес-функции сторонним организациям. Однако использование аутсорсинга также влечет за собой новые риски и угрозу несоответствия законодательным актам, которые, в свою очередь, ведут

к штрафам, взысканиям, судебным тяжбам и ущербу репутации компании. Подобные ситуации не всегда возникают исключительно по вине контрагента, это может быть вызвано сложностью бизнес-среды или существующих контрактных обязательств. Часто компания предоставляет сторонним организациям доступ в свою информационную систему, что повышает риск утечки информации, или контрагенты не оповещают компанию о том, что они нанимают иные сторонние организации, которые могут не соблюдать необходимые законодательные требования. Более того, сторонние организации могут вести деятельность в политически нестабильных странах, тем самым подвергая дополнительным рискам бизнес их контрагентов. Учитывая все эти факторы, компании должны быть уверены, что, привлекая сторонние организации, они получают наибольшую выгоду и при этом имеют внутреннюю систему соответствующих контролей, необходимых для минимизации таких рисков.

### Как внутренний аудит может помочь:

- Оценить процедуру выбора и финансовой оценки благонадежности сторонних организаций, а также процедуру адаптации бизнес-процессов и контролей в компании контрагента.
- Оценить процесс управления контрактами, используемый руководством компании, чтобы отследить эффективность взаимодействия со сторонними организациями.
- Отследить изменения в законодательных нормативах, применимых для сторонних организаций.
- Зафиксировать условие возможности проведения аудита сторонней организации в договорных обязательствах.
- Обязать сторонние организации соответствовать стандартам информационной безопасности компании.
- Разработать и внедрить систему непрерывного мониторинга отчетных данных, предоставляемых сторонними организациями – бизнес-партнерами компании.





## Ключевые задачи

- Оценить стратегические риски сделок по слиянию и поглощению, а также ликвидационных мероприятий, включая их влияние на другие направления бизнеса компании.
- Внедрить более строгую и контролируруемую программу по слиянию и поглощению для выявления и управления рисками, связанными с такими сделками, а также для получения подтверждения транзакционных рисков и ожиданий от сделки до передачи данной информации акционерам.
- Улучшить процесс планирования и выполнения сделок, а также отслеживания их эффективности.
- Улучшить интеграцию (или разделение, если это необходимо) процессов по различным бизнес-функциям компании.

Сделки по слияниям и поглощениям, снизившие темпы роста за последние годы, обещают вновь выйти на высокий уровень в 2015 году, учитывая низкие процентные ставки, рост цен на акции, снижение безработицы и рост денежной массы в обращении<sup>1</sup>. Все эти факторы обуславливают необходимость использования надежной финансово-экономической оценки (due diligence), а также эффективного процесса интеграции для получения максимальной выгоды от каждой сделки. Необходимость эффективно управлять рисками, связанными со сделками по слиянию и поглощению, приводит к тому, что большинство компаний с особой тщательностью подходят к разработке и внедрению программ по слияниям, поглощениям или ликвидации для обеспечения информированного и контролируемого подхода к оценке, а также программ по планированию и выполнению таких сделок.

## Как внутренний аудит может помочь:

- Оценить эффективность планирования и процесса реализации по уже совершенным сделкам по слиянию, поглощению и ликвидации.
- Оценить соответствие контрольным листам по финансово-экономической оценке (due diligence), учитывающим такие важные параметры для анализа сделок, как качество доходов и активов, денежные потоки, неучтенные обязательства и предоставляющие возможность выявить недостатки системы внутренних контролей как для приобретаемого актива, так и всех активов в совокупности.
- Понять процессы обмена информацией между финансовым отделом, внутренним аудитом и командой по инвестиционным сделкам, чтобы оценить влияние на контрольную среду изменений в бизнес-процессах в рамках интеграционной деятельности или после продажи активов.
- Выполнить оценку проектных рисков, связанных с интеграцией вновь приобретенного бизнеса или продажей активов, фокусируясь на потенциальных рисках, системе показателей интеграции и информационных системах.

