

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования

«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»

Высшая школа экономики и управления

Кафедра «Финансовые технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

И. о. заведующего кафедрой, д.э.н.,
проф.

_____ И.А. Соловьева

« _____ » _____ 2021 г.

Анализ механизмов по формированию и управлению человеческим капиталом
компании большой четверки (на примере ООО «Эрнст энд Янг»)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ЮУрГУ – 38.03.01.2021.579.ВКР

Руководитель работы, к.э.н., доцент

_____ Л.Ш. Морозова

« _____ » _____ 2021 г.

Автор

студент группы ВШЭУ – 405

_____ М.Ю. Лесная

« _____ » _____ 2021 г.

Нормоконтролёр, ст. преподаватель

_____ Е.Ю. Куркина

« _____ » _____ 2021 г.

АННОТАЦИЯ

Лесная М.Ю. Анализ механизмов по формированию и управлению человеческим капиталом компании большой четверки (на примере ООО «Эрнст энд Янг»). – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-405, 2021. – 92 с., 16 ил., 11 табл., библиогр. список – 40 назим., 5 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью анализ механизмов по формированию и управлению человеческим капиталом компании большой четверки (на примере ООО «Эрнст энд Янг»).

В работе были рассмотрены теоретико-методические основы управления человеческим капиталом, сопоставлены российские и зарубежные методы, была проведена диагностика финансового состояния компаний «большой четверки», рассчитана стоимость человеческого капитала тремя выбранными методами, предложены рекомендации по совершенствованию системы управления человеческим капиталом.

Расчетные данные для их наглядного представления систематизированы в виде таблиц и показаны в виде диаграмм и графиков.

ABSTRAKT

Lesnaia M.Y. Recommendations to improve accounts receivable management at «Industrial Group «Metran» JSC. – Chelyabinsk: SUSU, EU-405, 2021, 92 pages, 28 tables, 11 pictures, bibliographic list – 40 names, 5 applications.

The final qualifying work was carried out with the aim of analyzing the mechanisms for the formation and management of the human capital of the Big Four company (for example, Ernst & Young).

The work considered the theoretical and methodological foundations of human capital management, compared Russian and foreign methods, diagnosed the financial condition of the Big Four companies, calculated the cost of human capital by the three selected methods, proposed recommendations for improving the human capital management system. capital.

The calculated data for their visual presentation are systematized in the form of tables and shown in the form of diagrams and graphs.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	9
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ	10
1.1 Подходы к определению человеческого капитала, структура затрат на человеческий капитал	10
1.2 Методы оценки человеческого капитала в организации	18
1.3 История «большой четверки» и место компании «Эрнст энд Янг» на рынке аудиторских услуг	27
2 ОЦЕНКА И УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА КОМПАНИИ «ЭРНСТ ЭНД ЯНГ».....	37
2.1 Анализ финансового состояния компании «Эрнст энд Янг» в сравнении с основными конкурентами «большой четверки»	37
2.2 Оценка человеческого капитала ООО «Эрнст энд Янг».....	50
2.3 Оценка эффективности вложений в человеческий капитал	63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	74
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	79
Приложение А. Бухгалтерская отчетность «Эрнст энд Янг»	79
Приложение Б. Бухгалтерская отчетность «PWC».....	86
Приложение В. Бухгалтерская отчетность «KPMG»	89
Приложение Г. Бухгалтерская отчетность «Deloitte»	92
Приложение Д. Расчет стоимости человеческого капитала компании «Эрнст энд Янг».....	95

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Компания «Эрнст энд Янг» является одним из лидеров на рынке аудиторских услуг. Во многом ее успех зависит от высококвалифицированных специалистов, которые гарантируют качество оказанных услуг. Для того, чтобы сохранить конкурентоспособность на рынке, компания вкладывает в обучение персонала достаточно средств. Однако одной из проблем становится оценка стоимости и эффективности этих вложений, т. е. оценка человеческого капитала. На данный момент не существует единой методики по определению и оценке человеческого капитала, но это не отменяет важность данного исследования.

Это и явилось основанием для выбора темы выпускной квалификационной работы, постановки ее цели и задач.

Цель работы – рассмотреть методы оценки и управления человеческим капиталом.

В работе поставлены следующие задачи:

- 1) Рассмотреть теоретические аспекты к определению человеческого капитала, структура затрат на человеческий капитал.
- 2) Проанализировать методы оценки человеческого капитала и выбрать подходящие для дальнейшего применения.
- 3) Оценить место компании «Эрнст энд Янг» на рынке аудиторских услуг.
- 4) Провести анализ финансового состояния компаний «большой четверки» для определения их лидерских позиций.
- 5) Провести оценку человеческого капитала ООО «Эрнст энд Янг» и определить эффективность инвестирования как одного из способов управления человеческим капиталом.

Объект исследования – ООО «Эрнст энд Янг».

Предмет исследования – методы оценки человеческого капитала.

В работе описаны выявленные проблемы и предложены рекомендации по их решению.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

1.1 Подходы к определению человеческого капитала, структура затрат на человеческий капитал

Мировое развитие стран привело к тому, что XXI век характеризуется как век новейших технологий, а также информационных систем и инноваций. В связи с чем появилась потребность в новом бизнес-подходе, где основной стратегический ресурс – это человек. Буквально несколько десятилетий назад человек был инструментом достижения целей компании. Однако, на сегодняшний день подход изменился и теперь человеческий капитал имеет большую ценность, чем природные ресурсы и накопленное богатство. Необходимо не только осознавать важность человека в компании, но и быть готовым инвестировать в него средства, чтобы получить длительный экономический эффект.

В отечественной и зарубежной литературе можно найти множество трактовок определения «человеческий капитал», что свидетельствует о его многогранности. Если рассматривать в узком смысле, то это понятие характеризует образование человека. В широком смысле рассматривают как инвестирование, которое направлено на обучение, подготовку или переподготовку, а также на охрану здоровья, миграцию и т. д.

Еще в научных трудах У. Петти, А. Маршалла и А. Смита появилось обоснование важности человеческого капитала для экономики. Однако только в середине 20-го века началось окончательное формирование понятия «человеческий капитал» в работах нобелевского лауреата и экономиста – Теодора Шульца (1902–1998 гг.). Началось все с исследования слаборазвитых стран с целью изучения взаимосвязи между улучшением благосостояния и знанием, а не физической подготовки или техники. Т. Шульц отмечал: «Все человеческие ресурсы и способности являются врожденными или приобретенными. Каждый человек рождается с индивидуальным комплексом генов, определяющим его врожденный челове-

ский потенциал. Приобретенные человеком в течение его жизни ценные качества, которые могут быть усилены соответствующими вложениями, мы называем человеческим капиталом» [1, с. 34]. Таким образом, ему удалось подойти к оценке и развитию человеческого капитала с макроэкономической точки зрения.

В 1964 году Гэри Беккер развил эту идею, обосновав эффективность вложений в человеческий капитал и сформулировав микроэкономический подход к человеческому поведению. В его теории стоимость человеческого капитала зависела от инвестиций на специальную подготовку, куда относились усилия и потраченное время как самого обучающегося, так и преподавателей. Если были затраты на оплату агентств занятости или другого варианта поиска места работы, а также затраты на тестирование, интервьюирование, сбор необходимых документов и т. д., то, по мнению Г. Беккера, это все относится к инвестициям в человеческий капитал [2].

Далее важность человеческого капитала рассматривалась такими зарубежными авторами, как Дж. Кендрик, который предложил затратный метод расчета стоимости, К.Б. Маллиган и Х.С. Мартин рассматривали на основе системы индексов оценку запаса человеческого капитала. Однако в начале 2000-х годов наблюдается повышенная заинтересованность в данной проблеме, поскольку начала активно развиваться концепция интеллектуального капитала как основы фундаментальной стоимости компании [3]. Так, например, в 2004 году М. Кирнен определил, что стратегическая конкурентоспособность компании во многом зависит от человеческого капитала компании.

В России данная проблема также имела актуальность, в связи с чем появилось множество подходов к определению данного понятия.

Профессор С.А. Дятлов считает, что «человеческий капитал – это накопленный в результате инвестиций определенный запас здоровья, знаний, способностей, навыков и мотиваций человека, которые целесообразно им используются в определенной сфере общественного воспроизводства и способствуют росту его

доходов, увеличению производительности труда и эффективности производства» [4, с. 145].

Экономисты Р.И. Капелюшников и А.Л. Лукьянова под человеческим капиталом понимают «воплощенный в человеке запас знаний, способностей, навыков и мотиваций» [5, с. 42].

Б.М. Генкин определил человеческий капитал, как «совокупность таких качеств, как природные способности, здоровье, образование, профессионализм, мобильность, которые выступают источником дохода для человека, его семьи и общества».

С.М. Кузьмичев придерживался точки зрения, по которой человеческий капитал является основополагающим богатством государства, способное обеспечить стабильное и устойчивое развитие, что в итоге может поддерживать конкурентоспособность страны среди ведущих мировых держав [6].

Д.В. Бахшиян и О.Ю. Зевеке охарактеризовали человеческий капитал в виде основного ресурса эффективного предприятия, как резонанса на вызовы современного мира [7].

Рассматривая вышеперечисленные определения, можно выделить несколько подходов к сущности человеческого капитала отечественными учеными. Одни придерживаются позиции, что человеческий капитал включает в себя совокупность знаний, навыков и способностей человека. Другие связывают ее только с тем набором характеристик, которые приобретаются непосредственно во время формального обучения, третьи определяют человеческий капитал через инвестиции и дополнительный вклад, способствующие приобретению и накоплению тех самых навыков и умений. Также экономисты не исключают из определения человеческого капитала индивидуальные факторы, такие как мировоззрение, культурные и психологические особенности, социальные характеристики.

Изучение человеческого капитала разными авторами позволило определить множество подходов к формированию составных частей человеческого капитала. Наиболее обобщенный подход в 2001 году применил Ю. Г. Быченко:

– «биологический человеческий капитал – ценностный уровень физических способностей к выполнению трудовых операций, уровень здоровья населения;

– культурный человеческий капитал – совокупность интеллектуальных способностей, образованности, умений, навыков, моральных качеств, квалификационной подготовки индивидов, которые используются или могут быть использованы в трудовой деятельности и узаконивают обладание статусом и властью» [8, с. 93].

А.А. Хоконова [9] в своей работе по определению значения человеческого капитала в инновационном развитии страны выделил следующую структуру (рисунок 1.1)

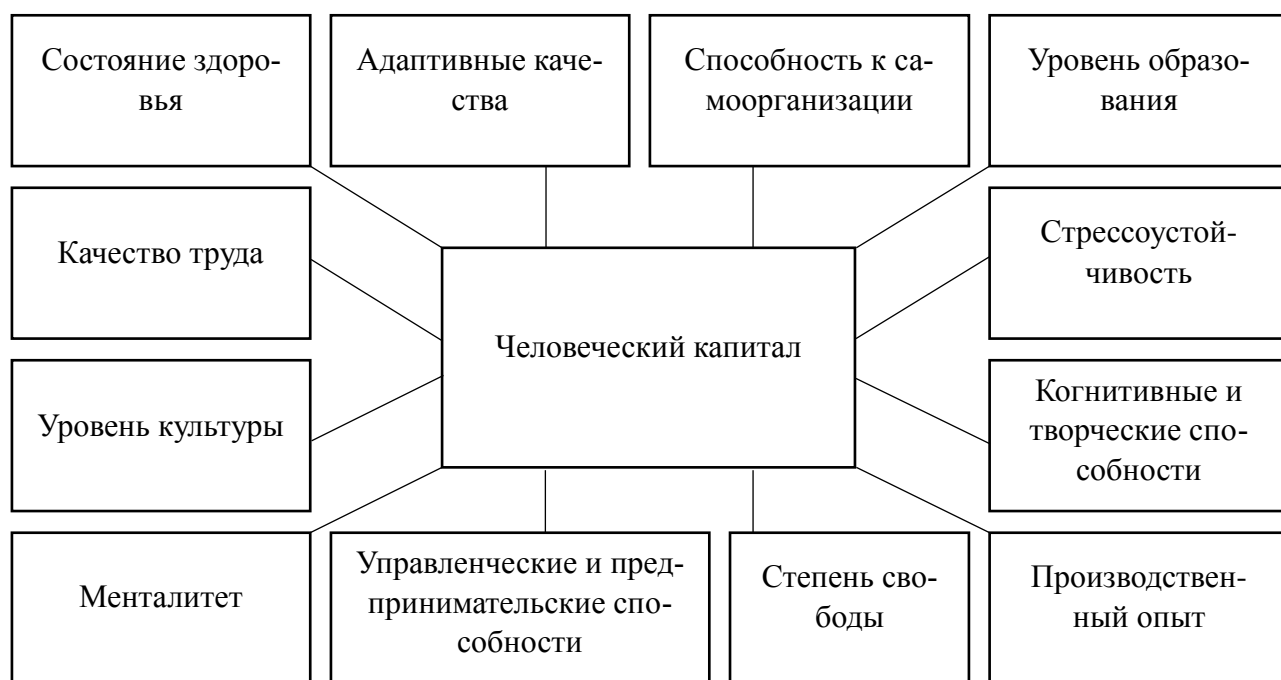


Рисунок 1.1 – Структурные элементы человеческого капитала

В экономической литературе дается немало различных подходов к классификации человеческого капитала, что объясняется сложностью и неоднозначностью трактовок данной экономической категории. В работе В.Ф. Максимова представлена следующая классификация [10].

Таблица 1.1 – Классификация человеческого капитала

По степени ограниченности применения	Общий (знания, востребованные в различных сферах)
	Специальный (особые навыки и знания, представляющие интерес той фирмы, где они были получены)
По элементам затрат	Капитал образования (общее и специальное, переподготовка, повышение квалификации и пр.);
	Капитал здоровья (профилактика заболеваний, медицинское обслуживание с целью обеспечить как физическое, так и умственное здоровье)
	Информационный капитал (вложение средств в поиск нужной информации и ее обработку)
По формам воплощения	Овеществленный (неживой – создается, когда знания воплощаются в физических, материальных формах)
	Не овеществленный (живой – включает в себя знания, здоровье и воплощен в человеке)
	Институциональный (институты, содействующие эффективному использованию всех видов человеческого капитала);
По степени воздействия на экономические процессы	Производительный (способствует повышению общественной полезности – создание средств производства, технологий, производственных услуг, продуктов; результаты такой деятельности можно применять на практике в процессе производства)
	Потребительский (создается потоком услуг, потребляемых непосредственно – творческая, образовательная деятельность. Результат такой деятельности выражается в предоставлении потребителю таких услуг, которые приводят к появлению новых способов удовлетворения потребностей или повышению эффективности существующих)
	Интеллектуальный (определяется уровнем образования, компетентностью и креативностью специалистов, развитием интеллектуальных способностей в решении многообразных проблем)
По степени обобщенности	Индивидуальный (отдельный человек);
	Коллективный (группа лиц);
	Общественный (весь накопленный обществом человеческий капитал, который является частью национального богатства, стратегическим ресурсом и фактором экономического роста)

Человеческий капитал отличается от других видов капитала следующими характерными чертами:

- личные качества человека позволяют увеличить или уменьшить человеческий капитал, при этом влияние внешней среды второстепенно;
- человеческий капитал отличается от физического по степени ликвидности;

- человеческий капитал имеет больший инвестиционный период, нежели физический;
- неотделимость от носителя – человека;
- функционирование человеческого капитала и получение от него дохода контролирует сам человек [11].

Выделяют ряд факторов, которые влияют на формирование, сохранение и использование человеческого капитала (рисунок 1.2).

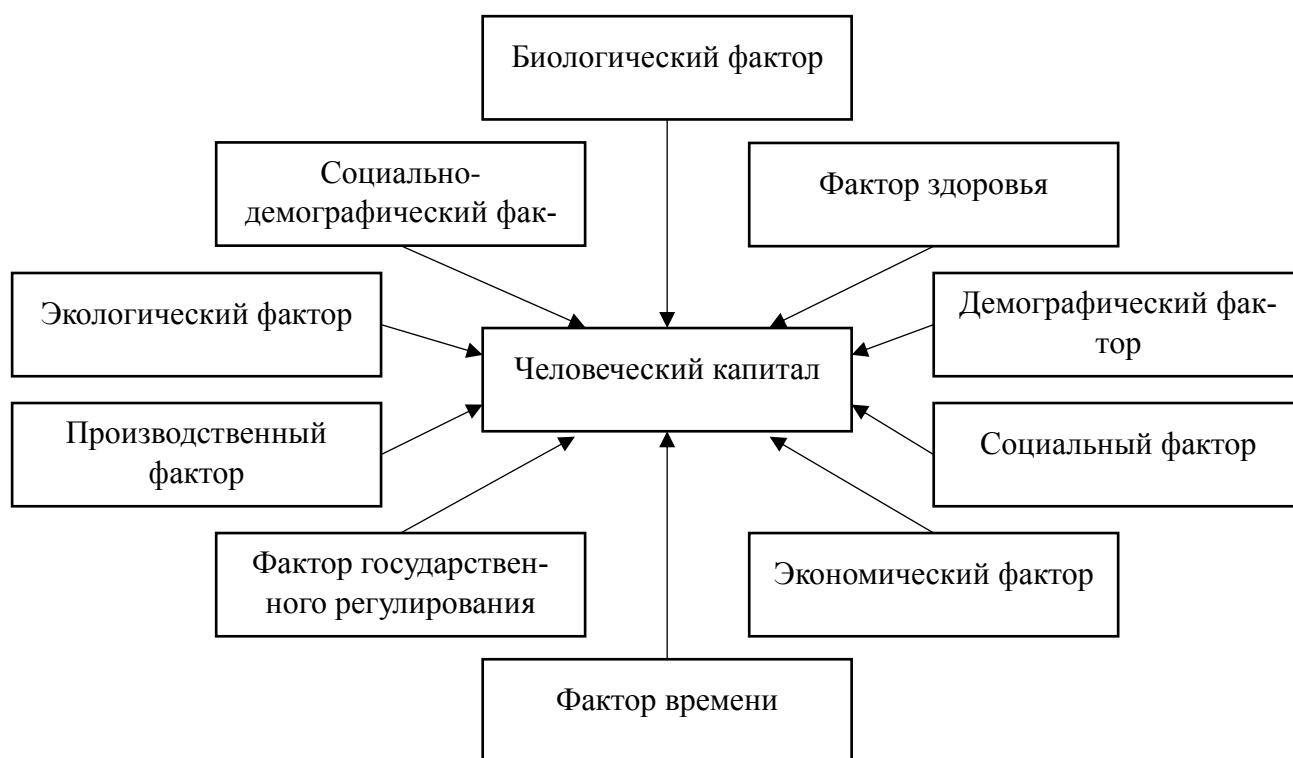


Рисунок 1.2 – Влияние факторов на человеческий капитал

Рассмотрим каждый фактор более подробно.

Биологический фактор включает в себя совокупность врожденных физических качеств, способностей и особенностей человека. Их можно использовать в хозяйственной деятельности (рост, вес, пол).

Фактор здоровья характеризует физическое и психологическое состояние человека. Отличительная черта данного фактора – обеспечивает продление, увеличение продолжительности трудоспособного периода индивида. Также непосред-

ственно воздействует и на текущую отдачу человеческого капитала, и на срок его полной амортизации.

К демографическому фактору относятся средняя продолжительность жизни, численность и темпы прироста населения, возрастная структура и т. д.

Человек является субъектом социальных отношений, поэтому совокупность таких свойств как национальность, раса, принадлежность к социальной группе играют особую роль в становлении человеческого капитала. Не менее важным являются система образования и уровень развития системы услуг.

Влияние экономического фактора отражается в системе заработной платы, реальных доходах населения, спроса и предложения на рынке труда, мобильности рабочей силы.

Фактор времени характеризуется тем, что позволяет человеку приобрести и накопить новые знания и навыки, которые трансформируются в активы человеческого капитала.

Государственное регулирование формирует человеческий капитал как за счет вложений в области образования и здравоохранения, так и посредством принятия различных нормативно-правовых актов в области защиты интеллектуальной собственности.

Производственный фактор связан с развитием научно-технического прогресса, появлением новых и совершенных технологий.

Социально-демографический фактор. Численность экономически активного населения, численность занятого и безработного населения, продолжительность активного трудового периода жизни.

Экологический фактор включает в себя общее экологическое состояние территории, качество питьевой воды и пищевых продуктов, природно-климатические и санитарно-гигиенические условия и т. д.

Таким образом, термин «человеческий капитал» является многогранным и включает в себя множество особенностей и нюансов. Как уже отмечалось ранее, точного определения не существует, что является одной из проблем для изучения

этого вопроса. Тем не менее актуальность человеческого капитала только возрастает, поскольку с нехваткой высококвалифицированных и грамотных специалистов сталкиваются многие предприятия. Компании готовы вкладывать свои инвестиции в персонал, чтобы решить эту проблему.

