

Несмотря на лидерство, у нас нет «звездной» болезни

Лидерство АФ «Сова» может вызывать зависть конкурентов, злость недоброжелателей, положительные эмоции партнеров и клиентов. Но об одном можно говорить точно - оно вызывает уважение. Объемы и качество, достигнутые в «Сове» надолго задали планку всему рынку. Какие секреты есть у менеджеров этой фирмы? Мы решили спросить об этом у них самих

Евгений Безручко, первый заместитель директора АФ «Сова»:
“Стоять на месте – значит идти назад”



- Понятно, что второй год лидерства среди аудиторов не случайно. Цифра в 8 млн. руб. выручки тоже впечатляет. Между тем, рынок освоен процентов на 10. Собираетесь ли вы и дальше идти по пути роста объемов? Не пострадает ли из-за этого качество?

- Сама жизнь заставляет нас двигаться вперед. Стоять на месте – значит идти назад. И мы, естественно, не собираемся останавливаться. Руководство фирмы прекрасно понимает, во что может вылиться погоня за валом. Поэтому очень большое внимание в «Сове» уделяется совершенствованию и укреплению системы внутреннего контроля за качеством. Причем внутренние требования на порядок жестче требований клиентов. В первую очередь это касается специалистов фирмы. Есть определенный кадровый голод, именно поэтому мы вынуждены сейчас в некоторой степени сдерживать свое развитие. Все подготовленные специалисты загружены, практически, до предела, а привлекать к проектам «необстрелянную» молодежь мы не можем себе позволить.

Поэтому я, пользуясь случаем, хотел бы обратиться к аудиторам, способным (и желающим) работать в молодой, энергичной, амбициозной команде с предложением приходить к нам.

- Почему фирма «Сова», изначально ориентированная на аудит, решила начать развивать оценочное направление?

- Вы не совсем правы. Фирма «Сова» изначально была ориентирована на весь спектр сопутствующих аудиту услуг. Другое дело, что к развитию каждого направления мы подходим очень основательно. Сначала проводим изучение рынка (емкость, потенциал, потребители, конкуренты и т.п.), затем ведем подготовку специалистов, и только после этого начинается реклама, первые контракты, выход на открытый рынок, конкурентная борьба... Наша цель – создание мощной компании, способной оказать клиенту весь спектр интеллектуальных услуг в области бухгалтерии, экономики, управления, права. И для достижения этой цели мы готовы объединяться со всеми аудиторами, юристами, экономистами, взгляды которых на развитие рынка аудиторских услуг совпадают с нашими.

- Насколько важно для вас консультировать клиентов? Или эта услуга стала вынужденным довеском к аудиту в связи с устойчивым спросом среди клиентов?

- Консалтинг – одно из важнейших направлений нашей работы. Не менее важное, чем аудит. Тем более что многие консалтинговые услуги руководители предприятий нигде, кроме «Совы» получить не смогут. Например, построение системы бюджетирования, или системы оптимизации финансовых потоков на предприятии. А если у нас есть качественный продукт, которого нет ни у кого, почему мы не можем его продать?

СЛОВО ЛИДЕРУ

- Не станет ли открытие новых направлений в бизнесе помехой в совершенствовании традиционных услуг фирмы – аудита и налогового консалтинга?

- Существующая внутренняя структура компании, по моему мнению, позволяет нам осваивать новые направления, не теряя позиций в уже освоенных. Кроме того, несмотря на то, что нас считают лидерами, у нас нет «звездной» болезни. Мы трезво и самокритично смотрим на себя и свою работу. Может быть, поэтому мы и стали лучшими?

Елена Давыдова, заместитель директора по аудиту: “Мы никогда не будем “продавать” аудиторские заключения. Это принципиально”



- Аудитор – кто он: друг директора, враг бухгалтера, шпион конкурентов?

- Не то, ни другое и не третье. Аудитор – независимый эксперт, способный объективно и без эмоций оценить работу бухгалтерии. Если он становится чьим-то другом или врагом, он сразу же теряет свою независимость, и, соответственно, становится бесполезным. А ситуация, когда аудитор, «шпионит», вообще неприемлема. Работа аудитора подразумевает максимально плотные, можно сказать доверительные отношения со специалистами бухгалтерии предприятия. Поэтому достаточно один раз, вольно или невольно, допус-

тить утечку информации о клиенте, и на своей карьере аудитора можно ставить большой крест. К тебе больше не будет доверия и, соответственно, с тобой больше вообще никто не будет работать.

- Какие задачи сегодня готовы выполнить аудиторы фирмы "Сова"? Есть ли просьбы клиентов, от которых вы откажетесь?

- Мы готовы решить любые задачи. Это без преувеличения. Опыт работы — большой, результаты работы — отличные... Единственное, что мы никогда не будем делать — "продавать" аудиторские заключения. Это принципиально.

- Как формируется стоимость услуг вашей компании? Насколько сегодня вы готовы снижать цену, сохраняя качество? Насколько сегодня это востребовано вашими клиентами?