<sup>1</sup> Отчет КПМГ за 2015 год "US M&A Outlook Survey Report" <http://www.kpmgsurvey-ma.com>



### Ключевые задачи

- Убедиться, что функция внутреннего аудита соответствует стратегическим приоритетам и сохраняет свою актуальность и значение в рамках организационных и трансформационных изменений в компании.
- Убедиться, что специалисты по внутреннему аудиту вовлечены в ключевые стратегические инициативы компании в качестве консультантов или как эксперты, осуществляющие оценку прогресса и результатов таких инициатив.

Преобразования и реорганизация бизнес-процессов охватывают все большие и большие направления в корпоративной среде компании и являются следствием растущей глобализации, снижения темпов роста западных экономик, существенных изменений в области

технологий и потребления энергии, необходимости соблюдения законодательных требований. Если реорганизационные задачи компании каким-либо образом могут повлиять на стратегические цели и инициативы, то внутреннему аудиту необходимо активно участвовать в оценке влияния таких преобразований на управление рисками, корпоративное управление и систему внутренних контролей. Компания, всецело поглощенная стратегическими преобразованиями, может пренебречь необходимостью пересмотреть существующие внутренние контроли для вновь созданной бизнес-модели. Внутренний аудит же рассматривает стратегические изменения с учетом своей независимой точки зрения и должен быть активным участником ключевых стратегических инициатив компании.

### Как внутренний аудит может помочь:

- Убедиться, что ресурсы ВА распределены в соответствии с ключевыми задачами и инициативами компании.
- Сосредоточить внимание на функциях, которые зачастую оказываются за пределами корпоративного управления: управленческие процессы, ИТ и управление потоками данных, операционные риски.
- Определить, оценивает ли компания риски, относящиеся к ключевым стратегическим инициативам, и если да, то каким образом, а также как она управляет изменениями в рамках реализации таких инициатив.
- Убедиться, что функция внутреннего аудита позиционируется внутри компании в соответствии с ее стратегическими целями.



### Ключевые задачи

- Разрушение организационных барьеров и создание среды, где все бизнес-функции понимают риски компании в целом.
- Развитие процедур по оценке и управлению рисками, связанными с изменениями.
- Получение на регулярной основе необходимых риск-показателей для принятия управленческих решений.
- Увеличение регулярности процедуры переоценки рисков для обеспечения наиболее эффективного распределения ресурсов.

В прошлом для того чтобы сформировать план аудита компании на будущий год, внутренний аудит оценивал риски на ежегодной основе. Но, скорее всего, для этого использовались разные и несоординированные подходы к оценке рисков, поскольку разные функции компании, отвечающие за управление рисками, предоставляли информацию с учетом своего понимания и суждений. Помимо этого, число рисков, с которыми сталкивается компания, неуклонно растет, что также является актуальной проблемой.

Компании осознают, что им необходим более комплексный подход к оценке рисков, в рамках которого должен быть использован единый метод сбора, обмена и обновления

информации по рискам. Чтобы обеспечить эффективно функционирующую систему идентификации рисков, необходимо наличие следующих ключевых компонентов: использование единой риск-терминологии, которая включает единую оценку (рейтинг) рисков, скоординированная программа по оценке рисков для минимизации трудозатрат, скоординированный процесс аудита, который позволил бы эффективно использовать другие функции, связанные с управлением рисками и внутренним контролем, а также скоординированный порядок отчетности.

Комбинируемое использование единого подхода к оценке рисков вкупе с техническими возможностями по обмену информацией по рискам и их ключевым показателям позволит создать более эффективный и динамичный процесс планирования. Несмотря на то что непрерывный процесс оценки рисков также имеет определенные сложности (качество данных, доступность информации и т.д.), он позволит не только увеличить значимость функций ВА, управления рисками и внутреннего контроля для компании, но также поможет руководству компании повысить риск-информированность и улучшить качество контроля. Когда последнее будет достигнуто, ВА может выйти на более высокий уровень мониторинга и постоянной оценки рисков.