Инвестирование всегда предполагает выгоду через определенный период времени. Для работника это проявляется в виде улучшения условий труда, повышения заработной платы. Для работодателя – рост производительности труда, и как следствие, повышение конкурентоспособности на рынке. Среди инвестиций в сотрудника можно выделить:

- затраты на обучение, повышение квалификации;
- затраты на здравоохранение;
- затраты на улучшение качества трудовой жизни.

Обучение способствует повышению производительности труда, что ведет к сокращению издержек и в последующем окупает инвестиции. В обучении нового сотрудника стоит учитывать альтернативную стоимость времени, потраченного наставниками, а также снижение производительности труда других работников, которые вынуждены исправлять возможные ошибки новичка.

Укрепление здоровья ведет к сокращению заболеваемости и увеличению продолжительности жизни персонала. Компания может рассчитывать на то, что сотрудник будет как можно дольше приносить доход.

Последняя группа затрат повышает мотивацию персонала, что ведет к улучшению качества работы. Ведь для человека важно ощущение успешности и удовлетворенности от дела, которым он занимается. Также к вложениям в формирование человеческого капитала стоит отнести затраты на рекрутинг и отбор. Поиск, объявления, расходы на проживание, проведение интервью, оформление контракта и т. д., но все эти затраты оправданы, если компания находит нужного сотрудника, который в скором времени окупит все затраты.

Таким образом, эффективность инвестиций в человеческий капитал очевидна для любого предприятия. Грамотное управление может вывести предприятие на новый уровень и позволить ему стать более конкурентоспособным на рынке.

1.2 Методы оценки человеческого капитала в организации

Еще одна проблема, с которой сталкиваются предприятия – оценка стоимости человеческого капитала. Существует многообразие методов и инструментов, которые дают различные результаты, что в итоге может привести к неверным управленческим решениям.

Если рассматривать методы подробнее, то можно свести их к основным общепринятым подходам: затратному, доходному и сравнительному (рыночному).

Затратный подход предполагает суммирование всех затрат, связанных с развитием человека как будущего работника на всех стадиях жизненного цикла. Однако, несмотря на свою относительную простоту, некоторые затраты не поддаются корректной оценке (например, затраты, связанные с приобретением опыта), что ведет к неверным результатам.

А.И. Подберезкин [12] и К.К. Арабян [13] данный подход рассматривали в своих работах. Они предлагают следующую формулу (1) оценки портфеля человеческого капитала организации с n числом работников:

$$ЧК = \sum ЧК_i = \sum (ПС_i - СУЗ_i + \gamma_3 \times СИ_i + СЗН_i), \quad (1)$$

$$СУЗ_i = \gamma_1 \times ПС_i, \quad (2)$$

$$СПЗ_i = \gamma_2 \times ПС_i, \quad (3)$$

$$СЗН_i = \gamma_4 \times ПС_i, \quad (4)$$

где $ЧК$ – сумма денежных средств, необходимых для привлечения, эксплуатации, удержания работающих в организации сотрудников;

$ЧК_i$ – человеческий капитал i -го сотрудника в стоимостном выражении;

$ПС_i$ – первоначальная стоимость i -го сотрудника;

$СУЗ_i$ – стоимость устаревших знаний i -го сотрудника;

$СПЗ_i$ – стоимость приобретенных знаний, навыков i -го сотрудника;

$СИ_i$ – стоимость инвестиций в i -го сотрудника;

$СЗН_i$ – стоимость неявных знаний, способностей i -го сотрудника;

$\gamma_1, \gamma_2, \gamma_3, \gamma_4$ – весовые коэффициенты, определенные экспертным путем.

Также существует метод оценки человеческого капитала на основе подсчета затрат на человеческий капитал. Данный метод относится к самым распространенным методам и может быть реализован двумя способами: прямым и косвенным.

Косвенный метод базируется на сравнении рыночной стоимости объекта оценки (предприятия) со стоимостью замещения данного объекта (предприятия). Для этой цели Д. Тобин (лауреат Нобелевской премии в области экономики), предлагает показатель q (коэффициент Д. Тобина), который рассчитывается как отношение рыночной стоимости объекта к стоимости его замены (замещения). Под стоимостью объекта замещения подразумеваются затраты необходимые для создания предприятия и функционирования с нормальной прибылью.

Если $q < 1$ и данный объект оценки дешевле, нежели замещение, тогда объект оценки считается инвестиционно непривлекательным по причине низкого кадрового потенциала.

Если $q > 1$, тогда оцениваемый объект обладает высоким уровнем человеческого капитала, следовательно, инвестиционно привлекателен.

Прямой метод основывается на определении расходов, которые требуются для создания на предприятии человеческого капитала. Это более простой способ, применяемый менеджерами компаний, а именно производится расчет общих экономических затрат компании на персонал, содержащий затраты, требующие на оплату работников (и сопряженные с ними налоги), на охрану и улучшения условий труда, затраты на повышение квалификации и обучение. Преимущество этого метода – его простота. Недостатком данного метода является его неполная оценка

величины человеческого капитала. Часть может быть просто не использоваться в рамках хозяйствующего субъекта.

Номинальную годовую величину человеческого капитала хозяйствующего субъекта можем определить как стоимость живого труда персонала в общем, используя базу нормативной численности и рассчитать по формуле (5):

$$K_H = \frac{Ч_H \times (\Phi_0 + \Phi_M + З_д + З_о)}{Ч_ф}, \quad (5)$$

где Φ_0 – фактическое либо плановое значения годового фонда оплаты труда промышленно-производственного персонала организации;

Φ_M – фактическое либо плановое значения годового фонда материального поощрения труда работников организации, если он в отдельном виде предусмотрен;

$З_д$ – годовые затраты, требующие оплаты и поощрения труда работников организации из дополнительных, не из фондов Φ_M и Φ_0 источников финансирования. Например, из доходов, которые получены за выполнения неплановых заказов, поступившие со стороны или непрофильных (сопутствующих, побочных) работ;

$З_о$ – годовые затраты на обучение, подготовку, переподготовку и повышение квалификации всех категорий работников на предприятии;

$Ч_ф$ – фактическая суммарная средняя по году численность всех категорий сотрудников предприятия [14].

Следующий подход – доходный, который предполагает оценку получаемых работником доходов, которые отражают отдачу на средства, вложенные в образование и повышение квалификации. Применение данного подхода предполагает использование капитализации дохода, получаемого от данного вида капитала.

Оценить человечески капитал доходным методом можно по формуле (6, 7):

$$ЧК = \frac{W}{g-q} \times (e^{(g-q) \times (65-x)} - 1), \quad (6)$$

$$H = H \times L, \quad (7)$$

где H – средний объем человеческого капитала (на одного работника) в стоимостном выражении;

H – объем человеческого капитала для предприятия в целом в стоимостном выражении;

W – средняя фактическая заработная плата за год до уплаты налогов;

x – средний возраст работников;

g – ожидаемый темп годового прироста реальной заработной платы;

q – ставка дисконтирования, % годовых;

e – константа ($\approx 2,72$);

L – численность занятых на предприятии.

Человеческий капитал оценивается для всех работников в возрасте до 64 лет включительно в соответствии с методикой проекта ОЭСР. Предполагается также, что $g - q = 0,02$. Иными словами, темп роста реальных доходов превышает ставку дисконтирования на 2% [15].

Несмотря на свою универсальность, данный подход не отражает реальной величины человеческого капитала, поскольку оценивается по экспоненциальному закону. К тому же он не учитывает дополнительных затрат на обучение, которые могут потребоваться в связи с модернизацией оборудования.

В своих работах доходный подход использовал Г. Беккер. По его мнению, человеческий капитал каждого работника можно рассматривать как комбинацию одной единицы простого труда, которым обладает любой трудоспособный индивид, и известного количества воплощенных в нем дополнительных специфических знаний, навыков и т. д. Следовательно, и заработную плату, получаемую каждым работником, можно рассматривать как сочетание рыночной цены этих двух составляющих [2].

Формула, предлагаемая Г. Беккером, выглядит следующим образом (8):

$$Va = \sum (B - C) \times (1 + i)^{-t}, \quad (8)$$

где Va – оценка человеческого капитала работника в возрасте a ;

B – общая заработная плата;

C – часть заработной платы, приходящейся на труд;

n – возраст, в котором заканчивается активная трудовая деятельность человека;

i – процентная ставка;

t – период.

Недостатком данного подхода, по нашему мнению, является отсутствие учета инвестиций в образование, вследствие чего расчеты будут несколько некорректны. Тенденция, которая наметилась в последние годы, связанная с тем, что человек как специалист должен постоянно развиваться, совершенствоваться, учиться подтверждает необходимость учета затрат на образование при расчете стоимости человеческого капитала.

В работах И. Фишера методика оценки человеческого капитала предполагает отдачу в виде будущего дохода через коэффициент дисконтирования. В общем виде формула выглядит следующим образом (9):

$$Dc = \frac{Dt}{(1 + i)^t}, \quad (9)$$

где Dc – сегодняшняя величина дохода;

Dt – будущая величина дохода;

t – период;

i – процентная ставка.

Данная методика предполагает отражение только будущего дохода. В современной реальности изменения на рынке происходят часто и непредсказуемо, поэтому сложно сделать точный прогноз на перспективу [16].

Для использования рыночного подхода необходимо найти предприятия-аналоги, которые будут иметь:

- сходный по масштабам и отрасли бизнес;
- аналогичную управленческую структуру и кадровый потенциал;
- информацию о стоимостной оценке трудовых ресурсов.

Главный недостаток данного подхода – трудность в поиске предприятий-аналогов. Каждая компания имеет личный кадровый состав, поэтому принятые на ее основе данных управленческие решения могут быть некорректными.

Описанные выше три метода имеют выраженные недостатки, которые затрудняют оценку человеческого капитала. Кроме того, они учитывают разные составляющие, что ведет к совершенно разным результатам.

Далее рассмотрим экспертный метод (метод качественной оценки).

Суть метода состоит в том, что оценкой являются качественные показатели, как индивидуальные особенности конкретного работника, так и свойства работников компании в совокупности. Качественные характеристики работника включают в себя такие показатели, как: стаж, уровень образования, способность к творческому мышлению, разряд и др.

Использование экспертного метода целесообразно, чтобы оценить следующее:

- достаточно ли квалификация работника для выполнения функций (опыт, образование);
- присутствуют ли в рамках общей системы управления организационные возможности для реализации функций;
- организационные и управленческие связи обеспечивают выполнения функций, организацию развития персонала.

Для этой цели необходимо рассмотрение и экспертная оценка существующей организационной структуры компании. Для проведения метода экспертных оце-

нок человеческого капитала очень важно иметь статистические данные за несколько лет.

В рамках экспертного подхода оцениваются как качественные характеристики конкретного работника, так и совокупность свойств человеческого (кадрового) потенциала. Большую объективность этого метода представляют весовые коэффициенты. Существует три этапа процедуры расчета:

- определение ключевых показателей, идентифицирующих вклад работника в капитал знаний компании;
- установления доли, вес (коэффициент значимости) для каждого показателя, исходя из того, насколько часто проявляется каждый показатель у работника;
- определение балльной оценки каждого показателя.

Происходит дальнейший анализ полученных данных и определяется средний балл для каждого сотрудника. Эти значения сравниваются с баллами, полученными эмпирическим методом (путем сложения всех баллов по всем показателям качества). Экспертиза включает в себя различные модификации и является необходимым компонентом человеческого капитала [17].

Экспертный метод (метод качественной оценки) является важным звеном в системе методов оценки, так как из всех существующих моделей, наиболее объективно оценивает качественные составляющие человеческого капитала, однако ограничение только этот способ не позволяет сделать денежное измерение человеческого капитала. Это очевидно, из-за невозможности адекватного перехода от качественных показателей к количественным показателям. Любая формализация неизбежно субъективна и может рассматриваться только в контексте компании, и соответственно исключает возможность сопоставления, что делает данную модель исключительно в попытке рационального использования человеческого капитала, а не оценки.

Отдельного внимания заслуживает методика В. Аллавердяна, основанная на оценочной стоимости кадрового потенциала предприятия. Однако, по мнению ав-

тора, расчет подходит и для оценки человеческого капитала. Формула расчета выглядит следующим образом (10):

$$S = ЗП \times Гчк + И \times t, \quad (10)$$

где S – оценочная стоимость работника, руб.;

$ЗП$ – предполагаемая или выплачиваемая заработная плата работнику, руб.;

$Гчк$ – гудвилл человеческого капитала работника;

$И$ – инвестиции (затраты на обучение);

Для расчета стоимости человеческого капитала сотрудников организации берется годовой фонд заработной платы и общий объем инвестиций в человеческий капитал организации. Помимо этого, в формуле рассчитывается гудвилл человеческого капитала работника, который отражает индивидуальную, рыночную стоимость работника как конкретного человека, умеющего выполнять определенные функции и задачи. Представляется как сумма коэффициентов (индексов) (11-14), которые учитывают профессиональный уровень работников организации, прибыль организации, все затраты на персонал:

$$Гчк = Ипчк + Истчк + Кпп, \quad (11)$$

$$Ипчк = \frac{\text{Прибыль}}{\text{FTE}}, \quad (12)$$

$$Истчк = \frac{\text{Общие расходы на персонал}}{\text{FTE}}, \quad (13)$$

$$Кпп = \text{Оу.обр.} \times \left(1 + \frac{C}{4} + \frac{B}{18}\right), \quad (14)$$

где $Ипчк$ – индекс прибыли человеческого капитала;

$Истчк$ – индекс стоимости человеческого капитала;

Кпп – коэффициент профессиональной перспективности;

FTE – эквивалент полного рабочего времени сотрудника;

Оу.обр. – оценка уровня образования, которая составляет:

- 0,15 для лиц, имеющих незаконченное среднее образование;
- 0,60 – для лиц со средним образованием;
- 0,75 – для лиц со среднетехническим и незаконченным высшим образованием;
- 1,00 – для лиц с высшим образованием по специальности;

С – стаж работы по специальности. В соответствии с рекомендациями НИИ труда он делится на 4 (в связи с тем, что, как установлено, стаж в 4 раза меньше влияет на результативность труда, чем образование);

В – возраст. В соответствии с рекомендациями НИИ труда он делится на 18 (установлено, что влияние возраста на результативность труда в 18 раз меньше, чем влияние образования).

Данные по общим расходам по персоналу и прибыли отражаются в балансе организации. Эквивалент полного рабочего времени равен разности между общим количеством рабочих часов за год и временем, проведенным в отпуске в часах, количество праздничных часов и времени отсутствия на рабочем месте по болезни либо по причине личного характера.

Помимо результатов основной деятельности специалистов оцениванию может подвергаться также работа, связанная с повышением квалификации, творческая и общественная активность, авторитетность, влияние на психологический климат в команде и пр. К характеристикам творческой активности сотрудника относятся такие показатели, как количество авторских свидетельств и патентов, справок о рационализаторских разработках и их внедрении, экономический эффект от выполненных работ, награды, призовые места с учетом их значимости и т.п. Достижения сотрудника в области повышения квалификации могут оцениваться исходя из общего числа лет обучения с отрывом и без отрыва от производства, стажировок, замещения сотрудника на более высокой должности и т.п. Общая методоло-

гия определения оценки руководителей отталкивается от того, что оценивается труд руководителей в первую очередь по результату работы подчиненного его подразделения. Конкретный набор показателей, критериев такой оценки достаточно разнообразен, зависит от руководящей должности, характера деятельности производственного подразделения (проектные работы, функциональный отдел и т. п.). Результаты анализа показывают, что единой, объективной методики оценки стоимости человеческого капитала нет и вряд ли она возможна. Также надо признать, что эти модели рассматриваются как качественные оценочные характеристики человеческого капитала. В большей степени их необходимость предназначена для менеджмента внутреннего. Но это никак не означает необходимости отказаться от стремления измерения и формализации оценки ее стоимости [18].

Стоимостная оценка организации на предмет человеческого капитала затруднена и нуждается в качественном определении некоторых показателей. Среди рассмотренных методов оценки, более возможным и приемлемым, который включает только количественную оценку, мы можем выделить метод расчета прямых затрат на персонал и метод предложенный В. Аллавердяном.

1.3 История «большой четверки» и место компании «Эрнст энд Янг» на рынке аудиторских услуг

Рынок аудиторских услуг достаточно специфичен. На мировом рынке присутствует четыре крупнейшие уважаемые аудиторские компании, которые захватили более 90% рынка. Возникает вопрос: в чем причина такого ошеломительного успеха нескольких компаний? Почему именно эти компании смогли покорить рынок консалтинга и аудиторских услуг. В работе мы выдвигаем предположение, что в силу специфики данного рынка, дело, может быть, в уровне профессионализма конкретных сотрудников конкретных компаний. Таким образом, становится важным отследить особенности работы крупнейших компаний «большой четверки» с персоналом, а также исследовать вложения компаний в кадры с позиции концепции человеческого капитала.

Компания «Эрнст энд Янг» известна как международная аудиторско-консалтинговая компания, входящая в «большую четверку» аудиторских компаний. Ее история начинается еще в 19 веке, когда в сфере бизнес-консультирования появились две выдающиеся личности – Артур Янг и Элвин Эрнст. Первый был владельцем бухгалтерской фирмы Arthur Young & Company вместе со своим братом Стэнли еще с 1906 года [19]. Артур Янг понимал, что успех бизнеса во многом зависит от грамотного сотрудника, именно поэтому в 1920-е годы он основал школу для персонала, а в 1930-е годы его компания стала первой практиковать подбор кадров среди выпускников профильных университетов.

В свою очередь Эрнст после работы счетоводом в 1903 году также вместе с братом основал бухгалтерскую фирму «Ernst & Whinney». Он одним из первых начал использовать бухгалтерскую финансовую отчетность для принятия бизнес-решений [19]. Всегда поощрял эффективную работу сотрудников, тем самым повышая качество услуг.





Долгое время компании успешно развивались отдельно и вышли на мировую арену. Вместе с ними на рынке присутствовало еще шесть крупных игроков: «Deloitte, Haskins & Sells», «Touche Ross», «Price Waterhouse», «Coopers & Lybrand», «KPMG» и «Arthur Andersen». В период стремительной глобализации в 1989 году начались слияния. «Deloitte, Haskins & Sells» и «Touche Ross» - в «Deloitte & Touche», а также «Arthur Young» и «Ernst & Whinney» - в «Ernst & Young». Затем в 1998 году, «Price Waterhouse» и «Coopers & Lybrand» стали «PriceWaterhouseCoopers» [20]. Таким образом, на рынке осталась «большая пятерка», однако спустя четыре года Arthur Andersen лишился лицензии на осуществление деятельности из-за дела о банкротстве компании Enor.

Все началось в 2002 году, когда аудируемая Arthur Andersen компания Enor обанкротилась [20]. Был вскрыт факт корпоративного мошенничества. Компанию обвиняли в умышленном сокрытии реального положения дел клиента. Вследствие чего было заведено расследование. Оглашенный в результате обвинительный приговор, который в последствии и был отменен, все же фактически означал ко-

нец компании Arthur Andersen, поскольку фирме не разрешалось привлекать новых клиентов пока они находились под следствием. Большая часть ее клиентской базы по всему миру была «продана» членам нынешней «большой четверки», в частности, Ernst & Young, Deloitte & Touche в Великобритании, Канаде, Испании и Бразилии; и PriceWaterhouseCoopers в Китае и Гонконге [21].

На сегодняшний день компании «большой четверки» пользуются большой популярностью на рынке. Их многолетняя история доказывает надежность и качество услуг, поэтому составленные ими финансовые отчетности не вызывают сомнений. Это позволяет им входить в топ-100 дорогих компаний по всему миру, стоимость каждого бренда превышает 20 млн долл. (таблица 2.1) [22].

Таблица 1.2 – Компании «большой четверки»

Наименование показателя	Deloitte	PwC	EY	KPMG
Логотип				
Стоимость бренда 2019, млн долл.	29,633	24,893	23,222	-
Стоимость бренда 2020, млн долл.	32,471	24,808	23,705	-
Стоимость бренда 2021, млн долл.	26,662	22,232	20,287	-
Место в рейтинге мировых брендов (Brand Finance Global 500), 2019 год	46	64	67	137
Место в рейтинге мировых брендов (Brand Finance Global 500) 2020 год	46	61	65	125
Место в рейтинге мировых брендов (Brand Finance Global 500) 2021 год	56	74	83	148

Однако, в 2021 году заметно снижение в списке мировых брендов, особенно у компании EY. Одной из возможных причин является скандал с Wirecard [23]. Компании «большой четверки» объединяют еще по ряду признаков. Во - первых, каждая из компаний сопоставима по размеру как по персоналу, так и по уровню дохода. Качество и спектр предоставляемых услуг также равнозначны между собой, выделяют пять основных видов [21].