- Мы стараемся справедливо подходить к определению стоимости контракта. Разработана, на мой взгляд, эффективная методика определения стоимости контракта, способная объективно оценить трудозатраты и, в тоже время, не обидеть ценой клиента. Насколько может быть снижена цена? Этот вопрос лучше задать директору нашей компании, так как моя функция — определить трудозатраты и сделать предварительный план аудиторской проверки. Но, независимо от стоимости контракта, работа будет проведена качественно. Служба внутреннего контроля просто не позволит отработать иначе.

- Какую ответственность несут ваши аудиторы за сделанные рекомендации?

- Еще один принцип нашей работы — полная ответственность за результаты работы. Вплоть до финансовых компенсаций клиенту потерь, вызванных ошибками наших специалистов. Правда, такого еще не было и система внутреннего контроля в "Сове" настроена именно так, чтобы этого не случилось никогда. Но мы готовы к наилучшему развитию событий...

- Как долго обычно ведется проверка? Ограничивается ли ей ваши взаимоотношения с клиентом?

- Проверка может длиться от 1 дня до полугода. Все зависит от масштабов предприятия и задания от клиента.

"Сова", без сомнения, крупнейшая в области аудиторская компания. Масштабность бизнеса требует четкого разделения обязаннос-

тей и ответственности. Есть отдел аудиторских проверок, отдел клиентского обслуживания, отдел консалтинга, финансовый отдел, отдел по оценке и анализу и др. Каждый выполняет свою работу в рамках поставленных задач. Поэтому про специалистов нашего отдела аудиторских проверок могу сказать, что взаимоотношения с клиентами у нас заканчиваются, как только заканчивается аудит. До следующего аудита... Но это не значит, что клиент остается без поддержки. Просто ее осуществляют уже другие подразделения.

- Какие общие рекомендации по выбору аудитора вы дадите нуждающимся в аудиторских услугах?

- Приходите к нам. Лучше найти трудно.

Наталья Климова, заместитель директора по аналитической работе: "Мы несем полную ответственность за свои рекомендации и разъяснения"



- Из множества услуг в сфере консалтинга, оказываемых вашей компанией, какие сегодня наиболее интересны для оренбургских клиентов?

- Наш опыт работы показывает, что наиболее востребованы консультации в области бухгалтерского учета и налогов. Но наши клиенты не стоят на месте, и все чаще возникают вопросы, относящиеся к управленческому консалтингу, построению системы бюджетирования, разработке учетной политики предприятия.

- Зачем предприятиям консалтинг? Что он может дать клиентам, помимо общих рекомендаций "из учебника"?

- Услуги аудиторов в области консалтинга будут востребованы до тех пор, пока налоговое законодательство будет сложным и запутанным. К нам приходит не только для того, чтобы мы объяснили то или иное

положение Налогового кодекса или какого-нибудь закона, но и для того, чтобы мы взяли ответственность на себя и потом, в случае конфликта с налоговой, взяли все риски, связанные с судебными разбирательствами или возможными штрафными санкциями. Ведь стандартами нашей фирмы оговорено, что мы несем полную ответственность за свои рекомендации и разъяснения.

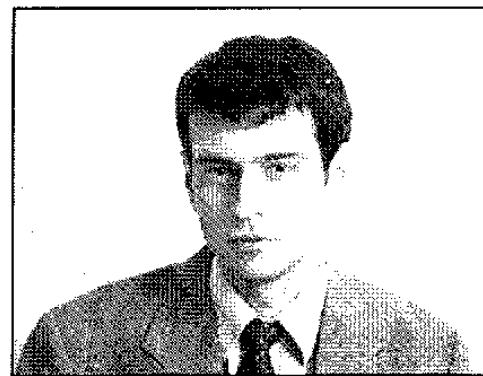
- Опишите типовые проблемы типового клиента? Может ли он их решить самостоятельно?

- Каждый клиент уникален, поэтому уникальны и его проблемы. Очень сложно выделить "типичные". Вопросы могут быть абсолютно разными: и элементарными, и суперсложными. Естественно, бухгалтер может любой вопрос решить сам. Но иногда у бухгалтера просто нет времени на проработку нормативной базы, а иногда, как я уже говорила раньше, положение закона можно трактовать по-разному. Тогда аудитор выступает в качестве независимого эксперта, который способен подтвердить или опровергнуть выводы бухгалтера.

- Насколько сегодня клиент может доверять специалистам фирмы "Сова"? На чем основывается такое доверие?

- По моему мнению, мы можем рассчитывать на полное доверие со стороны клиента. Основа этому — итоги нашей работы и мнение клиентов о нас.

Алексей Аксеничев, руководитель отдела оценки и анализа: "Имя компании — главная гарантия качества"



- Ваше подразделение в "Сове" еще не слишком известно. Какую стратегию развития вы избрали — об-

служивание клиентов в комплексе с другими услугами фирмы или самостоятельных выход на рынок как отдельный вид бизнеса?