### Как внутренний аудит может помочь:

- Координировать единый подход к оценке рисков компании, который станет основой для формирования качественного риск-ориентированного плана аудита.
- Оказывать поддержку всем бизнес-функциям компании в рамках интегрированной оценки рисков, что позволит обеспечить использование общей риск-терминологии и единое понимание общекорпоративных рисков.
- Провести пилотный проект по непрерывной оценке для небольшой группы рисков, чтобы понять ее эффективность.
- Провести оценку эффективности используемого в компании подхода к управлению рисками с учетом результатов оценки рисков.





### Ключевые задачи

- Осуществлять непрерывное управление рисками в режиме реального времени.
- Увеличить общую эффективность проведения внутренних аудитов (частота, объем работ и т.п.).
- Сфокусировать внимание на ключевых зонах риска с помощью анализа данных.
- Снизить затраты на проведение аудитов и мониторинга.
- Обеспечить возможность своевременного обнаружения фактов мошенничества, злоупотребления или ошибок.

За последние несколько лет анализ данных позволил выйти компаниям на новый уровень в сфере оценки и мониторинга, а именно повысить эффективность планирования, а также качество и глубину проводимых аудиторских процедур. Анализ данных и непрерывный аудит позволяет ВА упростить и улучшить сам процесс

аудита, что в свою очередь повышает уровень качества результатов аудита и его общую ценность для бизнеса. Использование традиционных методов аудита базируется на циклическом процессе, который предполагает необходимость «вручную» определять цели контроля, осуществлять их оценку и тестирование, а также определять небольшую выборку для тестирования операционной эффективности контролей. Современный же метод предполагает использование непрерывного и постоянного анализа данных, который обеспечивает более основательный и риск-ориентированный подход. С помощью такого анализа можно отследить каждую транзакцию, а не только ту, которая попала в выборку для тестирования, что существенно повышает эффективность анализа с учетом большого количества данных. Для соблюдения интересов компании функции ВА необходимо совместно с представителями бизнес-подразделений компании разработать и внедрить единую стратегию использования метода анализа данных.

### Как внутренний аудит может помочь:

- Обеспечить помощь в создании автоматизированных процессов сбора, обработки и выгрузки данных, а также автоматического формирования анализа и отчетов, которые будут инструментом мониторинга специфических риск-критериев.
- Оценить, насколько практика управления рисками в компании соответствует ее стратегическим целям и задачам, а также оценить осуществляемый в компании процесс мониторинга и приоритизации стратегических целей.
- Распространять применение методов анализа данных в рамках аудиторских программ

для подтверждения сделанных выводов и информирования бизнес-подразделений о рисках.

- Внедрять автоматические процедуры аудита, в основе которых лежит анализ причин недостатков и действий руководства по управлению рисками, включая отклонения в операционной деятельности и события, инициирующие реализацию риска.
- Рекомендовать компании последовательное использование анализа данных, в т. ч. такие его элементы, как описание, диагностика, прогнозирование, предписание.



## Ключевые задачи

- Активное участие внутреннего аудита в стратегических инициативах компании.
- Повышение роли внутреннего аудита в компании, в том числе проведение оценки подхода к управлению рисками компании; деятельность в рамках таких процессов, как корпоративное управление, риски и контроли, а также другие области, выходящие за круг непосредственных задач ВА по обеспечению комплаенс.
- Растущая сложность бизнес-процессов и процесса корпоративного управления, которые требуют от ВА значительного внимания и усилий.
- Нехватка профессионалов ВА со стратегическим мышлением.