Аудиторские услуги. Аудит позволяет проверить точность и достоверность финансовой отчетности компании. Данная услуга является часто используемой, поскольку публичные компании обязаны предоставлять своим инвесторам и ак-

ционерам аудируемую финансовую отчетность. Кроме того, банкам, прежде чем выдать крупную сумму денежных средств, необходимо убедиться в платежеспособности компании, чтобы гарантировать сохранность своих ссудных средств. Аудиторское заключение, составленное одной из компаний «большой четверки», вносит еще большей уверенности для пользователей отчетности.

Услуги в сфере налогообложения. Позволяют клиентам оптимизировать налоговый учет или минимизировать налоговые обязательства. Налоговая группа тесно контактирует с аудиторами, это связано с тем, что финансовая отчетность компании включает большой объем информации о налоговых декларациях компании. Вместе две группы оценивают точность налоговой информации, раскрываемой компанией в ее финансовой отчетности.

Консультационные услуги. Они включают в себя:

- повышение эффективности компании за счет анализа ее процессов;
- управление рисками, то есть определение финансовых угроз, с которыми сталкивается компания, и предложение соответствующих стратегий/решений по их снижению;
- создание программ финансовой отчетности с использованием новейших технологий компании;
- создание бухгалтерских программ, использующих новейшие технологии для компании.

Важно отметить, что в США любая консалтинговая фирма «большой четверки», предоставляющая консалтинговые услуги конкретной компании, не может предоставлять ей аудиторские услуги. Это необходимо для того, чтобы аудитор не имел финансовой заинтересованности в данной компании и, таким образом, подготовил точные и объективные аудиторские отчеты.

Услуги по сопровождению сделок компании-клиента. Они включают в себя комплекс мероприятий при проведении различных типов сделок, включая слияния и поглощения компаний, привлечение заемных средств, размещение долго-

вых ценных бумаг, продажа или покупка активов и т.д. Компании «большой четверки» предоставляют следующие транзакционные услуги:

- оценка бухгалтерских последствий транзакции для клиента;
- оценка и консультирование по налоговым последствиям сделки для клиента;
- осуществление комплексной проверки объекта приобретения или структурного подразделения компании, выставленного на продажу, чтобы гарантировать, что компания заключает честную сделку;
- построение моделей оценки компании с использованием соответствующей финансовой информации;
- консультирование клиента до, во время и после заключения сделки, в т.ч. юридическое сопровождение сделки.

И заключительная пятая услуга – расследование мошенничества. Группа по расследованию мошенничества осуществляет выездные проверки (как внутри страны, так и за границу), чтобы помочь компании выявить факты мошенничества и/или хищения. Группа по расследованию мошенничества использует психологическую тактику, новейшие технологии и передовые методы финансового и бухгалтерского анализа для выявления различных схем мошенничества.

Что касается формы существования, то ни одна из компаний «большой четверки» на самом деле не является единой компанией; скорее – это сети профессиональных услуг. Они заключили соглашения с другими компаниями-членами, чтобы иметь общий бренд, название, стандарты качества и интеллектуальную собственность. Это позволяет каждой компании находиться в независимом владении и управлении.

Координирующим лицом для KPMG является швейцарская ассоциация, а для Deloitte, PriceWaterhouseCoopers и Ernst & Young – британская компания с ограниченной ответственностью. Эти организации сами не оказывают внешних профессиональных услуг, они не владеют и не контролируют компании-члены. Тем не менее, эти сети в просторечии называются «компаниями» для простоты и во

избежание путаницы с неспециалистами. Эти сети бухгалтерского учета и профессиональных услуг аналогичны тому, как работают сети юридических компаний [21].

Во многих случаях каждая компания-член практикует в одной стране и структурирована таким образом, чтобы соответствовать нормативным требованиям в этой стране.

Ernst & Young также включает в себя отдельные юридические лица, которые управляют тремя из четырех географических регионов: группы Северной и Южной Америки, Азиатско-Тихоокеанского региона и EMEA (Европа, Ближний Восток, Индия и Африка), четвертой областью является Япония, у которой нет более крупного координационного центра. Эти организации координируют услуги, оказываемые местными компаниями в пределах соответствующих территорий, но не предоставляют услуги и не владеют собственностью местных компаний. Из этого правила есть редкие исключения: в 2007 году KPMG объявила о слиянии четырех различных фирм-членов (в Великобритании, Германии, Швейцарии и Лихтенштейне) в одну фирму.

Сотрудничество EY с Россией началось в 1989 году с открытия представительства в г. Москве. Тогда компания стала первой международной фирмой по оказанию профессиональных услуг в нашей стране, среди которых были консультации в сфере бухгалтерского учета, аудита и налогообложения.

В 1992 году дополнительный офис был открыт в г. Санкт-Петербург, здесь осуществлялось консультирование в области корпоративного финансирования. В 1994 году EY выступила с инициативой создать Консультативный совет по иностранным инвестициям в России при главе Правительства РФ. Совет внес огромный вклад в создание новой российской налоговой системы и Налогового кодекса, разработку вопросов международной торговли и таможи, сертификации, разрешительной системы [24]. Не менее значимым событием стало сопровождение выхода российской компании на Нью-Йоркскую фондовую биржу в 1996 году. А в 1998 году, когда в стране случился дефолт вместо того, чтобы сократить персо-

нал, EY отправила часть своего персонала на длительные стажировки в зарубежные офисы. В 2000-х многие сотрудники вернулись с опытом работы с международными клиентами, что позволило компании расти качественно. В 2002 году произошло слияние активов компании Эрнст энд Янг и Артур Андерсен, тогда штат расширился с 200 человек до 930. Далее стали открываться офисы в других городах:

- в 2002 году – в Новосибирске и Южно-Сахалинске;
- в 2004 году – в Екатеринбурге;
- в 2007 году – в Тольятти;
- в 2011 – в Казане и Краснодаре;
- в 2012 – во Владивостоке [25].

На 2019 год в России насчитывается 3 474 сотрудника, среди которых 1 337 (38,5%) человек осуществляют аудиторские услуги, 600 (17,3%) человек – налоговые и юридические услуги, 616 (17,7%) человек – консультационные услуги, 371 (10,7%) человек – консультационные услуги по сделкам и 550 (15,8%) человек заняты в отделе поддержки бизнеса [26].

Доля клиентов EY уже на протяжении многих лет составляет более 20% компаний России, вошедших в список 2000 крупнейших публичных компаний мира по версии журнала Forbes (Forbes Global 2000). Также EY сотрудничает с сегментом среднего бизнеса. Поскольку такому бизнесу не хватает внутренних ресурсов, они помогают проводить сделки и расширять масштабы деятельности. Для предпринимателей тоже оказывается поддержка, благодаря консультациям вырабатывается стратегия завоевания лидирующих позиций на рынке. В рамках международной инициативы EY ежегодно проводятся программы «Ожидания клиента в отношении качества услуг» (ESQ) и «Оценка качества услуг» (ASQ) с участием ключевых клиентов из всех сервисных линий [26]. Готовность клиентов (около 60% от всех) рекомендовать услуги коллегам и друзьям согласно результатам опроса за 2019 финансовый год по 10-балльной шкале составила 8,7 (в 2018 – 8,8, а в 2017 – 9), что подтверждает доверие со стороны клиентов.

ЕУ третий год подряд занимает первое место среди компаний «большой четверки» в рейтинге самых привлекательных работодателей России для студентов экономических и бизнес-специальностей согласно рейтингу Universum Russia 2019 [26]. Как и другие компании «большой четверки» ЕУ предлагает прозрачную систему карьерного роста:

- стажёр (Intern) – до 6 месяцев;
- специалист (Staff) – 1-2 года;
- консультант (Advanced staff) – 1-2 года;
- старший консультант (Senior) – 3-4 года;
- менеджер (Manager) – 2-3 года;
- старший менеджер (Senior Manager) – 2-3 года;
- директор отдела/департамента (Director);
- партнёр (Partner) – высшая должность [27].

К тому же возможность работать с крупным бизнесом и различными отраслями позволяет работникам получить ценный опыт, который в обычной компании достичь сложно.

Поскольку «четверка» заинтересована в высококвалифицированных кадрах предоставляемое обучение и стажировки, чаще за средства компании, позволяет сотруднику иметь актуальные знания в данной сфере. Согласно данным отчета о корпоративной ответственности в 2019 году сотрудники компании прошли 184 253 часа обучения, что составляет 67 часов на человека. Даже после пары лет работы в «большой четверке» востребованность сотрудника на рынке труда повышается в разы.

Согласно данным за 2019 год, по Москве заработная плата в ЕУ составляет [27]:

- стажер – около 45 тыс. рублей;
- специалист А1 (staff) – 49-53 тыс. рублей;
- консультант А2 (advanced staff) – 65 тыс. рублей (70 с оценкой «4»);
- старший консультант S1 – senior 1 – 90-110 тыс. рублей;

- старший консультант S2 – senior 2 – 120-130 тыс. рублей;
- старший консультант S3 – senior 3 – 130-150 тыс. рублей;
- менеджер M1 – от 200 (Старший менеджер M2 – от 290) тыс. рублей;
- директор отдела/департамента (head of office/department) – сотрудники на руководящих должностях получают % от дохода компании и порядок оплаты на таких должностях резко возрастает (в среднем от 400 тыс. рублей в месяц).

Стоит отметить, что в регионах оплата ниже, так, например, зарплаты специалистов уровня А в Уфе, Казани или Новосибирске составляют около 25-35 тысяч рублей. А зарплаты консультантов – от 55 до 70 тысяч рублей. Для стажеров хорошим бонусом может стать оплачиваемая неделя обучения перед выходом на стажировку.

Вывод по разделу один

В первом разделе проведено исследование термина «человеческий капитал». Было выявлено, что в настоящее время одной из ключевых проблем в процессе изучения данного понятия является отсутствие унифицированного определения. Были рассмотрены различные трактовки российских и зарубежных экономистов, таких как Т. Шульц, Г. Беккер, Дж. Кендрик, К.Б. Маллиган, Х.С. Мартин, М. Кирнен, С.А. Дятлов, Р.И. Капелюшников, А.Л. Лукьянова, Б.М. Генкин, С.М. Кузьмичев, Д.В. Бахшиян, О.Ю. Зевеке.

Интерес к данной теме начался в середине 20-го века и продолжается до сих пор, поскольку с нехваткой высококвалифицированных и грамотных специалистов сталкиваются многие предприятия. Компании готовы вкладывать свои инвестиции в персонал, чтобы решить эту проблему. Поскольку еще одной проблемой, с которой сталкиваются предприятия – оценка стоимости человеческого капитала. В ходе исследования было изучено девять методик оценки человеческого капитала. Среди них более возможными и приемлемыми, которые включают только количественную оценку, мы можем выделить метод расчета прямых затрат на персонал и метод предложенный В. Аллавердяном.

Объектом исследования является международная аудиторско-консалтинговая компания «Эрнст энд Янг», была изучена ее история становления за рубежом и в России. Основными конкурентами являются остальные компании «большой четверки». Схожие стандарты качества к ведению бизнеса, высокий уровень предоставляемых услуг позволяют контролировать около 90% от всего рынка. Основные клиенты – крупный бизнес, но также оказывают консультационные услуги и малому бизнесу. Большое количество корпоративного обучения и стажировок позволяют сотрудникам получать актуальные знания о рынке, что является причиной высокого качества отчетов.

2 ОЦЕНКА И УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА КОМПАНИИ «ЭРНСТ ЭНД ЯНГ»

2.1 Анализ финансового состояния компании «Эрнст энд Янг» в сравнении с основными конкурентами «большой четверки»

Как уже отмечалось ранее, компании «большой четверки» занимают лидирующие позиции на мировом и российском рынке. Оценим их финансовое состояние, чтобы подтвердить или опровергнуть их устойчивость.

Основную долю активов баланса компании EY составляют запасы (около 55,45% в 2017 году, 48,11% в 2018 году, 49,36% в 2019 году), вторая по величине статья баланса – дебиторская задолженность (около 30% за 2017–2019 гг.), это объясняется спецификой деятельности. Поскольку аудиторские проверки проходят в период с октября по март (основная нагрузка в январе-феврале), неоплаченные услуги на конец декабря отражаются по статье «запасы» и «дебиторская задолженность». Можно предположить, что по окончании первого квартала их доля значительно уменьшится и перераспределится в более ликвидные активы. В пассивах баланса основную долю занимает статья «кредиторская задолженность» (78,73% в 2017 г., 55,95% в 2018 г., 58,01% в 2019 г.), что отражает обратную сторону – обязательство компании по предоставлению услуг. Аналогичная ситуация наблюдается у компании PWC. Доля запасов в 2017 году составила 83,61%, в 2018 г. – 78,37%, в 2019 г. – 64,46%, доля кредиторской задолженности составила в 2017 г. 58,48%, в 2018 г. – 48,03%, в 2019 г. – 39,93%.

У компаний KPMG и Deloitte другой подход к отражению неоплаченных услуг. Если проанализировать баланс, то можно заметить, что основную долю активов занимает статья не «запасы», а «дебиторская задолженность». У KPMG в 2017 г. она составила 56,98%, в 2018 г. – 52,79%, в 2019 г. – 51,46%, у Deloitte в 2017 г. – 78,12%, в 2018 г. – 75,83%, в 2019 г. – 71,26%. В пассивах ситуация аналогичная с EY и PWC, основная доля приходится на статью «кредиторская задолженность». У KPMG в 2017 г. она составляет 65,17%, 59,52% в 2018 г., 64,73% в

2019 г. У Deloitte в 2017 г. – 81,44%, в 2018 г. – 52,69%, в 2019 г. – 80%. Далее эта особенность будет учитываться при расчете показателей.

Для того, чтобы оценить количественное выражение собственного капитала каждой компании, необходимо рассчитать величину чистых активов [28]. Результат расчета представлен на рисунке 2.1.

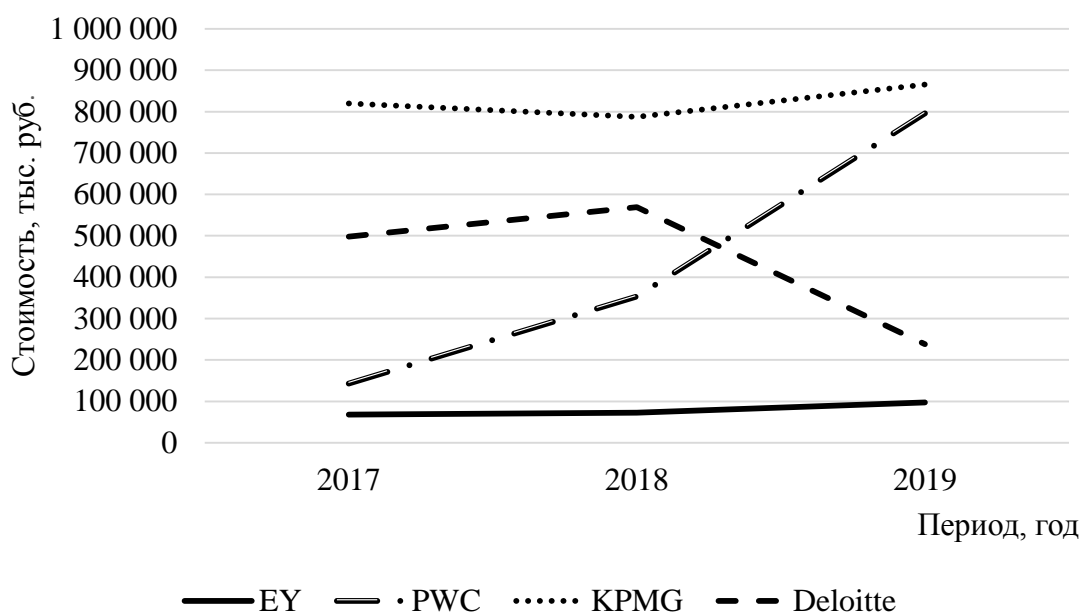


Рисунок 2.1 – Чистые активы (ЧА)

Видно, что в случае наступления неблагоприятных обстоятельств компания KPMG может использовать около 800 млн рублей для исполнения обязательств, что составляет 20% от всех источников финансирования. Величина чистых активов компании PWC к 2019 году достигла отметки в 795 млн рублей, что в 2,25 раза больше, чем в 2018 году и в 5,56 раза больше, чем в 2017 году. Такой скачок обусловлен ростом нераспределенной прибыли. У компании Deloitte, наоборот, в 2019 году наблюдается спад показателя из-за уменьшения нераспределенной прибыли. Наименьшее значение чистых активов у компании EY до 100 млн рублей на протяжении всего исследуемого периода, что составляет около 3% от всех источников финансирования. Таким образом можно сделать вывод, что все четыре компании по-прежнему являются несвободными от обязательств.

Важным критерием любой компании является ее возможность и способность своевременно и полностью выполнять платежные обязательства в краткосрочной перспективе. Такое финансовое состояние оценивается показателями ликвидности и платежеспособности. Ликвидность характеризует возможность активов преобразовываться в денежную форму для покрытия обязательств [29]. Начнем оценку с использованием абсолютного показателя – чистого оборотного капитала, для этого обратимся к рисунку 2.2.

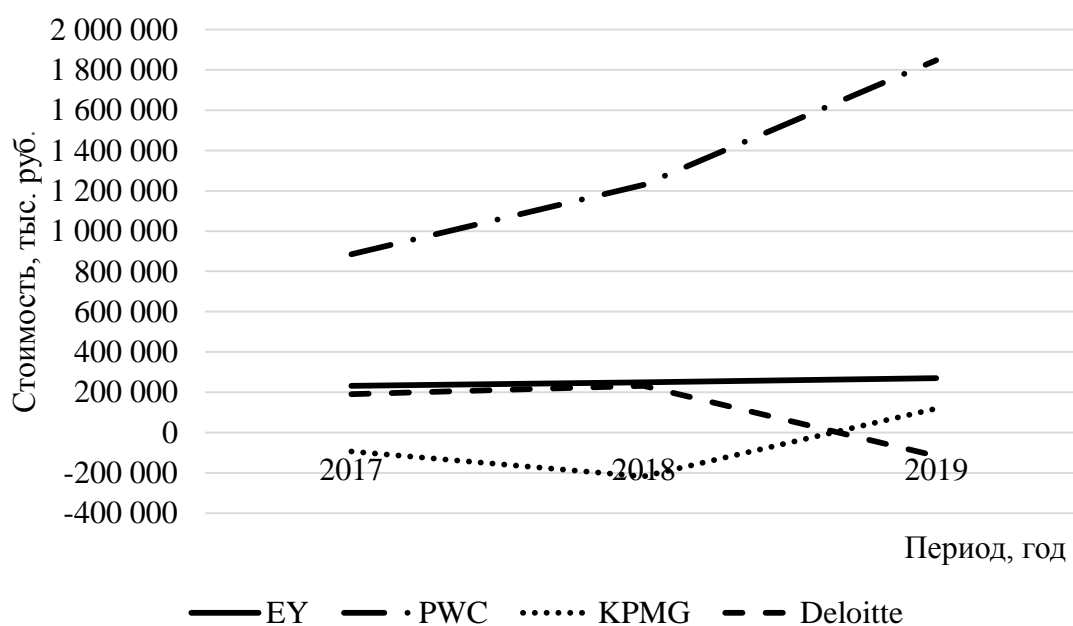


Рисунок 2.2 – Чистый оборотный капитал (ЧОК)

Согласно рисунку 2.2 наиболее финансово устойчивой считается компания PWC. На протяжении трех лет наблюдается стабильный рост показателя, при этом стоит отметить, что оборотные активы росли более высокими темпами (около 11% в 2017-18 гг. и 18,65% в 2019 г.), чем краткосрочные обязательства (3,55% в 2017 г., 0,19% в 2018 г., 1,07% в 2019 г.). Это свидетельствует о том, что в распоряжении компании находятся оборотные активы, которые могут быть использованы для расширения деятельности или покрытия других нужд, что является положительной тенденцией.

Показатель чистого оборотного капитала компании EY является положительным и стабильным на всем исследуемом периоде, поскольку темпы роста оборотных активов и краткосрочных обязательств примерно одинаковые (около 1% в 2017 г., 20-25% в 2018 г., около 2% в 2019 г.).

В компании Deloitte значение показателя в 2017 и 2018 годах было стабильным за счет равномерного роста оборотных активов (в 2017 г. на 26,02% и 13,48%) и краткосрочных обязательств (в 2017 г. на 21,18% и в 2018 г. на 12,76%). Однако в 2019 году чистый оборотный капитал снизился до отметки ниже нуля, что свидетельствует о финансировании внеоборотных активов за счет краткосрочных источников.

Превышение темпов роста в 2017 и 2018 году краткосрочных обязательств над оборотным капиталом повлияло на значение показателя чистого оборотного капитала для компании KPMG. Видно, что в 2019 году удалось достигнуть нормативного значения (больше нуля) лишь за счет большего снижения краткосрочных обязательств на 18,28% перед снижением оборотных активов на 10,3%. Невозможность погасить краткосрочные обязательства может стать для компании сигналом снижения ликвидности.