- Пока оценку мы продвигаем, так сказать, в пакете услуг. Наш отдел существует недавно, поэтому, сейчас мы находимся на этапе, когда наша главная задача - приобрести деловую репутацию. Мы должны убедить клиента, что наша работа качественна, оперативна и эффективна.

- Как отличить профессионального оценщика от "собирающего денег"?

Насколько профессиональны ваши сотрудники? Есть ли какие-то гарантии качества?

- Отношение к качеству в нашей компании очень серьезное, независимо от направления деятельности. Поэтому главной гарантией сейчас выступает имя компании. Отличить же профессионального оценщика от "собирающего денег" сложно. Естественно, если оценщик задает клиенту вопрос: "Во сколько я должен оценить Ваш объект?", по моему мнению, этот человек, однозначно, не профессионал. И я бы рекомен-

довал не пользоваться услугами этого "специалиста".

- Какие специфические оценочные услуги вы готовы оказать клиенту? Готовы ли вы провести оценку, например, нематериальных активов?

- Квалификация наших специалистов позволяет охватить весь спектр услуг в области оценки. Несмотря на то, что не все из них пользуются повседневным спросом, мы не перестаем следить за любыми изменениями в законодательстве и всегда готовы выполнить самый сложный заказ клиента.

Елена Гетманенко, зам. директора по региональному развитию АКГ "Гориславцев и Ко":

"Мы предлагаем оренбуржцам международное качество по местным ценам"

ГОРИСЛАВЦЕВ И КО

- Елена Григорьевна, с какой целью аудиторская компания "Гориславцев и Ко" появилась на оренбургском рынке? Какие задачи вы перед собой ставите?

- Наша компания работает на аудиторском рынке уже десять лет. И хотя изначально она создавалась именно как аудиторская фирма, изменения в спросе на услуги, произошедшие на рынке, заставили нас развивать и остальные направления консалтинга, такие как оценка и юридическое сопровождение. Сегодня в холдинге помимо традиционного аудита существует около двадцати самостоятельных направлений, что позволяет говорить о "Гориславцев и Ко" как о полноценной аудиторско-консалтинговой группе. Несмотря на это, главным капиталом компании были и остаются люди, многие из которых работают в ней со дня основания и накопили колоссальный опыт в области аудита и консалтинга.

Одним из стратегических направлений развития холдинга мы считаем работу с регионами. На сегодняшний день мы присутствуем в 45 регионах России, в том числе и в Оренбуржье. Филиал "Гориславцев и Ко" был открыт здесь два

года назад. Правда, первоначально мы работали здесь через регионального партнера, но в 2000 году, когда был ограничен круг компаний, допущенных к обслуживанию федеральных унитарных предприятий (ФГУПов), нам, чтобы не потерять этот сегмент рынка, пришлось организовывать в Оренбурге филиал. Кроме того, к тому моменту у клиентов уже сформировались требования к качеству аудита, которые мы могли обеспечить, только подчинив оренбургских аудиторов центральному офису. Мы не только организовали работу в нашем филиале по московским стандартам, но и воспитали аудиторов федерального уровня. Не случайно работники оренбургского филиала привлекаются к проектам в других регионах России. Наши сотрудники регулярно проходят обучение на специальных курсах повышения квалификации, принимают участие в семинарах и конференциях. Кроме того, компания поощряет специалистов получать дополнительное (второе и третье) высшее образование в смежных отраслях.

Организация оренбургского филиала позволила нам снизить затраты по обслуживанию местных клиентов, поскольку теперь отпала необходимость привозить дорогостоящих аудиторов из других областей.

Таким образом, за два года нам удалось реализовать в Оренбуржье

стратегическую линию компании: внедрение в тех регионах, где мы присутствуем, качества, технологий и профессиональных стандартов, разработанных в Москве.

- Означает ли это, что компания "Гориславцев и Ко" и в дальнейшем будет увеличивать свое присутствие на региональном рынке путем слияния с местными компаниями и перевода обслуживания их клиентов в свой филиал?

- Технология развития нашего бизнеса заключается в первую очередь во внедрении инноваций среди наших партнеров. Проще говоря, региональный партнер должен соответствовать имиджу и профессиональным требованиям "Гориславцев и Ко". У меня нет уверенности, что большинство местных компаний, претендующих на звание нашего партнера, смогут выполнить эти требования и внедрить у себя новые технологии работы с клиентами. Именно поэтому мы очень жестко подходим к отбору регионального партнера. Именно поэтому можно утверждать, что мы не будем стремиться бездумно увеличить свое присутствие на рынке экстенсивным путем, присоединяя к себе мелкие фирмы. И для нас, и для наших клиентов гораздо перспективнее путь интенсивного развития - увеличение количества и качества предлагаемых услуг.

К сожалению, сегодня на оренбургском рынке идет не совсем