Сегодня внутренний аудит расширяет свое значение и принимает активное участие в реализации стратегии компании. Чтобы расширить круг своих задач,

внутреннему аудиту необходимо найти профессионалов и экспертов в тех специфических областях, в которых риски компании существенны и подвержены изменениям. Данная проблема становится еще более острой, если учесть общий дефицит высококвалифицированных кадров на рынке. У компании есть несколько вариантов для решения подобной задачи, например найм персонала с полной занятостью, аутсорсинг и косорсинг. Основная проблема заключается в том, чтобы определить, соответствуют ли навыки сотрудника стоящим перед ним задачам, достаточный ли у него уровень мотивации и может ли компания обеспечить ему достаточное развитие, чтобы такой специалист эффективно помогал ей в достижении целей. Кроме того, компании необходимо оценить риски и разработать план действий по минимизации последствий, связанных с уходом лучших кадров.

## Как внутренний аудит может помочь:

- Определить потребность в ВА в кадровых ресурсах на основании разумной оценки выполнения планов внутреннего аудита.
- Оценить необходимость привлечения новых специалистов с учетом роста вовлеченности внутреннего аудита в стратегические инициативы компании.
- Оценить компетенции и навыки текущих сотрудников ВА для выявления пробелов в знаниях и квалификации персонала.
- Определить специализированные области знаний и навыков, где необходимо расширение роли ВА за рамками ее основной функции – комплаенс.
- Построить отношения с внешними поставщиками услуг для привлечения и эффективного использования узкоспециализированных профессионалов и ресурсов, необходимых для ВА.
- Внедрить для сотрудников ВА программу тренировок и развития, разработанную с учетом изменений в применимых законодательных требованиях, а также с учетом более широкого круга задач, стоящих перед ВА.
- Убедиться, что практика найма сотрудников в компании учитывает потребности ВА, а также обеспечить свое активное участие в процессе отбора кандидатов и найма персонала в подразделение ВА.

## О КПМГ

Отдел внутреннего аудита, управления рисками и комплаенс КПМГ предоставляет услуги в области повышения эффективности функции внутреннего аудита, программ управления рисками на предприятии, комплаенс, корпоративного управления и устойчивости бизнеса. Наши сотрудники обладают широким техническим и индустриальным опытом и готовы помочь клиентам улучшить процессы по управлению рисками, корпоративному управлению и комплаенс, что в свою очередь позволит повысить эффективность компании в целом.

Наши профессионалы помогут вам сориентироваться в сложных требованиях регуляторов, аудиторских комитетов и их директоров, исполнительного руководства и других заинтересованных лиц, что позволит компании обеспечить стратегическое преимущество в условиях серьезных изменений как на рынке, так и в законодательной среде.

### Контакты:



#### **Елена Колядко**

**Руководитель Группы по оказанию услуг в области внутреннего аудита, управления рисками и комплаенс**

Партнер

**T:** +7 495 937 4477

**Ф:** +7 495 937 4499

**E:** ekoliadko@kpmg.ru



#### **Елена Хоботова**

**Услуги в области внутреннего аудита, управления рисками и комплаенс**

Директор

**T:** +7 (495) 937 4477

**Ф:** +7 (495) 937 4499

**E:** ekhobotova@kpmg.ru



#### **Людмила Истомина**

**Услуги в области внутреннего аудита, управления рисками и комплаенс**

Менеджер

**T:** +7 (495) 937 4477

**Ф:** +7 (495) 937 4499

**E:** listomina@kpmg.ru

[www.kpmg.ru](http://www.kpmg.ru)

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

КПМГ в России не оказывает услуг по проведению внутреннего аудита своим клиентам из числа компаний, акции которых котируются на фондовой бирже, если она является аудитором финансовой отчетности данных компаний. КПМГ в России обозначает КПМГ Лимитед, компанию, зарегистрированную в соответствии с Законом о компаниях (о. Гернси) с изменениями от 2008 г., и АО «КПМГ», компанию, зарегистрированную в соответствии с законодательством Российской Федерации.

© 2015 АО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative ("KPMG International"), зарегистрированную по законодательству Швейцарии. Все права защищены. Напечатано в России.

KPMG, логотип KPMG и слоган "cutting through complexity" являются зарегистрированными товарными знаками или товарными знаками ассоциации KPMG International.