Далее проанализируем относительный показатель – коэффициент текущей ликвидности в сравнении с медианой по отрасли (рисунок 2.3).

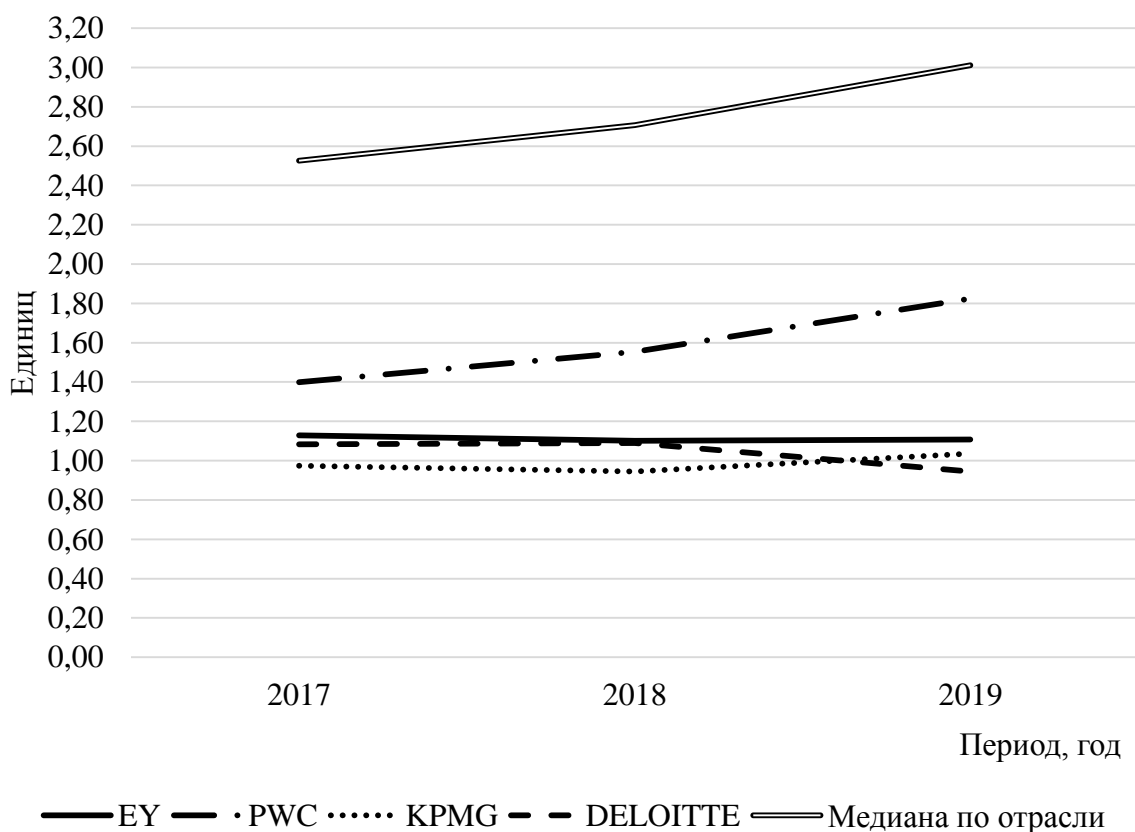


Рисунок 2.3 – Коэффициент текущей ликвидности

Составные показателя чистого оборотного капитала идентичны коэффициенту текущей ликвидности, поэтому анализ динамики схож. Сразу стоит отметить, что ни одна компания «большой четверки» не достигла нормативного значения ($\geq 2,0$) и медианы по отрасли.

Для оценки структуры и динамики источников финансирования деятельности организации в долгосрочной перспективе проведем анализ финансовой устойчивости. Определим тип финансовой устойчивости каждой компании, для этого рассчитаем собственные оборотные средства (СОС), определим наличие собственных и долгосрочных заемных источников финансирования запасов и затрат (СДИ), а также величину основных источников формирования запасов(ОИЗ) [30]. Результаты представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Определение типа финансовой устойчивости

В тысячах рублей

Наименование	Шаги расчета		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.
EY			
Δ СОС	-1 274 590	-1 374 655	-1 447 622
Δ СДИ	-1 274 590	-1 374 655	-1 447 622
Δ ОИЗ	-1 106 417	-781 950	-682 963
PWC			
Δ СОС	-2 654 799	-2 725 311	-2 338 315
Δ СДИ	-2 325 799	-2 198 311	-1 540 315
Δ ОИЗ	-2 320 161	-2 189 511	-1 513 478
KPMG			
Δ СОС	-645 749	-954 752	-632 459
Δ СДИ	-645 749	-954 752	-632 459
Δ ОИЗ	-555 652	-464 440	-542 607
DELOITTE			
Δ СОС	37 434	-13 744	-345 011
Δ СДИ	59 026	-13 744	-312 820
Δ ОИЗ	59 644	902 832	-117 271

У компаний EY, PWC, KPMG каждый из показателей на протяжении всех трех лет был меньше нуля, что свидетельствует о четвертом типе финансовой устойчивости – кризисное (критическое) финансовое состояние. Стоит брать во внимание специфику деятельности по отражению запасов (на 31 декабря они обосновано завышены).

У компании Deloitte в 2017 году наблюдался первый тип – абсолютная финансовой устойчивости. В этот период источником финансирования запасов выступали собственные оборотные средства, что свидетельствовало о финансовой независимости компании. Однако в 2018 году компания отказалась от долгосрочных кредитов и займов, тем самым став финансово неустойчивой компанией. И в 2019 году из-за снижения собственного капитала на 58,11% компания стала полностью неплатежеспособной.

При этом стоит отметить, что в наихудшем положении находится компания PWC, поскольку расчетные показатели наименьшие (от 1,5 млрд до 2,3 млрд), а в менее – Deloitte (от 117,3 млн до 345 млн). При грамотном управлении величины

запасов, собственных и заемных средств компания Deloitte может достигнуть третьего типа финансовой устойчивости, а затем и вернуть себе устойчивую платежеспособность. Далее определим вероятность банкротства каждой организации, расчет представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Оценка утраты и восстановления платежеспособности

В единицах

Наименование	Шаги расчета		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.
ЕУ			
Коэффициент восстановления платежеспособности, $K_{вос}$	0,5685	0,5437	0,5551
Коэффициент утраты платежеспособности, $K_{утр}$	0,5666	0,5472	0,5543
PWC			
Коэффициент восстановления платежеспособности, $K_{вос}$	0,7236	0,8154	0,9795
Коэффициент утраты платежеспособности, $K_{утр}$	0,7117	0,7961	0,9457
KPMG			
Коэффициент восстановления платежеспособности, $K_{вос}$	0,4272	0,4648	0,5413
Коэффициент утраты платежеспособности, $K_{утр}$	0,4570	0,4684	0,5297
DELOITTE			
Коэффициент восстановления платежеспособности, $K_{вос}$	0,5240	0,5469	0,4355
Коэффициент утраты платежеспособности, $K_{утр}$	0,5329	0,5461	0,4538

По традиционным критериям компании не платежеспособны [31], при этом они существуют в таком режиме постоянно и это является их спецификой. Так же стоит отметить, что «большая четверка» является лидером на рынке, поэтому кредиторы не станут считать их ненадежными. Показатель отражает, что если компании перестанут пользоваться спросом, то могут рухнуть.

Для углубления ранее проведенного анализа (таблица 2.3) рассмотрим подробнее относительные показатели финансовой устойчивости. Обратимся к таблице 2.4.

Таблица 2.3 – Оценка коэффициентов финансовой устойчивости

В единицах

Наименование показателя	Шаги расчета		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.
ЕУ			
Коэффициент финансовой независимости (автономии), КФН	0,0294	0,0258	0,0335
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств коэффициент финансового левериджа, КФЛ	2,4867	8,1706	7,8634
Коэффициент финансовой устойчивости, КФУ	0,1396	0,1220	0,1321
ЕУ			
	2017	2018	2019
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, КОСОС	0,0010	-0,0075	-0,0057
PWC			
	2017	2018	2019
Коэффициент финансовой независимости (автономии), КФН	0,0446	0,0965	0,1811
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств коэффициент финансового левериджа, КФЛ	2,3374	1,5174	1,0368
Коэффициент финансовой устойчивости, КФУ	0,3105	0,3935	0,4894
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, КОСОС	0,0101	0,0413	0,1206
KPMG			
Коэффициент финансовой независимости (автономии), КФН	0,1989	0,1645	0,2079
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств коэффициент финансового левериджа, КФЛ	0,1061	0,6194	0,1038
Коэффициент финансовой устойчивости, КФУ	0,2021	0,1684	0,2147
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, КОСОС	-0,0313	-0,0640	0,0267
DELOITTE			
Коэффициент финансовой независимости (автономии), КФН	0,1777	0,1810	0,1016
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств коэффициент финансового левериджа, КФЛ	0,0446	1,6110	0,9555
Коэффициент финансовой устойчивости, КФУ	0,1854	0,1815	0,1166
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, КОСОС	0,0683	0,0824	-0,0774

Коэффициент финансовой независимости характеризует долю собственного капитала в финансировании активов [32]. Наиболее зависимой от внешних источников финансирования является компания ЕУ, поскольку ее показатели самые низкие и варьируются от 0,02 до 0,03. У компании PWC в 2017 и 2018 годах доля собственного капитала составила 0,0446 и 0,0965 соответственно. Однако в 2019 году из-за роста собственного капитала (нераспределенная прибыль выросла в 5,8

раз) показатель достиг значение 0,1811. В свою очередь компания KPMG на протяжении трех лет показала стабильность финансовой независимости в пределах 0,2. Компания Deloitte в 2017 и 2018 году имела показатели 0,1777 и 0,181 соответственно, но в 2019 году показатель снизился до 0,1016 в связи со снижением нераспределенной прибыли на 58,06%.

Далее проанализируем сколько рублей заемных средств приходится на 1 рубль собственного капитала. Как уже отмечалось ранее, наиболее зависимой является компания EY, это подтверждается коэффициентом финансового левериджа [31]. В 2017 году 2,49 рубля приходилось на 1 рубль собственного капитала, в 2018 и 2019 годах показатель вырос до 8,17 и 7,86 соответственно. Это обусловлено ростом долгосрочных заемных средств 3,5 раза в 2018 году и на 29,01% в 2019 г. У компании PWC за три года произошло снижение показателя с 2,34 в 2017 году до 1,04 в 2019 году, что является положительной тенденцией и говорит об уменьшении зависимости от внешних кредиторов. Превышение собственного капитала над заемным наблюдается у компании KPMG, поскольку значение показателя меньше 1. Однако в 2018 году заметен рост с 0,1016 до 0,6194 в связи с увеличением долгосрочных средств в 5,4 раза, к 2019 году показатель стабилизировался и снизился до 0,1038. Резкое повышение долгосрочных средств в 2018 году у компании Deloitte также сказалось на увеличении коэффициента с 0,0446 до 1,611. В 2019 году доля долгосрочных заемных средств снизилась, что повлияло и на снижении показателя до 0,9555. Однако добиться той финансовой независимости, как была в 2017 году, пока не удалось.

Помимо собственного капитала долгосрочные обязательства также являются надежными источниками, их величина используется при расчете коэффициента финансовой устойчивости. Значения компаний EY, KPMG и Deloitte находятся в пределах от 0,1 до 0,2, что свидетельствует о низкой финансовой устойчивости. В то время, как у компании PWC показатель с 2017 года с 0,3105 вырос до 0,4894 в 2019 году. Это говорит о том, что финансовая устойчивость является средней.

Поскольку каждая компания предоставляет услуги, и основная доля валюты баланса приходится на оборотные активы, необходимо проанализировать коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами. Он показывает долю оборотных средств, финансируемую за счет собственного капитала, т. е. долю собственных оборотных средств в общем объеме оборотного капитала. Ни у одной компании значение показателя не близко к единице, что еще раз подтверждает их финансовую неустойчивость. Далее проанализируем эффективность их деятельности, ведь цель каждой коммерческой компании – получение прибыли. Рассмотрим основные показатели рентабельности на рисунках 2.4-2.6.

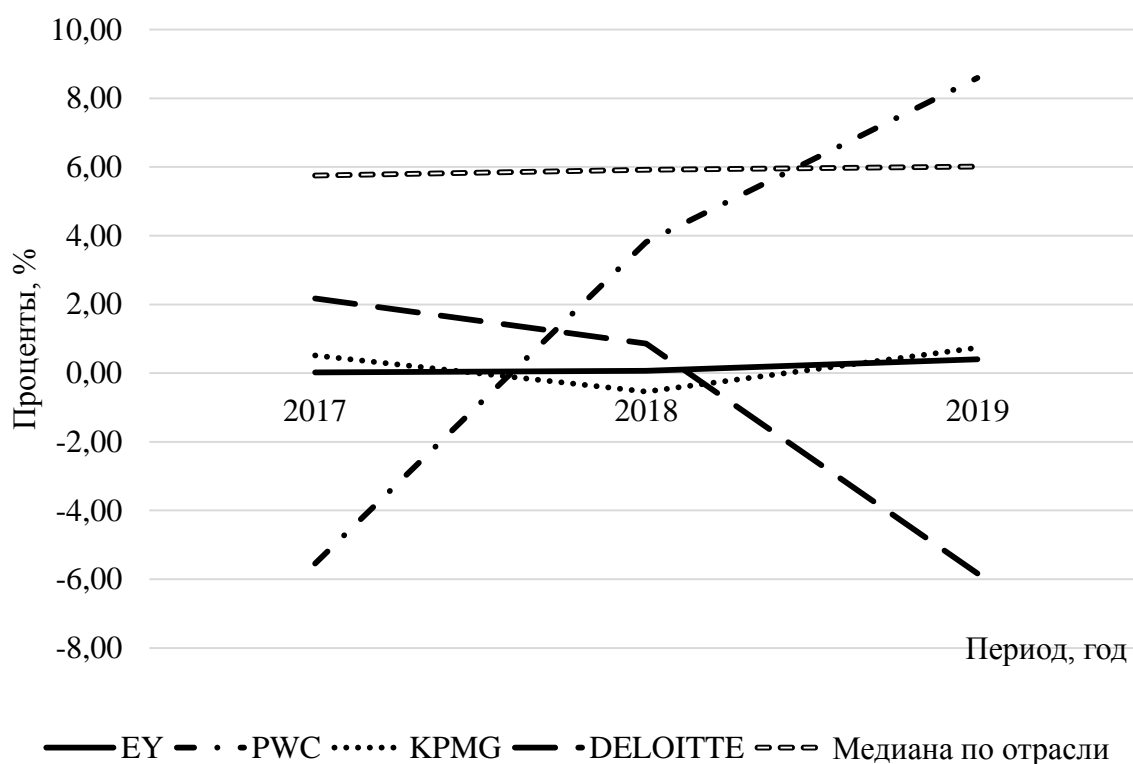


Рисунок 2.4 – Рентабельность продаж

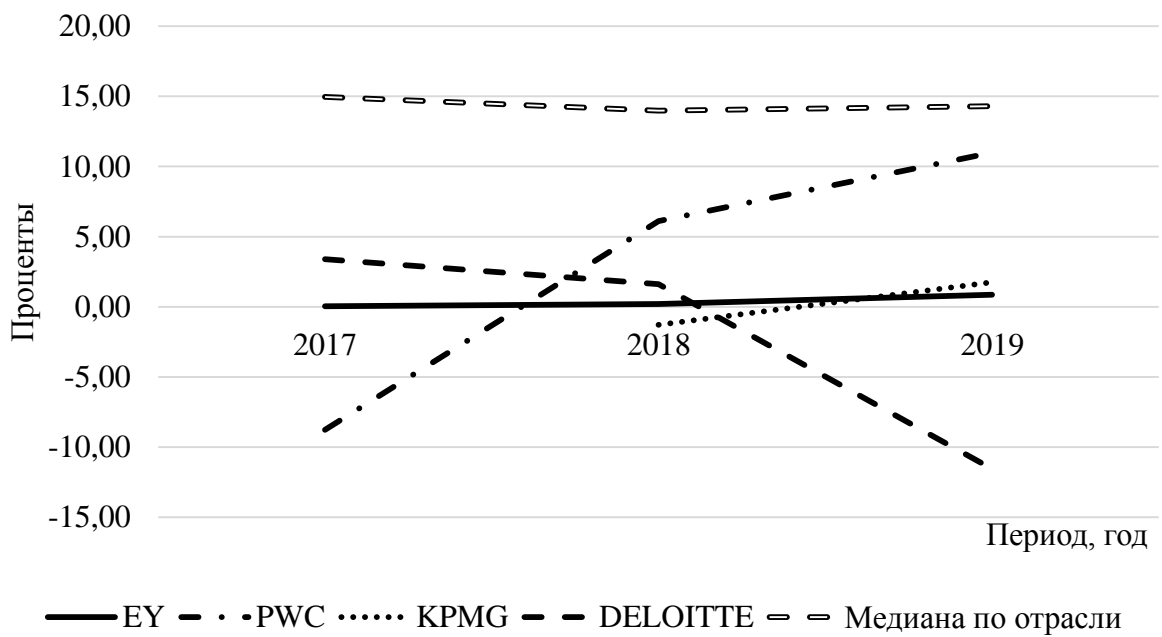


Рисунок 2.5 – Рентабельность активов

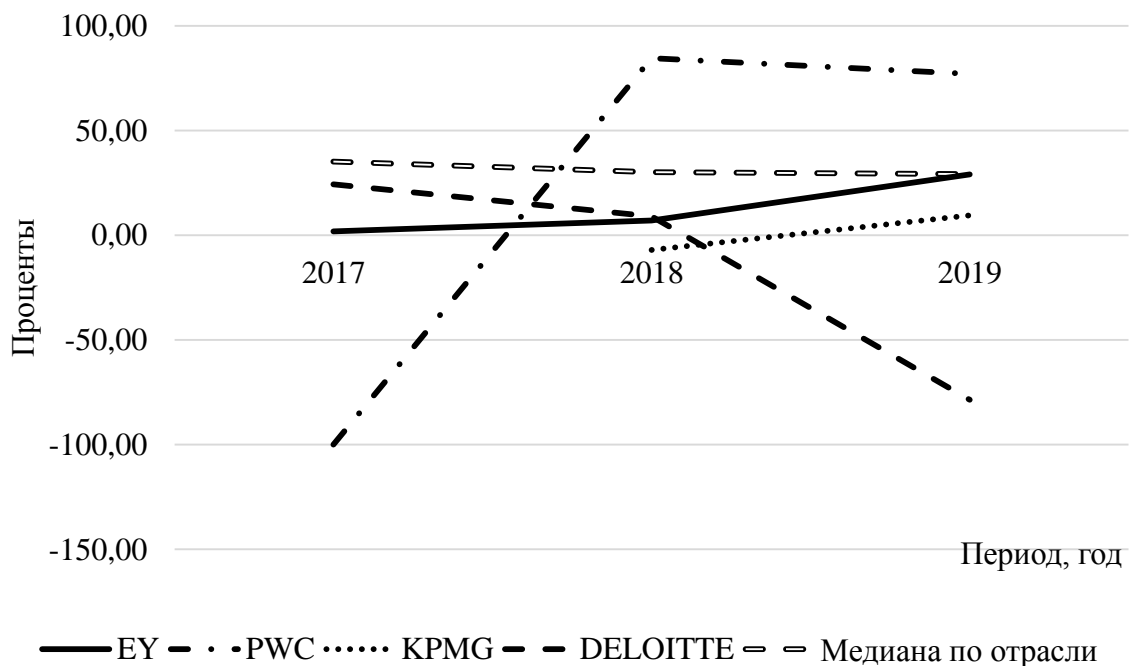


Рисунок 2.6 – Рентабельность капитала

Согласно рисункам 2.4–2.6 компании EY, KPMG, DELOITTE менее рентабельны, чем аналогичные компании по отрасли. В целях оптимизации налогового бремени компаниям невыгодно показывать высокие финансовые результаты, в отличие от других аналогичных компаний. Резкий подъем показателей рентабель-

ности компании PWC обусловлен значительным ростом чистой прибыли (в 2018 году на 173,5%, в 2019 году на 110,73%).

Контроль за эффективным использованием оборотных средств осуществляется путем расчета показателей оборачиваемости и периода оборота. Для оценки скорости оборота кредиторской задолженности обратимся к таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Оборачиваемость кредиторской задолженности

Название компании	Шаги расчета		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.
EY	3,6	4,1	3,8
PWC	2,8	3	2,9
KPMG	-	3,8	3,8
DELOITTE	1,9	2,9	3,1
Медиана по отрасли	11,4	14,7	14,8

На основании рассчитанных данных можно сделать вывод о том, что скорость погашения долгов перед кредиторами у компаний «большой четверки» ниже, чем по отрасли в целом. Это еще раз подтверждает низкую ликвидность компаний. Однако для самих компаний значения являются привлекательными, поскольку позволяют иметь остаток неоплаченной кредиторской задолженности в качестве бесплатного источника финансирования текущей деятельности.

Ранее отмечалась особенность учета неоплаченных услуг у каждой компании, поэтому рассмотрим оборачиваемость дебиторской задолженности и запасов одновременно (таблицы 2.5, 2.6).

Таблица 2.5 – Оборачиваемость запасов

Название компании	Шаги расчета		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.
EY	5	5,3	4,5
PWC	1,9	2	1,8
KPMG	-	17	14,8
DELOITTE	49,2	29,8	24,8
Медиана по отрасли	26,45	48	47,5

Таблица 2.6 – Оборачиваемость дебиторской задолженности

Разы

Название компании	Шаги расчета		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.
EY	7,8	8,6	7,1
PWC	11,1	12,8	11,1
KPMG	-	4,3	4,5
DELOITTE	1,9	2,5	2,7
Медиана по отрасли	4	5,1	5

Согласно полученным данным, у EY и PWC оборачиваемость запасов значительно ниже, чем медиана по отрасли. Поскольку компании «большой четверки» работают с крупным бизнесом, время на оказание услуг требуется больше, чем если бы они работали со средним или малым бизнесом. Оплата услуг происходит позже, что влияет на коэффициент оборачиваемости. То же самое касается KPMG и Deloitte, но уже по оборачиваемости дебиторской задолженности.

Проанализировав финансовое состояние компаний «большой четверки», можно сделать вывод о том, что они являются финансово неустойчивыми по состоянию на 31 декабря каждого года. Это связано со спецификой деятельности, поскольку аудиторские проверки проходят в период с октября по март (основная нагрузка в январе-феврале), большинство услуг имеют статус «неоплаченных», что отображается в больших значениях по статьям «запасы» и «дебиторская задолженность». Можно предположить, что по окончании первого квартала их доля значительно уменьшится и перераспределится в более ликвидные активы. К тому же компании не являются публичными и не торгуют акциями на бирже, следовательно, привлечением инвесторов они не занимаются и могут поддерживать бизнес в том положении, в котором удобно для них. В дополнение низкие финансовые показатели позволяют оптимизировать налоговое бремя и платить меньше налогов.

Если сравнивать с рынком в целом, то можно заметить, что по медиане остальные компании стараются сохранять финансовые результаты лучше, что делается для привлечения клиентов. Эффективность аудиторского рынка по большей части обусловлена профессионализмом сотрудников, их умением работать с

клиентами, что в компаниях «большой четверки» является приоритетом в работе. Именно поэтому важной частью управления персоналом является оценка человеческого капитала.

2.2 Оценка человеческого капитала ООО «Эрнст энд Янг»

Прежде, чем переходить к оценке человеческого капитала, необходимо проанализировать кадровый потенциал компании. Для начала рассмотрим структуру компании в соответствии с полом и должностями [26], обратимся к таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Распределение сотрудников по полу и должности

Должность	Шаги расчета															
	2016 г.				2017 г.				2018 г.				2019 г.			
	Мужчины		Женщины		Мужчины		Женщины		Мужчины		Женщины		Мужчины		Женщины	
	Кол-во	Доля, %	Кол-во	Доля, %	Кол-во	Доля, %	Кол-во	Доля, %	Кол-во	Доля, %	Кол-во	Доля, %	Кол-во	Доля, %	Кол-во	Доля, %
Партнеры	96	2,91	41	1,24	92	2,78	40	1,21	89	2,58	39	1,13	90	2,59	41	1,18
Сотрудники сервисных линий от уровня специалистов до директоров	878	26,64	1 466	44,48	872	26,37	1 482	44,81	943	27,39	1 551	45,05	972	27,98	1 590	45,77
Сотрудники отделов поддержки бизнеса от уровня специалистов до директоров	98	2,97	311	9,44	99	2,99	302	9,13	87	2,53	299	8,68	92	2,65	288	8,29
Административный персонал	1	0,03	124	3,76	1	0,03	120	3,63	1	0,03	115	3,34	1	0,03	99	2,85
Выпускники университетов и / или магистры	16	0,49	38	1,15	24	0,73	44	1,33	7	0,2	21	0,61	15	0,43	7	0,2
Прочие Сотрудники	119	3,61	108	3,28	120	3,63	111	3,36	147	4,27	144	4,18	151	4,35	128	3,68
Итого	1 208	36,65	2 088	63,35	1 208	36,53	2 099	63,47	1 274	37	2 169	63	1 321	38,03	2 153	61,97
Абсолютное изменение	-17	-1,15	72	1,15	0	-0,12	11	0,12	66	0,47	70	-0,47	47	1,03	-16	-1,03

Прежде всего стоит отметить, что более 60% сотрудников являются женщинами, при этом такое распределение наблюдается на всем исследуемом периоде. Основная доля работников является сотрудниками сервисных линий от уровня специалистов до директоров (более 70%). Выпускники университетов и магистры составляют около 2% от общего количества сотрудников, что является наименьшей долей. При этом ежегодно принимают от 20% до 30% от общего числа. Это прежде всего может быть связано с тем, что после прохождения стажировки многие осознали, что не готовы работать в таком темпе.

Не менее важным показателем оценки эффективности управления трудовыми ресурсами является коэффициент текучести кадров (рисунок 2.7)

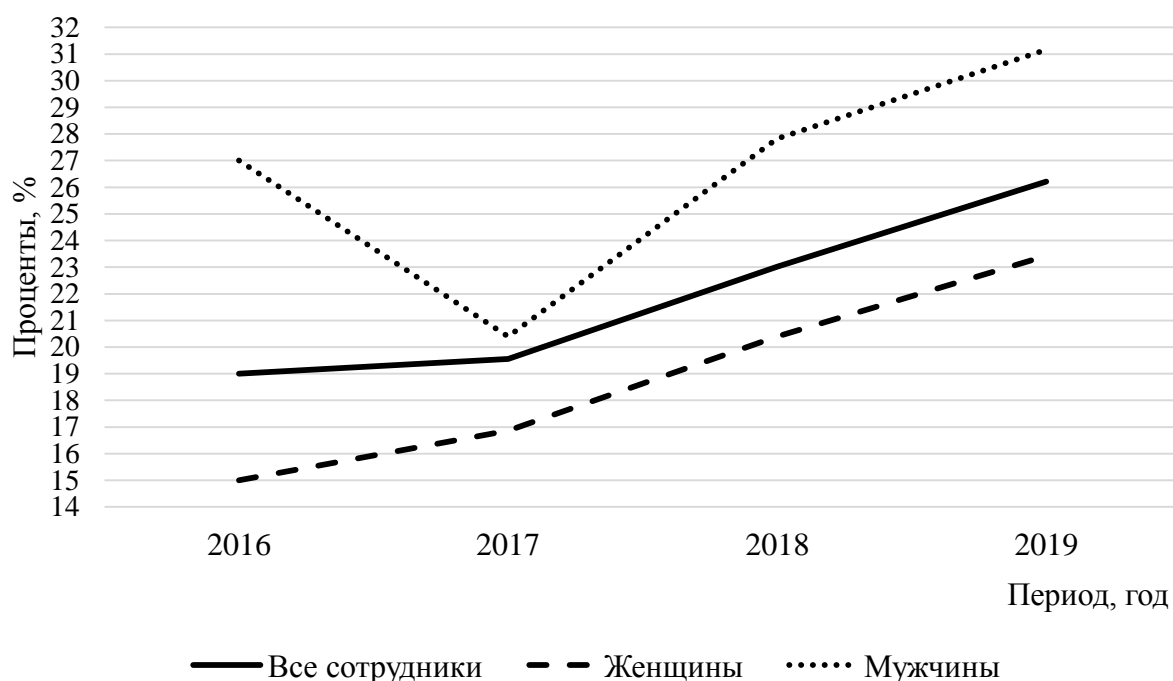


Рисунок 2.7 – Коэффициенты текучести кадров (коэффициенты рассчитаны без учета стажеров и сотрудников, работающих по контракту)

Таким образом, можно сделать вывод, что в компании наблюдается рост текучести кадров за период с 2016 по 2019 гг. Около 50% персонала, которые покинули компанию, составляют сотрудники сервисных линий от уровня специалистов до директоров. Это может быть связано с тем, что сотрудник достиг своего лич-

ного пика карьерного роста и пробует себя в другой сфере. Очень часто проработав около 3-5 лет сотрудники уходят работать в крупные компании в качества финансовых директоров, главных бухгалтеров и т.д.

Компания «Эрнст энд Янг» вкладывает большое количество средств в обучение персонала (таблица 2.8). К тому же, при большой текучести кадров необходимо быстро и качественно обучить нового сотрудника, чтобы все специалисты могли соответствовать высокому уровню качества, именно это позволяет компании оставаться лидером в отрасли.

В ЕУ действует уникальная программа профессионального развития LEAD. LEAD создает основу для дальнейшего развития сотрудников с учетом уникальных особенностей, способностей и потребностей каждого человека. У каждого сотрудника есть наставник, который дает советы в области карьерного развития и совершенствования профессиональных навыков. Программа LEAD тесно связана с процессом оценки результативности деятельности и развития сотрудников, который помогает работникам отслеживать личные показатели эффективности и соответственно корректировать работу.

В ЕУ действует специализированная программа для формирования лидеров. Она предназначена для перспективных сотрудников, потенциальных партнеров компании и рассчитана на 1,5-2 года. Участники решают сложные задачи, развивая лидерские и предпринимательские качества. Участие в программе позволяет сотрудникам подготовиться к высокой должности, повышает мотивацию и обеспечивает прозрачность понимания процесса продвижения до уровня партнера. В поддержку женского лидерства в ЕУ разработана программа «Навигатор» длительностью полтора дня, ее целевая аудитория – сотрудники женского пола, занимающие должность менеджера [26].

Таблица 2.8 – Среднее количество часов обучения на одного сотрудника с распределением по должностям

Категория сотрудников	Шаги расчета											
	2016 г.			2017 г.			2018 г.			2019 г.		
	Об- щее время	Среднее количество часов обучения на одного сотрудника		Об- щее время	Среднее количество часов обучения на одного сотрудника		Об- щее время	Среднее количество часов обуче- ния на одного сотрудника		Об- щее время	Среднее количество часов обуче- ния на одного сотрудника	
		Жен- щины	Муж- чины		Жен- щины	Муж- чины		Жен- щины	Муж- чины		Жен- щины	Муж- чины
Партнеры	56	33	27	66	74	62	38	40	37	52	58	49
Директора	30	21	22	40	53	16	35	42	23	53	57	49
Старшие менеджеры	44	42	40	51	58	43	43	47	38	69	77	58
Менеджеры	64	57	53	71	71	69	60	62	58	81	82	81
Сотрудники отделов поддерж- ки бизнеса	19	9	9	12	11	14	10	10	11	17	19	11
Специалисты и эксперты	83	68	79	85	93	74	71	76	64	77	81	70
Среднее количество часов обучения сотрудников	68	57	66	70	73	65	58	60	55	67	69	63
Абсолютное изменение по среднему количеству часов обучения на сотрудника	11	-4	15	2	16	-1	-12	-13	-10	9	9	8

Наибольшее количество обучение приходится на специалистов и экспертов, поскольку это те сотрудники, которые только начинают свой карьерный путь в компании, поэтому их необходимо обучить всему за короткие сроки. На втором месте по количеству часов обучения занимают менеджеры, это связано с тем, что они переходят на руководящие должности и помимо теоретической базы, необходимо обучиться лидерским навыкам. Наименьшее количество часов обучения приходится на сотрудников отдела поддержки бизнеса.

Для получения представления о состоянии человеческого капитала в ООО «Эрнст энд Янг» было проведено исследование величины стоимости человеческого капитала следующими методами:

- доходный подход;
- метод оценки человеческого капитала на основе подсчета затрат на человеческий капитал;
- стоимостная оценка человеческого капитала организации.

Начнем расчет стоимости человеческого капитала с доходного подхода. Формула, по которой будет произведен, расчет была описана выше (5, 6). В работе будут подробно показаны расчеты за 2019 год, динамика изменений показателя за 2013–2018 год расположены в приложении Д.

По состоянию на 2019 год средняя фактическая заработная плата за год составила 4 117 087 тыс. рублей, средний возраст работников, согласно внутренним исследованиям компании равен 28 годам. Согласно методике, предполагается, что $g - q = 0,02$, т. е. темп роста реальных доходов превышает ставку дисконтирования на 2%.

$$H = \frac{4\,117\,087}{0,02} \times (e^{(0,02) \times (65-28)} - 1) = 146\,722 \text{ тыс. руб. на человека.}$$

$$H = 146\,722 \times 1\,539 = 225\,804\,886 \text{ тыс. руб.}$$

В динамике данный показатель растет, что прежде всего связано с ростом заработной платы на одного сотрудника.

Далее произведем расчет по методу оценки человеческого капитала на основе подсчета затрат на человеческий капитал по формуле (8). Фактическая численность персонала в 2019 году составила 1 539 человек (Чф). В свою очередь фонд оплаты труда вместе с фондом материального поощрения сотрудников за этот же период был равен 2 087 134 тыс. рублей (Фо + Фм). Согласно опубликованным данным за 2018 год размер обучения на одного сотрудника составил около 111 000 рублей в год [33]. Суммарные затраты на обучение в 2019 году составили 141 818 тыс. рублей. Нормативную стоимость численности персонала компании можно рассчитать по формуле (15):

$$Ч_{н} = \frac{Ч_{ф}}{К_{п}}, \quad (15)$$

где $K_{п}$ – плановый коэффициент, учитывающий отсутствие работников на рабочих

местах по причине болезни или нахождения в очередном трудовом отпуске.

$K_{п}$ рассчитывается по формуле (16):

$$K_{п} = 1 + Д_{н}, \quad (16)$$

где $Д_{н}$ – доля, которую составляет нерабочее время в общем фонде рабочего времени за определенный статистический период.

Общий фонд рабочего времени определяется по производственному календарю. $Д_{н}$ рассчитывается как отношение суммы часов невыхода сотрудников на работу к общему количеству рабочих часов за указанный период. По производ-

ственному календарю в 2019 год насчитывается 1970 рабочих часов [34]. При расчете Дн учитываем, что согласно законодательству, в соответствии с Трудовым Кодексом РФ, плановое количество нерабочих дней составляет 49. Из них: 33 дня – очередной трудовой отпуск, 7 рабочих дней – установленная норма отпусков без сохранения заработной платы и 14 рабочих дней – норматив невыхода на основании листов временной нетрудоспособности. К этому добавляется еще 5 дней отпуска согласно внутренней политике компании, итого 54 нерабочих дня. При 8-часовой рабочей дне общее количество нерабочих часов в течение года составит 432 часа. Соответственно:

$$Дн = \frac{\text{Нерабочие часы}}{\text{Рабочие часы}} = \frac{432}{1\,970} = 0,22.$$

$$Кп = 1 + 0,22 = 1,22.$$

$$\text{Тогда: } Чн = \frac{Чф}{Кп} = \frac{1\,539}{1,22} = 1\,261,48 \text{ т.е. примерно } 1\,262 \text{ работника.}$$

Таким образом, можно определить номинальную годовую величину человеческого капитала компании ООО «Эрнст энд Янг» методом прямых затрат на персонал:

$$Кн = \frac{1\,262 \times (4\,117\,087 + 141\,818)}{1\,539} = 3\,490\,906 \text{ тыс. рублей.}$$

В динамике показатель растет, что обусловлено ростом заработной платы и затрат на обучение.

Заключительный подход – стоимостная оценка человеческого капитала организации. Особенности расчета были описаны выше в формулах (9-13).

В первую очередь необходимо определить гудвилл человеческого капитала работника. Рассчитаем эквивалент полного рабочего времени сотрудника (FTE).

Рабочая неделя равна 40 часам, количество недель в году составляет 52, количество праздников 392 дня, а количество сотрудников 1 539 человек.

$$FTE = (40 \times 52 - 392) \times 1\,539 = 2\,597\,832 \text{ часа.}$$

Далее определим индекс прибыли человеческого капитала согласно формуле (11).

$$\text{Ипчк} = \frac{24\,702}{2\,597\,832} = 0,01.$$

Индекс стоимости человеческого капитала (12) включает в себя общие затраты на персонал, куда относятся заработная плата составляют 4 117 087 тыс. рублей.

$$\text{Истчк} = \frac{4\,117\,087}{2\,597\,832} = 1,58.$$

И заключительное слагаемое в определении гудвилла – коэффициент профессиональной перспективности. Поскольку одно из основных требований к квалификации сотрудника – высшее образование, то оценка уровня образования равна 1. Стаж работы по специальности в компании в среднем составляет 6 лет, а средний возраст сотрудников 28 лет.

$$\text{Кпп} = 1 \times \left(1 + \frac{6}{4} + \frac{28}{18}\right) = 4,06.$$

Коэффициент гудвилла человеческого капитала равен:

$$\text{Гчк} = 0,01 + 1,58 + 4,06 = 5,65.$$

Таким образом, оценочная стоимость работников за 2019 год составляет:

$$S = 4\,117\,087 \times 5,65 + 141\,818 \times 1 = 23\,402\,868 \text{ тыс. рублей.}$$

Абсолютное изменение и темпы прироста по каждому подходу за период с 2013 по 2019 гг. представлены в приложении Д. Для более наглядного представления результатов обратимся к рисунку 2.8.

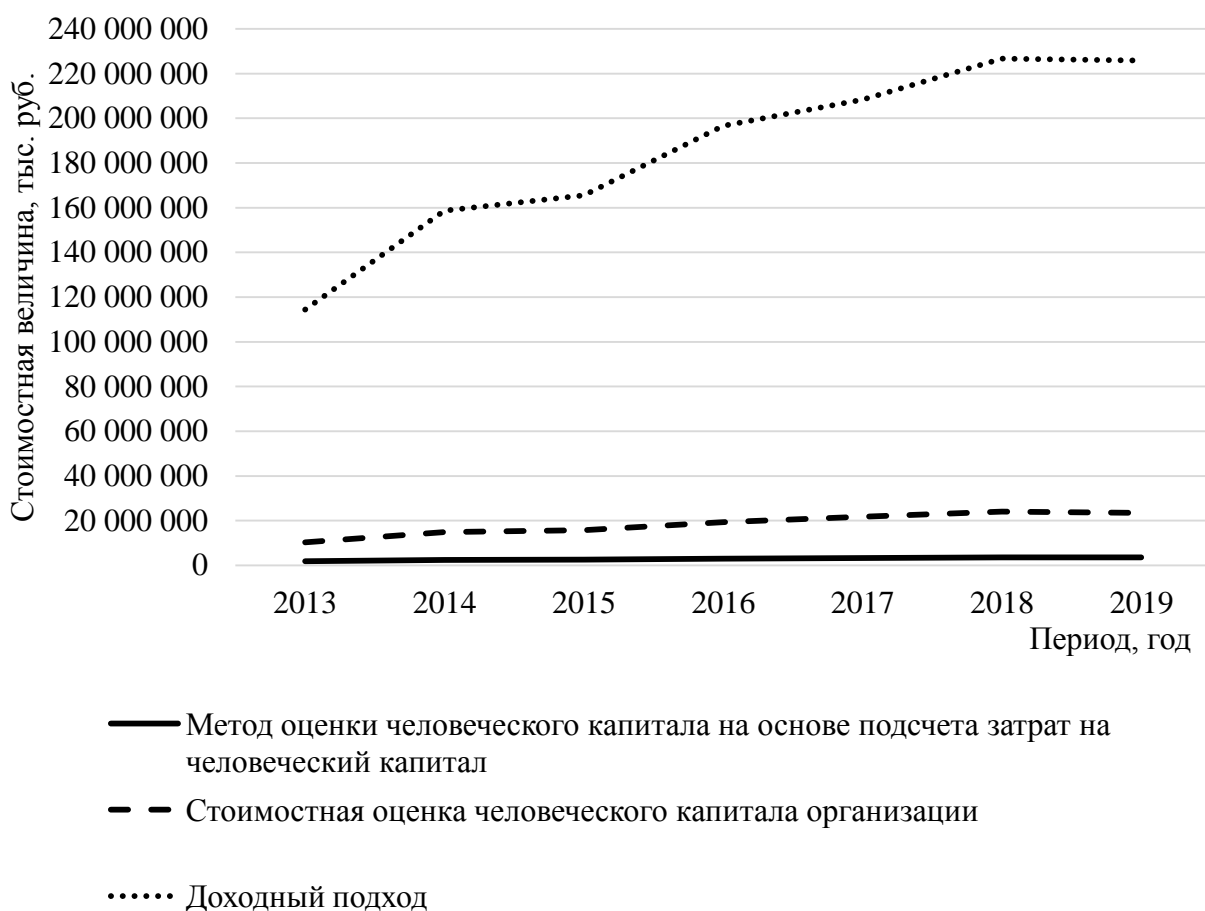


Рисунок 2.8 – Результаты оценки человеческого капитала тремя методами

Сравнивая результаты, полученные тремя способами, видно, что наибольшую стоимость человеческого капитала составляет метод доходного подхода. Стоит отметить, что средний объем человеческого капитала оценивается по экспоненциальному закону, что не отражает реальности. Разница между другими двумя подходами составляет 5 раз. На протяжении всего исследуемого периода по трем выбранным методам стоимость человеческого капитала растет, что является поло-

жительной тенденцией и свидетельствует о росте совокупности знаний, навыков и умений персонала.

В ходе исследования была выявлена зависимость между выручкой и стоимостью человеческого капитала через коэффициент корреляции, который по всем трем методам составил более 0,86. Для того, чтобы оценить величину человеческого капитала компании «Эрнст энд Янг» проведем анализ стоимостей с компаниями «большой четверки». Для этого, используя сравнительный метод, с помощью мультипликатора «выручка, очищенная от инфляции [35]/стоимость человеческого капитала» (таблица 2.9) получим прогнозную величину человеческого капитала по каждой компании на сотрудника. Результаты расчета представлены на рисунках 2.9–2.11.

Таблица 2.9 – Соотношение выручки и стоимости человеческого капитала компании «Эрнст энд Янг»

Наименование	Шаги расчета						
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Выручка с учетом инфляции, в млн руб.	4 992	5 171	4 832	4 865	4 493	4 926	4 250
Метод оценки человеческого капитала на основе подсчета затрат на человеческий капитал, в млн руб.	1 804	2 480	2 588	3 060	3 229	3 519	3 491
Мультипликатор, в долях	0,36	0,48	0,54	0,63	0,72	0,71	0,82
Стоимостная оценка человеческого капитала организации, в млн руб.	10 262	14 938	15 719	19 323	21 770	23 981	23 403
Мультипликатор, в долях	2,06	2,89	3,25	3,97	4,85	4,87	5,51
Стоимость человеческого капитала доходным подходом, в млн руб.	114 471	158 696	165 521	196 638	208 420	226 745	225 805
Мультипликатор, в долях	22,93	27,56	27,25	30,51	34,15	32,50	36,40

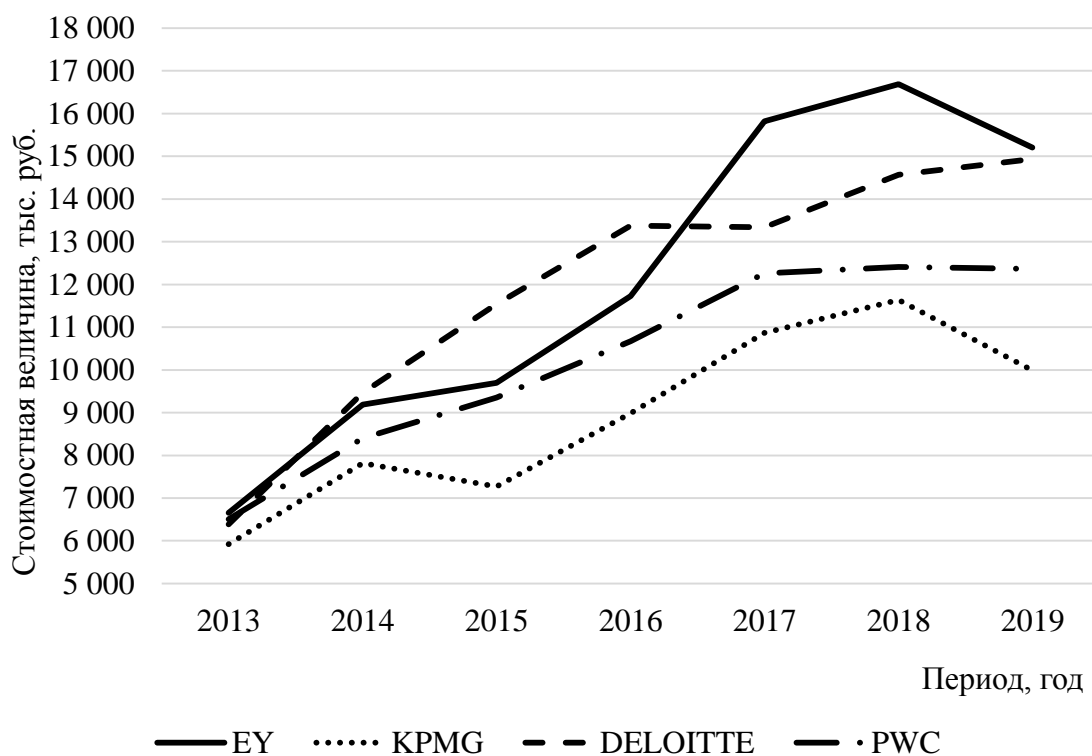


Рисунок 2.9 – Стоимостная оценка человеческого капитала компаний «большой четверки» отчищенная от инфляции на человека

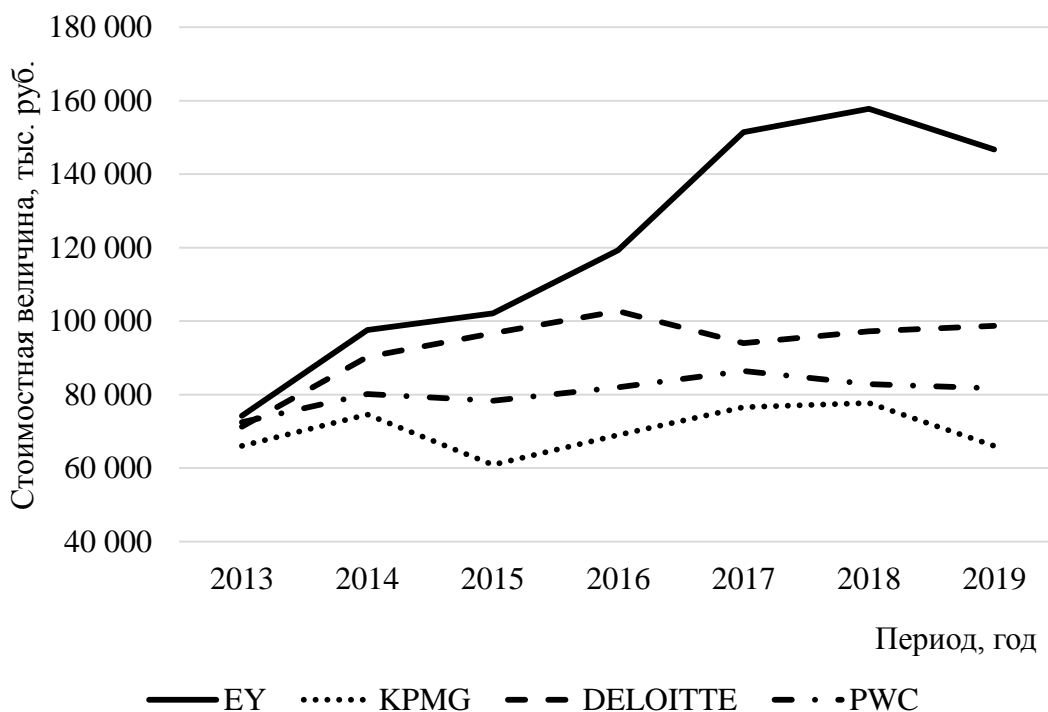


Рисунок 2.10 – Доходный подход к оценке человеческого капитала компаний «большой четверки» отчищенный от инфляции на человека

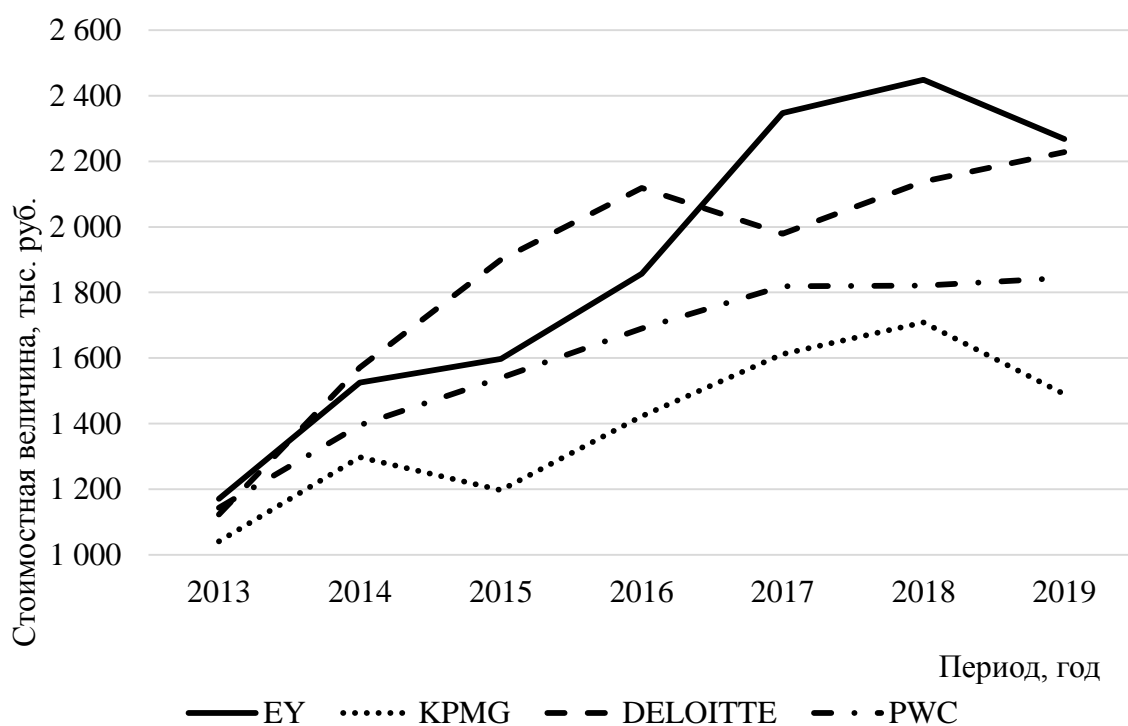


Рисунок 2.11 – Метод оценки человеческого капитала на основе подсчета затрат на человеческий капитал компаний «большой четверки» отчищенный от инфляции на человека

Таким образом, на всем исследуемом периоде видно, что компания «Эрнст энд Янг» находится в лидерах по стоимости человеческого капитала по всем трем методам расчета. Это в первую очередь объясняется наибольшим фондом оплаты труда на человека. Согласно методу оценки человеческого капитала на основе подсчета затрат на человека и методу стоимостной оценке человеческого капитала по компаниям наблюдается одинаковая положительная динамика, в 2014-2016 гг. компания Deloitte была в лидерах. Это объясняется стабильным ростом выручки, далее темпы роста значительно снизились. При расчете доходным методом заметный рост только у «Эрнст энд Янг», у оставшейся тройки наблюдается стагнация.

2.3 Оценка эффективности вложений в человеческий капитал

Для комплексной оценки человеческого капитала компании «Эрнст энд Янг» необходимо провести анализ эффективности инвестирования. Существует методика оценки согласно трем коэффициентам:

- коэффициент отдачи инвестиций в обучение персонала (Дж. Филлипс);
- коэффициент окупаемости инвестиций в человеческий капитал (Я. Фитценц);
- коэффициент эффективности инвестиций (О. Г. Ваганян) [36];

Первый коэффициент рассчитывается по формуле (17):

$$ROI = \frac{(\Delta Inc - Inv)}{Inv}, \quad (17)$$

где ROI – коэффициент отдачи инвестиций в обучение;

Inv – инвестиции в обучение персонала в отчетном периоде;

ΔInc – прирост выручки по сравнению с предыдущим периодом.

Произведем расчет за 2019 год:

$$\frac{((6\,203\,359 - 6\,977\,116) - 141\,817,79)}{141\,817,79} = -6,46.$$

Результат расчетов за 2014–2019 гг. представлен на рисунке 2.9.

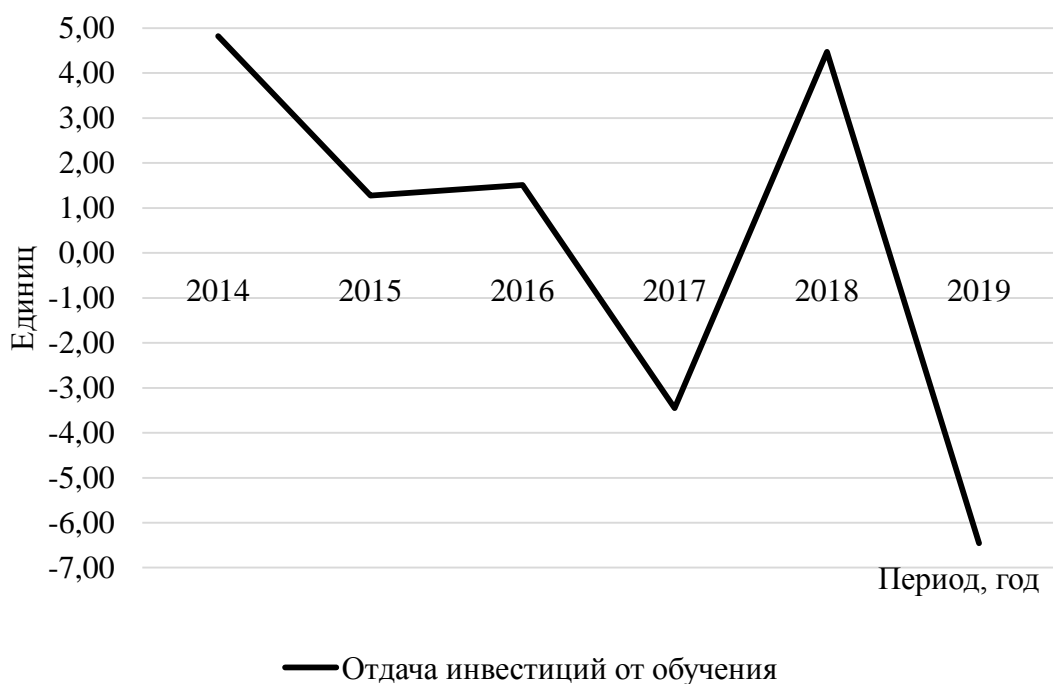


Рисунок 2.12 – Динамика коэффициента Дж. Филипса

Таким образом, за исследуемый период наблюдается тенденция на снижение коэффициента. Выручка не имеет стабильного роста, в 2017 году наблюдался спад на 5,31% и в 2019 году на 11,09%.

Достоинства данного коэффициента обусловлены простотой расчета, а также возможностью измерить человеческий фактор для оценки влияния финансового результата компании. Однако недостатком является приближенность взаимосвязи профессионального обучения персонала и выручки, поскольку не учитывается влияние организационных и рыночных факторов. К тому же человеку свойственно применять лишь часть полученных знаний и навыков, поэтому для качественной оценки анализ данного показателя должен производиться в совокупности с другими.

Далее рассмотрим коэффициент окупаемости инвестиций в человеческий капитал, расчет которого представлен ниже (18):

$$\text{Кокуп} = \frac{B - \text{ФОТ} - 3o}{\text{ФОТ} + 3o}, \quad (18)$$

где В – выручка;

ФОТ – фонд оплаты труда;

Зо – затраты на обучение.

Рассчитаем значение коэффициента за 2019 год:

$$\frac{6\,203\,359 - 4\,117\,087 - 141\,818}{4\,117\,087 + 141\,818} = 0,46.$$

На рисунке 2.10 представлена окупаемость инвестиций за 2014–2019 гг.



Рисунок 2.13 – Динамика коэффициента Я. Фитц-енца

На протяжении 6 лет окупаемость инвестиций была ниже 1, что говорит о неэффективном использовании средств. Каждый рубль затрат в персонал в 2014 году приносил 90 копеек выручки, а к 2019 году только 46 копеек, что на 49% меньше. Коэффициент позволяет оценить возможность окупаемости инвестиций, не прибегая к сложным расчетам, что является его достоинством.

Заключительный коэффициент согласно методике О. Г. Вагиняна рассчитывается следующим образом (19):

$$K_{Эи} = \frac{ЧК \text{ кон} - ЧК \text{ нач}}{\text{Совокупные инвестиции в ЧК}'} \quad (19)$$

где ЧК кон – стоимость человеческого капитала в конце отчетного периода;

ЧК нач – стоимость человеческого капитала в начале отчетного периода;

В качестве базиса оценки человеческого капитала был выбран метод В. Аллавердяна (стоимостная оценка человеческого капитала организации), поскольку формула учитывает гудвилл человеческого капитала, что свидетельствует о более точных расчетах.

Также произведем расчет показателя за 2019 год:

$$\frac{23\,402\,868 - 23\,980\,685}{4\,258\,905} = -0,14.$$

На рисунке 2.11 отражена динамика эффективности инвестиций.

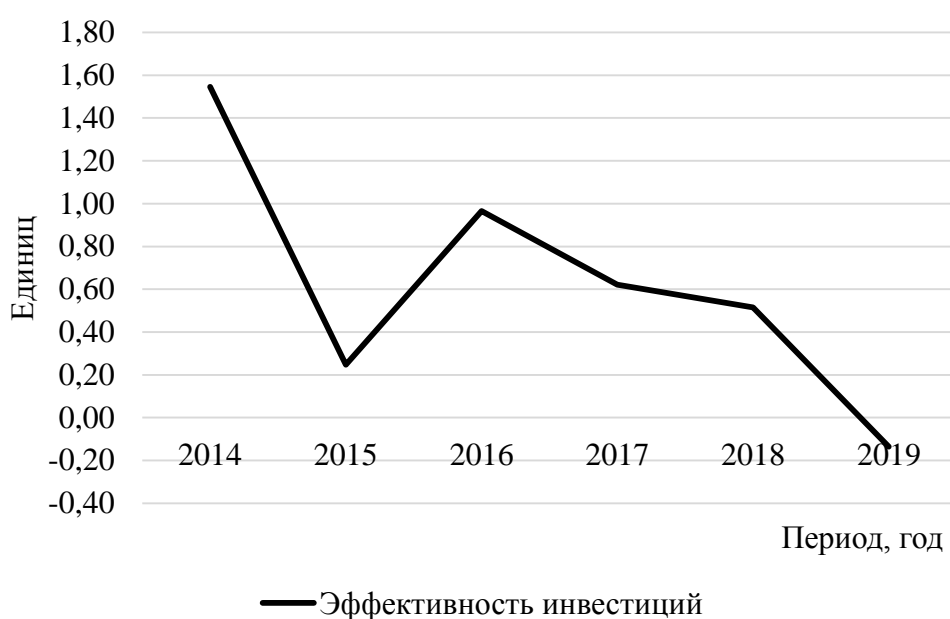


Рисунок 2.14 – Динамика коэффициента Ваганяна

Согласно рисунку 2.11 наблюдается снижение эффективности инвестирования, как и по предыдущим коэффициентам. Это связано с тем, что темпы роста стоимости человеческого капитала значительно варьируются (например, рост в 2014 году составил 45,57%, а в 2015 году – 5,23%). В 2019 году наблюдалось снижение стоимости человеческого капитала на 2,41%, что повлекло за собой отрицательный эффект (коэффициент равен -0,14).

Таким образом, анализ всех трех коэффициентов показал неэффективное управление человеческим капиталом. Не стоит забывать, что финансовый результат компании не всегда зависит от внутренних факторов. Поскольку эффективность инвестирования определяется по результатам выручки, следует рассмотреть внешние причины, по которым она могла снизиться.

Внешние факторы оказали значительное влияние в 2015 году, поскольку на рынке наблюдалось ужесточение конкурентов и демпинг в связи с кризисом. О давлении на цены со стороны клиентов отмечали даже представители «большой четверки». К тому же, в декабре 2014 года были внесены изменения в закон об аудиторской деятельности, теперь инициативный аудит и аудит управленческой отчетности определяют как услуги, связанные с аудиторской деятельностью. Часть доходов с этих услуг могла проводиться в графе сопутствующего консалтинга, а не аудиторских проверок [37].

2017 год также оказал влияние, наблюдалось суммарное снижение доходов по рынку на 5%. В стремлении сэкономить многие крупные компании переориентировались на более мелкие, российские аудиторские компании. Тем самым произошло давление на «большую четверку» и снизило их показатели выручки. В 2019 году ситуация на рынке повторилась [38, 39].

Далее рассмотрим меры, которые позволили бы обеспечить стабильность инвестирования в персонал без учета внешних факторов.

Во-первых, необходимо уделить внимание составу и структуре персонала. Как уже отмечалось ранее, в компании «Эрнст энд Янг» наблюдается высокая текучесть кадров (около 20%), при этом наблюдается тенденция роста показателя. Следовательно, большие затраты уходят на обучение новых сотрудников. Важно на этапе отбора проинформировать кандидата обо всех трудностях, с которыми он может столкнуться в работе (большой объем задач, переработки), но при этом обратить внимание на возможности, которые предлагает компания для профессионального роста.

Во-вторых, в компании одной из причин увольнения кадров являются переработки. Стоит пересмотреть систему премирования, поскольку на данный момент трудовым договором предусматриваются дополнительные 5 дней оплачиваемого отпуска в год, что намного меньше потраченного времени сотрудником. После пандемии COVID-19 «Эрнст энд Янг» предложил своим сотрудникам перейти на смешанный формат работы, тем самым предоставив гибкие условия графика, что в дальнейшем должно положительно сказаться на эффективности сотрудников. Ранее данная модель работы не рассматривалась, многие работали в ночные смены в офисе, что приводило к эмоциональному выгоранию.

Ранее отмечалось, что из 20–30% привлекаемых студентов после стажировки в общем объеме сотрудников их доля составляет около 2%. Для удержания этой категории, а также постоянных сотрудников, можно использовать систему «Performance review». Она предполагает обзор эффективности работы за определенный период времени с обсуждением результатов с менеджером проекта. Сначала сотрудник самостоятельно оценивает свой результат в виде анкеты (эссе) о проделанной работе. Далее специалист кадровой службы или сам руководитель анализирует ответы и назначает встречу. Во время встречи дается обратная связь по положительным моментам и конструктивная критика, если какие-то показатели оказались ниже запланированных. При этом стоит отметить, что разговор должен носить характер диалога, т. е. с высказыванием мнений с двух сторон, так как основная цель – выявление проблем и поиск путей их решения [40].

Преимуществом данного подхода является возможность сбора информации о производительности труда, уровне профессиональных навыков, личном вкладе в работу группы. Проблема, с которой может столкнуться компания при внедрении данного метода – непонимание важности процедуры со стороны сотрудников. Многим свойственно завышать свои заслуги и умалчивать о проблемах, чтобы не получить негативную оценку, которая, по их мнению, может навредить карьерному росту. При грамотном и регулярном проведении «ревью» можно донести до сотрудников, что доверительное общение не несет какой-либо опасности. Также стоит отметить, что в целях избегания конфликтов разговор должен носить анонимный характер.

Еще одной рекомендацией по улучшению системы управления человеческим капиталом можно выделить личное планирование развития в компании. Для этого необходимо старшим менеджерам помочь нижестоящим сотрудникам:

- построить собственный план карьерного роста, определить направление развития;
- осознать личную ответственность за результат выполняемой работы;
- вовлекаться в деятельность компании не только личного подразделения, но и компании в целом;
- снизить негативное восприятие обратной связи.

Все это может послужить созданию единой эффективной системы управления человеческим капиталом. В любом случае, компании необходимо ориентироваться на те цели, которые она ставит перед собой, чтобы разработать наиболее эффективный комплекс мер.

Выводы по разделу два

Во второй главе был проведен анализ финансового состояния компаний «большой четверки», который показал их финансовую неустойчивость. В первую

очередь это связано со спецификой деятельности, а также в целях оптимизации налогового бремени.

Согласно анализу структуры персонала, основная доля приходится на женщин (более 60%). Также наблюдается рост текучести кадров за период с 2016 по 2019 гг., где около 50% составляют сотрудники сервисных линий от уровня специалистов до директоров.

Для расчета человеческого капитала в ООО «Эрнст энд Янг» использовались следующие методы:

- доходный подход;
- метод оценки человеческого капитала на основе подсчета затрат на человеческий капитал;
- стоимостная оценка человеческого капитала организации.

Наибольшую стоимость человеческого капитала составляет метод доходного подхода. В 2019 году величина составила 225 804 886 тысяч рублей. Однако средний объем человеческого капитала оценивается по экспоненциальному закону, что не отражает реальности. Разница между другими двумя подходами составляет 5 раз. По стоимостной оценке, результат в 2019 году составил 23 402 868 тысяч рублей, а по методу на основе подсчета затрат на человеческий капитал – 3 490 906 тысяч рублей. На протяжении всего исследуемого периода по трем выбранным методам стоимость человеческого капитала растет, что является положительной тенденцией и свидетельствует о росте совокупности знаний, навыков и умений персонала.

Далее с помощью сравнительного метода были рассчитаны прогнозные значения для компаний «большой четверки». Компания «Эрнст энд Янг» находится в лидерах по стоимости человеческого капитала по всем трем методам расчета.

В заключительной части второй главы в рамках управления стоимостью человеческого капитала была рассчитана эффективность вложений согласно трем коэффициентам, которая показала отрицательные результаты в течение 2014–2019

гг. Однако на величину выручки, которая используется для расчета, влияют и внешние факторы, которые подробнее были рассмотрены в пункте 2.3.

Далее были даны рекомендации, которые позволили бы обеспечить стабильность инвестирования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы были получены следующие результаты.

Отсутствие унифицированного термина «человеческий капитал» вызывает трудности для изучения данного явления, поскольку каждый автор вкладывает в него разные структурные части.

Еще одной проблемой, с которой сталкиваются предприятия – оценка стоимости человеческого капитала. В ходе исследования было изучено девять методик. Среди них более возможными и приемлемыми, которые включают только количественную оценку, мы можем выделить метод расчета прямых затрат на персонал и метод предложенный В. Аллавердяном.

Анализ рынка аудиторских услуг показал, что международная аудиторско-консалтинговая компания «Эрнст энд Янг» является лидером как в России, так и за рубежом. Основными конкурентами являются остальные компании «большой четверки». Схожие стандарты качества к ведению бизнеса, высокий уровень предоставляемых услуг позволяют контролировать около 90% от всего рынка. Основные клиенты – крупный бизнес, но также оказывают консультационные услуги и малому бизнесу. Большое количество корпоративного обучения и стажировок позволяют сотрудникам получать актуальные знания о рынке, что является причиной высокого качества отчетов.

Оценка финансового состояния компаний «большой четверки» показала их финансовую неустойчивость, что связано со спецификой деятельности, поскольку аудиторские проверки проходят в период с октября по март (основная нагрузка в январе-феврале), большинство услуг имеют статус «неоплаченных», что отображается в больших значениях по статьям «запасы» и «дебиторская задолженность». В дополнение низкие финансовые показатели позволяют оптимизировать налоговое бремя и платить меньше налогов.

Далее была проведена оценка человеческого капитала тремя методами:

- доходный подход;

- метод оценки человеческого капитала на основе подсчета затрат на человеческий капитал;
- стоимостная оценка человеческого капитала организации.

Результаты показали, что наибольшую стоимость человеческого капитала составляет метод доходного подхода, в 2019 году величина составила 225 804 886 тысяч рублей. Однако средний объем человеческого капитала оценивается по экспоненциальному закону, что не отражает реальности. Разница между другими двумя подходами составляет 5 раз. По стоимостной оценке, результат в 2019 году составил 23 402 868 тысяч рублей, а по методу на основе подсчета затрат на человеческий капитал – 3 490 906 тысяч рублей. На протяжении всего исследуемого периода по трем выбранным методам стоимость человеческого капитала растет, что является положительной тенденцией и свидетельствует о росте совокупности знаний, навыков и умений персонала.

В заключении была рассчитана эффективность вложений согласно трем коэффициентам, которая показала отрицательные результаты в течение 2014–2019 гг. Однако на величину выручки, которая используется для расчета, влияют и внешние факторы, которые также были рассмотрены.

Составлены рекомендации, которые позволили бы обеспечить стабильность инвестирования. Среди которых:

- работа с персоналом по информированию о трудностях и возможностях в компании, особенно с новыми сотрудниками;
- изменение системы премирования за переработки;
- введение системы «Performance review» для получения обратной связи как для сотрудника, так и менеджера;
- составление личного планирования развития в компании.

Однако не стоит забывать, что для разработки наиболее эффективных мер компании стоит ориентироваться на собственные цели.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Шульц, Т. Инвестиции в человеческий капитал / Т. Шульц. – Лондон, 1971. – 522 с.
- 2 Беккер, Г. Человеческий капитал. Воздействие на заработки инвестиций в человеческий капитал / Г. Беккер. – США: ЭПИ, 1993. – №11. – С. 109–119.
- 3 Ищук, А. С. История понятия «человеческий капитал» и современные подходы к определению его структуры [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Молодой ученый, 2018. – № 12 (198). – С. 81–84. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/198/48943/>
- 4 Дятлов, С. А. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования / С.А. Дятлов, А.И. Добрынин. — СПб.: «Наука», 2006. – 309 с.
- 5 Капелюшников, Р. И. Трансформация человеческого капитала в российском обществе (на базе «Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения») / Р.И. Капелюшников, А.Л. Лукьянова. — М.: Фонд «Либеральная миссия», 2014. – 196 с.
- 6 Кузьмичев, С.М. Актуальные вопросы понимания человеческого капитала и его роль в современных экономических процессах / С.М. Кузьмичев. – Молодой ученый, 2017. – №28. – С. 63–64.
- 7 Бахшиян, Д.В. Человеческий капитал – основной ресурс эффективного предприятия, как резонанс на вызовы современного мира [Электронный ресурс] / Д.В. Бахшиян, О.Ю. Зевеке // Экономика и менеджмент инновационных технологий, 2017. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2017/03/14317>
- 8 Быченко, Ю.Г. Важнейший показатель человеческого капитала / Ю.Г. Быченко. – Человеческие ресурсы, 2001. – № 3. – С. 93–97.
- 9 Хоконов, А.А. К вопросу о значении фактора человеческого капитал в инновационном развитии страны [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – М.: МИР (Модернизация. Инновации. Развитие), 2015. – Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-znachenii-faktora-chelovecheskiy-kapital-v-innovatsionnom-razvitii-strany/viewer>

10 Максимова, В.Ф. Инвестирование в человеческий капитал [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Электрон. дан. – М.: Евразийский открытый институт, 2010. – 53 с. –Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10671.html> (дата обращения 13.03.2019).

11 Кобелева, А.А. Человеческий капитал: понятийный аппарат и структура [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – М.: Экономические исследования, 2017. – С. 76–80. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-znachenii-faktora-chelovecheskiy-kapital-v-innovatsionnom-razvitii-strany/viewer>

12 Подберезкин, А.И. Национальный человеческий капитал. Роль идеологии в модернизации России / А. И. Подберезкин. – М.: МГИМО–Университет, 2012. – С. 449

13 Арабян, К.К. Оценка человеческого капитала [Электронный ресурс]: сборник докладов по итогам Всероссийской научно-практической конференции. – Электрон. дан. – М.: Издательство «Креативная экономика», 2010 – Режим доступа: <http://www.creativeconomy.ru/articles/21552/>

14 Седанова Н.В. Сущность человеческого капитала предприятия и особенности его оценки / Н.В. Седанова. – Сибирский торгово-экономический журнал. – Омский институт (филиал) РГТУ, 2010. №11. – С.74–78.

15 Заковоротный, В.Л. Синергетический подход к оценке человеческого капитала предприятия [Электронный ресурс] / В.Л. Заковоротный, М.Б. Флек, Е.А. Угнич // Экономические науки, 2019. – Том 12, № 6. – Режим доступа: https://economy.spbstu.ru/userfiles/files/articles/2019/6-2019/14_Zakovorotnyi-Flek-Uglich.pdf

16 Тугускина, Г.Н. Методика оценки человеческого капитала предприятий [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – «Управление персоналом», 2009. – Режим доступа: <https://www.top-personal.ru/issue.html?1936>

17 Романтеев, П.В. Аналитический обзор методик оценки человеческого капитала / П.В. Романтеев. – Экономика, предпринимательство и право, 2011. – №2. – С. 25–37.

18 Алавердян, В.В. Оценка стоимости кадрового потенциала предприятия [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.i-con.ru/publications/marketing/d285/>

19 Ernst & Young – история бренда [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.brandpedia.ru/brand-532.html>

20 Как большая пятерка превратилась в большую четверку [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://gshtab.ru/big5-to-big4>

21 Большая четверка [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://discovered.com.ua/business/bolshaya-chetverka/>

22 Top 500 global brands 2020 ranking [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://brandirectory.com/rankings/global/table>

23 Рождественская, Я. Wirecard объявила о банкротстве [Электронный ресурс] / Я. Рождественская // Коммерсантъ: последние новости России и мира, 2020. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/4396142>

24 Васильева, К. «Быть первым – это всегда вызов» [Электронный ресурс] / К. Васильева // Коммерсантъ: последние новости России и мира, 2019. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3977550>

25 Наша история [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: http://ey.egraduate.ru/history_ernstyoun

26 Отчет о корпоративной ответственности за 2019 год [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: http://www.ey.com/ru_ru/corporate-responsibility/corporate-responsibility-report-2019

27 Все, что вы хотели знать о «Большой четверке» – PWC, E&Y, KPMG, Deloitte [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://hrlider.ru/posts/vse-o-bolshoj-chetverke/>

28 Бондарева, Л.Н. Комплексный экономический анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л. Н. Бондарева, И. В. Климентьева, М. М. Микушина. – Электрон. дан. – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2018. – Режим доступа: <https://elar.rsvpu.ru/bitstream/123456789/26751/1/978-5-8050-0659-4.pdf>

29 Зайончик, Л. Л. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Электрон. дан. – Челябинск: Издательский Центр ЮУрГУ, 2013. – Режим доступа: <https://hsem.susu.ru/aaa/kompleksnyiy-ekonomicheskiiy-analiz-hozyaystvennoy-deyatelnosti/>

30 Анализ финансовой устойчивости [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.econstate.ru/estats-332-1.html>

31 Некрылова, Н.В. Анализ финансового состояния коммерческой организации [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Н.В. Некрылова, А.В. Понукалин, Т.Е. Кузнецова, Л.А. Петрова // Пенза: Изд-во ПГУ, 2017. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://elib.pnzgu.ru/files/eb/dM5zvFHs6vW.pdf>

32 Шеремет А. Д., Козельцева Е. А. Финансовый анализ: Учебно-методическое пособие. [Электронный ресурс] / А.Д. Шеремет, Е.А. Козельцева // М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2020. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=63122&p=attachment>

33 Индивидуальный карьерный рост [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: https://www.ey.com/ru_ru/careers/personalized-career-development

34 Производственный календарь на 2019 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://calendar.yoip.ru/work/2019-proizvodstvennyj-calendar.html#this-year>

35 Таблицы инфляции [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://уровень-инфляции.рф/таблицы-инфляции>

36 Бастрыкин С.В. Оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал как элемент кадровой политики организации [Электронный ресурс] / С.В. Бастрыкин, С.В. Зайцев, К.А. Чичканова // Экономический анализ: теория и практика,

2015. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-investitsiy-v-chelovecheskiy-kapital-kak-element-kadrovoy-politiki-organizatsii/viewer>

37 Российский аудит, 2015 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://raex-a.ru/ratings/auditors/2015>

38 Российский аудит, 2017 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: https://raex-a.ru/researches/audit/audit_2017

39 Рынок аудита по итогам 2019 года [Электронный ресурс]. - Электрон. дан. - Режим доступа: <https://www.audit-it.ru/articles/audit/a105/1014571.html>

40 Оценка сотрудников 21 века: метод «Перфоманс ревью» (performance review) [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://aqm.by/stati/hr/otsenka-sotrudnikov-21-veka-metod-perfomans-revyu-performance-review/>

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Бухгалтерская отчетность «Эрнст энд Янг»

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс «Эрнст энд Янг» за 2017-2019 гг.

В тысячах рублей

Наименование показателя	Код	2019 г.	Доля, %	2018 г.	Доля, %	2017 г.	Доля, %
АКТИВ							
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Нематериальные активы	1110	26 578	0,92	1 254	0,04	2 102	0,09
Результаты исследований и разработок	1120	0	0	0	0	0	0
Нематериальные поисковые активы	1130	0	0	0	0	0	0
Материальные поисковые активы	1140	0	0	0	0	0	0
Основные средства	1150	64 646	2,23	65 887	2,34	61 170	2,66
Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	0	0	0	0	0
Финансовые вложения	1170	2 137	0,07	2 137	0,08	2 137	0,09
Отложенные налоговые активы	1180	14 038	0,48	0	0	0	0
Прочие внеоборотные активы	1190	5 726	0,20	23 728	0,84	24 418	1,06
Итого по разделу I	1100	113 125	3,90	93 006	3,30	89 827	3,9
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Запасы	1210	1 431 740	49,36	1 354 190	48,11	1 276 811	55,45
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0	826	0,03	0	0
Дебиторская задолженность	1230	841 984	29,03	910 821	32,36	721 155	31,32
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	284 000	9,79	110 000	3,91	59	0,00
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	229 838	7,92	345 839	12,29	214 828	9,33
Прочие оборотные активы	1260	0	0	0	0	0	0,00
Итого по разделу II	1200	2 787 562	96,10	2 721 676	96,70	2 212 853	96,10
БАЛАНС (актив)	1600	2 900 687	100	2 814 682	100	2 302 680	100

Окончание таблицы А.1

В тысячах рублей

Наименование показателя	Код	2019 г.	Доля, %	2018 г.	Доля, %	2017 г.	Доля, %
ПАССИВ							
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ							
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10 000	0,34	10 000	0,36	10 000	0,43
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Переоценка внеоборотных активов	1340	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Резервный капитал	1360	1 500	0,05	1 500	0,05	1 500	0,07
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	85 743	2,96	61 041	2,17	56 130	2,44
Итого по разделу III	1300	97 243	3,35	72 541	2,58	67 630	2,94
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			0,00		0,00		0,00
Заёмные средства	1410	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Отложенные налоговые обязательства	1420	285 867	9,86	270 711	9,62	253 893	11,03
Оценочные обязательства	1430	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Прочие обязательства	1450	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Итого по разделу IV	1400	285 867	9,86	270 711	9,62	253 893	11,03
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			0,00		0,00		0,00
Заёмные средства	1510	764 659	26,36	592 705	21,06	168 173	7,30
Кредиторская задолженность	1520	1 682 729	58,01	1 574 725	55,95	1 812 984	78,73
Доходы будущих периодов	1530	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Оценочные обязательства	1540	70 189	2,42	304 000	10,80	0	0,00
Прочие обязательства	1550	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Итого по разделу V	1500	2 517 577	86,79	2 471 430	87,80	1 981 157	86,04
БАЛАНС (пассив)	1700	2 900 687	100,00	2 814 682	100,00	2 302 680	100,00

Таблица А.2 – Бухгалтерский баланс «Эрнст энд Янг» за 2013-2016 гг.

В тысячах рублей

Наименование	Код	2016 г.	Доля, %	2015 г.	Доля, %	2014 г.	Доля, %	2013 г.	Доля, %
АКТИВ									
I. ВНЕОБОРОТ- НЫЕ АКТИВЫ									
Нематериальные активы	1110	4 718	0,21	3 913	0,15	2 138	0,10	0,00	0,00
Основные средства	1150	67 825	2,98	60 242	2,27	57 216	2,57	66 406	4,02
Финансовые вложения	1170	2 137	0,09	2 137	0,08	2 137	0,10	2 137	0,13
Прочие внеоборотные активы	1190	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу I	1100	74 680	3,28	66 292	2,50	61 491	2,76	68 543	4,15
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ									
Запасы	1210	1 174 627	51,57	1 103 301	41,64	1 028 164	46,16	923 719	55,90
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	88	0,00	0,00	0,00	5 782	0,26	42	0,00
Дебиторская задолженность	1230	827 887	36,35	820 644	30,97	667 571	29,97	411 048	24,88
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	154 173	6,77	605 785	22,86	413 948	18,59	234 046	14,16
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	46 130	2,03	53 874	2,03	50 232	2,26	14 930	0,90
Прочие оборотные активы	1260	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу II	1200	2 202 905	96,72	2 583 604	97,50	2 165 697	97,24	1 583 785	95,85
БАЛАНС (актив)	1600	2 277 585	100	2 649 896	100	2 227 188	100	1 652 328	100

Окончание таблицы А.2

В тысячах рублей

Наименование	Код	2016 г.	Доля, %	2015 г.	Доля, %	2014 г.	Доля, %	2013 г.	Доля, %
--------------	-----	---------	------------	---------	------------	---------	------------	---------	------------

ПАССИВ									
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ									
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10 000	0,44	10 000	0,38	10 000	0,45	10 000	0,61
Резервный капитал	1360	1 500	0,07	1 500	0,06	1 500	0,07	1 500	0,09
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	54 886	2,41	43 262	1,63	32 825	1,47	12 424	0,75
Итого по разделу III	1300	66 386	2,91	54 762	2,07	44 325	1,99	23 924	1,45
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА									
Отложенные налоговые обязательства	1420	233 771	10,26	219 041	8,27	197 825	8,88	172 868	10,46
Прочие обязательства	1450	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу IV	1400	233 771	10,26	219 041	8,27	197 825	8,88	172 868	10,46
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА									
Заёмные средства	1510	404 087	17,74	393 269	14,84	359 845	16,16	192 865	11,67
Кредиторская задолженность	1520	1 573 341	69,08	1 982 824	74,83	1 625 193	72,97	1 262 671	76,42
Прочие обязательства	1550	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу V	1500	1 977 428	86,82	2 376 093	89,67	1 985 038	89,13	1 455 536	88,09
БАЛАНС (пассив)	1700	2 277 585	100	2 649 896	100	2 227 188	100	1 652 328	100

Таблица А.3 – Отчет о финансовых результатах «Эрнст энд Янг» за 2017-2019 гг.

В тысячах рублей

Наименование	Код строки	Шаги расчета		
		2019 г.	2018 г.	2017 г.

Выручка	2110	6 203 359	6 977 116	6 103 794
Себестоимость продаж	2120	4 243 072	4 977 491	4 298 521
Валовая прибыль (убыток)	2100	1 960 287	1 999 625	1 805 273
Коммерческие расходы	2210	45 321	36 863	41 194
Управленческие расходы	2220	1 914 576	1 851 179	1 726 639
Прибыль (убыток) от продажи	2200	390	111 583	37 440
Операционные доходы и расходы				
Доходы от участия в других организациях	2310	118 999	7 846	8 661
Проценты к получению	2320	30 085	20 396	22 861
Проценты к уплате	2330	25 181	12 081	10 393
Прочие доходы	2340	126 937	93 781	198 248
Прочие расходы	2350	219 896	194 355	227 159
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	31 334	27 170	29 658
Текущий налог на прибыль	2410		5 354	4 428
Чистая прибыль (убыток)	2400	24 702	4 911	1 244

Таблица А.4 – Отчет о финансовых результатах «Эрнст энд Янг» за 2013-2016 гг.

В тысячах рублей

Наименование	Код строки	Шаги расчета			
		2016 г.	2015 г.	2014 г.	2013 г.
Выручка	2110	6 445 807	6 075 284	5 758 816	4 991 932
Себестоимость продаж	2120	4 424 739	4 216 713	4 176 456	3 250 545
Валовая прибыль (убыток)	2100	2 021 068	1 858 571	1 582 360	1 741 387
Коммерческие расходы	2210	36 273	29 807	44 564	51 841
Управленческие расходы	2220	1 862 900	1 759 470	1 661 303	1 611 412
Прибыль (убыток) от продажи	2200	121 895	69 294	-123 507	78 134
Доходы от участия в других организациях	2310	42 412		17 224	
Проценты к получению	2320	30 404	51 524	33 019	17 939
Проценты к уплате	2330	14 300	16 097	8 841	17 393
Прочие доходы	2340	315 911	310 726	432 350	91 978
Прочие расходы	2350	465 562	378 010	299 891	129 177
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	30 760	37 437	50 354	41 481
Текущий налог на прибыль	2410	4 400	4 263	4 942	4 468
Чистая прибыль (убыток)	2400	11 624	10 437	20 401	11 643

Таблица А.5 – Отчет о движении денежных средств «Эрнст энд Янг» за 2017-2019

В тысячах рублей

Наименование	Код строки	Шаги расчета		
		2019 г.	2018 г.	2017 г.

Денежные потоки от текущих операций				
Поступления от текущих операций	4110	6 433 144	6 575 279	6 309 951
Поступления от продаж	4111	6 365 601	6 429 406	6 244 649
Платежи по текущим операциям	4120	6 599 556	6 728 577	6 093 377
Платежи поставщикам и подрядчикам	4121	2 232 252	2 345 268	1 850 008
Оплата труда	4122	4 117 087	4 134 220	3 800 112
Оплата процентов по долговым обязательствам	4123	19 779	9 979	14 037
Налог на прибыль	4124	1 228	5 230	4 667
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	-166 412	-153 298	216 574
Денежные потоки от инвестиционных операций				
Поступления от инвестиционных операций	4210	313 054	339 348	223 159
Продажа внеоборотных активов	4211	22 518	798	3 086
Поступления от возврата займов, продажи долговых ценных бумаг	4213	188 100	283 063	209 002
Получение дивидендов, процентов	4214	102 436	55 487	11 071
Платежи по инвестиционным операциям	4220	454 911	447 950	190 798
Приобретение внеоборотных активов	4221	92 811	54 950	35 798
Приобретение долговых ценных бумаг, предоставление займов	4223	362 100	393 000	155 000
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	-141 857	-108 602	32 361
Денежные потоки от финансовых операций				
Поступления от финансовых операций	4310	712 861	628 365	172 234
Получение кредитов и займов	4311	712 861	628 365	172 234
Платежи по финансовым операциям	4320	508 893	242 680	397 432
Выплата дивидендов	4322			
Погашение векселей, возврат кредитов и займов	4323	508 893	242 680	397 432
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	203 968	385 685	-225 198
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	-104 301	123 785	23 737

Таблица А.6 – Отчет о движении денежных средств «Эрнст энд Янг» за 2013-2016

В тысячах рублей

Наименование	Код стро-	Шаги расчета			
		2016 г.	2015 г.	2014 г.	2013 г.

	ки				
Денежные потоки от текущих операций					
Поступления от текущих операций	4110	6 630 957	6 392 177	5 780 118	5 149 959
Поступления от продаж	4111	6 425 886	6 363 614	5 680 953	5 110 615
Платежи по текущим операциям	4120	6 973 936	6 363 578	5 877 459	5 266 555
Платежи поставщикам и подрядчикам	4121	2 826 041	2 187 303	1 829 503	2 316 112
Оплата труда	4122	3 585 280	3 017 941	2 893 502	2 087 134
Оплата процентов по долговым обязательствам	4123	10 965	15 764	9 890	25 152
Налог на прибыль	4124	2 373	2 395	2 410	5 103
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	-342 979	28 599	-97 341	-116 596
Денежные потоки от инвестиционных операций					
Поступления от инвестиционных операций	4210	495 315	353 876	241 336	677 584
Продажа внеоборотных активов	4211	867	4 878	1 639	
Поступления от возврата займов, продажи долговых ценных бумаг	4213	451 376	314 050	201 000	662 309
Получение дивидендов, процентов	4214	43 072	16 204	34 079	
Платежи по инвестиционным операциям	4220	208 729	327 082	330 634	496 623
Приобретение внеоборотных активов	4221	61 229	67 527	29 785	52 114
Приобретение долговых ценных бумаг, предоставление займов	4223	147 500	259 555	300 849	444 509
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	286 586	26 794	-89 298	180 961
Денежные потоки от финансовых операций					
Поступления от финансовых операций	4310	614 542	124 982	566 695	39 950
Получение кредитов и займов	4311	614 542	124 982	566 695	39 950
Платежи по финансовым операциям	4320	536 245	177 890	333 615	131 062
Выплата дивидендов	4322				90 212
Погашение векселей, возврат кредитов и займов	4323	536 245	177 890	333 615	40 850
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	78 297	-52 908	233 080	-91 112
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	21 904	2 485	46 441	-26 747

Бухгалтерская отчетность «РВС»

Таблица Б.1 – Бухгалтерский баланс «РВС» за 2017-2019 гг.

В тысячах рублей

Наименование	2019 г.	Доля, %	2018 г.	Доля, %	2017 г.	Доля, %
АКТИВ						
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Нематериальные активы	6 384	0,15	2 863	0,08		
Основные средства	60 351	1,37	81 762	2,23	71 878	2,24
Долгосрочные финансовые вложения	3 074	0,07	1 553	0,04	64	0,00
Отложенные налоговые активы	232 182	5,28	124 562	3,40	40 020	1,25
Итого по разделу I	301 991	6,87	210 740	5,76	111 962	3,49
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	2 831 849	64,46	2 867 680	78,37	2 686 006	83,61
НДС по приобретенным ценностям	1 593	0,04	3 322	0,09	3 960	0,12
Дебиторская задолженность	458 111	10,43	470 937	12,87	386 468	12,03
Краткосрочные финансовые вложения						
Денежные средства и денежные эквиваленты	798 745	18,18	106 291	2,90	24 127	0,75
Прочие оборотные активы	970	0,02				
Итого по разделу II	4 091 268	93,13	3 448 230	94,24	3 100 561	96,51
БАЛАНС (актив)	4 393 259	100	3 658 970	100	3 212 523	100
ПАССИВ						
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставный капитал	33 467	0,76	33 467	0,91	33 467	1,04
Добавочный капитал	225 000	5,12	225 000	6,15	225 000	7,00
Резервный капитал	1 673	0,04	1 673	0,05	1 673	0,05
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	535 385	12,19	92 969	2,54	-116 971	-3,64
Итого по разделу III	795 525	18,11	353 109	9,65	143 169	4,46
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заёмные средства (долгосрочные)	798 000	18,16	527 000	14,40	329 000	10,24
Отложенные налоговые обязательства	556 576	12,67	559 524	15,29	525 204	16,35
Итого по разделу IV	1 354 576	30,83	1 086 524	29,69	854 204	26,59

Окончание таблицы Б.1

В тысячах рублей

Наименование	2019 г.	Доля, %	2018 г.	Доля, %	2017 г.	Доля, %
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заёмные средства (краткосрочные)	26 837	0,61	8 800	0,24	5 638	0,18
Кредиторская задолженность	1 754 270	39,93	1 757 374	48,03	1 878 555	58,48
Прочие краткосрочные обязательства	5 695	0,13	6 195	0,17	9 543	0,30
Итого по разделу V	2 243 158	51,06	2 219 337	60,65	2 215 150	68,95
БАЛАНС (пассив)	4 393 259	100,00	3 658 970	100	3 212 523	100

Таблица Б.2 – Отчет о финансовых результатах «РВС» за 2017-2019 гг.

В тысячах рублей

Наименование	Код строки	Шаги расчета		
		2019 г.	2018 г.	2017 г.
Выручка	2110	5 151 061	5 505 617	5 156 753
Себестоимость продаж	2120	4 702 946	4 773 745	4 518 630
Валовая прибыль (убыток)	2100	448 115	731 872	638 123
Управленческие расходы	2220	1 076 908	1 066 174	936 185
Прибыль (убыток) от продажи	2200	-628 793	-334 302	-298 062
Операционные доходы и расходы				
Проценты к получению	2320	17 121	7 296	16 322
Проценты к уплате	2330	44 557	26 969	23 432
Прочие доходы	2340	1 113 931	653 936	80 105
Прочие расходы	2350	125 854	140 049	94 526
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	331 848	159 912	-319 593
Текущий налог на прибыль	2410			
Чистая прибыль (убыток)	2400	442 416	209 940	-285 652

Таблица Б.3 – Отчет о движении денежных средств «РВС» за 2017-2019 гг.

В тысячах рублей

Наименование	Код строки	Шаги расчета		
		2019 г.	2018 г.	2017 г.
Денежные потоки от текущих операций				
Поступления от текущих операций	4110	6 424 202	5 823 041	5 205 032
Поступления от продаж	4111	5 359 413	5 194 004	5 138 271
Платежи по текущим операциям	4120	5 946 570	5 879 388	5 168 825
Платежи поставщикам и подрядчикам	4121	1 950 248	1 910 727	1 644 410
Оплата труда	4122	3 730 555	3 868 362	3 424 469
Оплата процентов по долговым обязательствам	4123	26 520	23 899	31 381
Налог на прибыль	4124	122	8 593	9 771
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	477 632	-56 347	36 207
Денежные потоки от инвестиционных операций				
Поступления от инвестиционных операций	4210	2 112	133	26
Продажа внеоборотных активов	4211	2 112	133	26
Продажа акций других организаций	4212			
Поступления от возврата займов, продажи долговых ценных бумаг	4213			
Получение дивидендов, процентов	4214			
Платежи по инвестиционным операциям	4220	38 278	62 089	72 426
Приобретение внеоборотных активов	4221	36 757	60 600	72 426
Приобретение акций (долей участия)	4222	1 521	1 489	
Приобретение долговых ценных бумаг, предоставление займов	4223			
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	-36 166	-61 956	-72 400
Денежные потоки от финансовых операций				
Поступления от финансовых операций	4310	1 100 000	1 233 114	769 565
Получение кредитов и займов	4311	1 100 000	1 233 114	769 565
Платежи по финансовым операциям	4320	829 000	1 049 812	758 226
Погашение векселей, возврат кредитов и займов	4323	829 000	1 049 812	758 226
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	271 000	183 302	11 339
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	712 466	64 999	-24 854

Бухгалтерская отчетность «КРМГ»

Таблица В.1 – Бухгалтерский баланс «КРМГ» за 2017-2019 гг.

В тысячах рублей

Наименование	2017 г.	Доля, %	2018 г.	Доля, %	2019 г.	Доля, %
АКТИВ						
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Нематериальные активы	63 977	1,50	102 621	2,13	92 611	2,22
Основные средства	101 563	2,38	183 812	3,82	175 607	4,22
Долгосрочные финансовые вложения	707 630	16,57	625 247	13,00	414 860	9,96
Отложенные налоговые активы	21 227	0,50	27 223	0,57	5 820	0,14
Прочие внеоборотные активы	58 998	1,38	94 490	1,96	86 166	2,07
Итого по разделу I	953 395	22,32	1 033 393	21,48	775 064	18,62
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	541 771	12,68	712 946	14,82	722 881	17,36
НДС по приобретенным ценностям	22 694	0,53	22 239	0,46	28 962	0,70
Дебиторская задолженность	2 433 864	56,98	2 539 505	52,79	2 142 723	51,46
Краткосрочные финансовые вложения	47 117	1,10	90 998	1,89	102 993	2,47
Денежные средства и денежные эквиваленты	256 008	5,99	382 707	7,95	367 882	8,84
Прочие оборотные активы	16 571	0,39	29 113	0,61	22 959	0,55
Итого по разделу II	3 318 025	77,68	3 777 508	78,52	3 388 400	81,38
БАЛАНС (актив)	4 271 420	100	4 810 901	100	4 163 464	100
ПАССИВ						
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставный капитал	10	0,00	10	0,00	10	0,00
Добавочный капитал	10	0,00	212	0,00		
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	849 397	19,89	791 365	16,45	865 476	20,79
Итого по разделу III	849 417	19,89	791 587	16,45	865 486	20,79
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Отложенные налоговые обязательства	13 946	0,33	18 511	0,38	28 503	0,68
Итого по разделу IV	13 946	0,33	18 511	0,38	28 503	0,68

Окончание таблицы В.1

В тысячах рублей

Наименование	2017 г.	Доля, %	2018 г.	Доля, %	2019 г.	Доля, %
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заёмные средства (краткосрочные)	90 097	2,11	490 312	10,19	89 852	2,16
Кредиторская задолженность	2 783 734	65,17	2 863 397	59,52	2 694 868	64,73
Прочие краткосрочные обязательства	20 194	0,47	20 990	0,44	14 798	0,36
Итого по разделу V	3 408 057	79,79	4 000 803	83,16	3 269 475	78,53
БАЛАНС (пассив)	4 271 420	100	4 810 901	100	4 163 464	100

Таблица В.2 – Отчет о финансовых результатах «КРМГ» за 2017-2019 гг.

В тысячах рублей

Наименование	Код строки	Шаги расчета		
		2019 г.	2018 г.	2017 г.
Выручка	2110	10 592 866	10 668 524	9 140 026
Себестоимость продаж	2120	7 458 479	7 796 218	6 374 623
Валовая прибыль (убыток)	2100	3 134 387	2 872 306	2 765 403
Коммерческие расходы	2210	128 916	115 150	106 238
Управленческие расходы	2220	3 002 817	2 800 675	2 652 818
Прибыль (убыток) от продажи	2200	2 654	-43 519	6 347
Операционные доходы и расходы				
Доходы от участия в других организациях	2310	205 616		
Проценты к получению	2320	38 710	32 617	71 308
Проценты к уплате	2330	15 621	9 999	4 009
Прочие доходы	2340	131 541	271 342	183 682
Прочие расходы	2350	222 145	227 735	130 884
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	140 755	22 705	126 444
Текущий налог на прибыль	2410		74 503	57 962
Чистая прибыль (убыток)	2400	78 287	-58 032	46 934

Таблица В.3 – Отчет о движении денежных средств «KPMG» за 2018-2019 гг.

В тысячах рублей

Наименование	Код строки	2019	2018
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления от текущих операций	4110	11 309 607	10 384 958
Поступления от продаж	4111	11 154 413	10 176 703
Поступления арендных, лицензионных, комиссионных платежей, роялти	4112	687	794
Платежи по текущим операциям	4120	11 344 792	10 468 127
Платежи поставщикам и подрядчикам	4121	3 201 843	2 355 561
Оплата труда	4122	7 439 437	7 633 131
Оплата процентов по долговым обязательствам	4123	19 095	3 847
Налог на прибыль	4124	9 453	5 042
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	-35 185	-83 169
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления от инвестиционных операций	4210	798 974	132 279
Продажа внеоборотных активов	4211	23	178
Продажа акций других организаций	4212		31 405
Поступления от возврата займов, продажи долговых ценных бумаг	4213	163 194	32 254
Получение дивидендов, процентов	4214	635 757	68 442
Платежи по инвестиционным операциям	4220	382 730	318 751
Приобретение внеоборотных активов	4221	135 230	253 240
Приобретение акций (долей участия)	4222		7 087
Приобретение долговых ценных бумаг, предоставление займов	4223	247 500	58 424
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	416 244	-186 472
Денежные потоки от финансовых операций			
Поступления от финансовых операций	4310	988 816	1 067 911
Получение кредитов и займов	4311	988 816	1 067 911
Платежи по финансовым операциям	4320	1 383 069	674 000
Погашение векселей, возврат кредитов и займов	4323	1 383 069	674 000
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	-394 253	393 911
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	-13 194	124 270

Бухгалтерская отчетность «Deloitte»

Таблица Г.1 – Бухгалтерский баланс «Deloitte» за 2017-2019 гг.

В тысячах рублей

Наименование	2017 г.	Доля, %	2018 г.	Доля, %	2019 г.	Доля, %
АКТИВ						
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Нематериальные активы	7 672	0,27	6 496	0,21	17 490	0,75
Основные средства	295 979	10,57	302 680	9,63	257 159	10,96
Долгосрочные финансовые вложения	15 249	0,54	18 307	0,58	15 528	0,66
Отложенные налоговые активы	2 263	0,08	5 901	0,19	93 829	4,00
Прочие внеоборотные активы	7 562	0,27	4 308	0,14	5 738	0,24
Итого по разделу I	328 725	11,74	337 692	10,74	389 744	16,61
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	131 508	4,69	245 018	7,79	193 612	8,25
НДС по приобретенным ценностям	19 775	0,71	8 216	0,26	50 409	2,15
Дебиторская задолженность	2 188 126	78,12	2 383 498	75,83	1 672 368	71,26
Краткосрочные финансовые вложения					410	0,02
Денежные средства и денежные эквиваленты	132 941	4,75	168 891	5,37	40 384	1,72
Прочие оборотные активы						
Итого по разделу II	2 472 350	88,26	2 805 623	89,26	1 957 183	83,39
БАЛАНС (актив)	2 801 075	100	3 143 315	100	2 346 927	100
ПАССИВ						
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставный капитал	10	0,00	10	0,00	10	0,00
Добавочный капитал			23 006	0,73	9 159	0,39
Резервный капитал	2	0,00	2	0,00	2	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	497 310	17,75	545 603	17,36	228 829	9,75
Итого по разделу III	497 667	17,77	568 966	18,10	238 345	10,16
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заёмные средства (долгосрочные)	21 592	0,77			32 191	1,37
Отложенные налоговые обязательства	52	0,00	1 424	0,05	3 214	0,14
Итого по разделу IV	21 644	0,77	1 424	0,05	35 405	1,51

Окончание таблицы Г.1

В тысячах рублей

Наименование	2017 г.	Доля, %	2018 г.	Доля, %	2019 г.	Доля, %
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заёмные средства (краткосрочные)	618	0,02	916 576	29,16	195 549	8,33
Кредиторская задолженность	2 281 146	81,44	1 656 349	52,69	1 877 628	80,00
Итого по разделу V	2 281 764	81,46	2 572 925	81,85	2 073 177	88,34
БАЛАНС (пассив)	2 801 075	100	3 143 315	100	2 346 927	100

Таблица Г.2 – Отчет о финансовых результатах «Deloitte» за 2017-2019 гг.

В тысячах рублей

Наименование	Код строки	Шаги расчета		
		2019 г.	2018 г.	2017 г.
Выручка	2110	5 436 798	5 611 112	4 963 455
Себестоимость продаж	2120	4 760 598	4 284 898	4 195 923
Валовая прибыль (убыток)	2100	676 200	1 326 214	767 532
Коммерческие расходы	2210	26 081	26 109	36 952
Управленческие расходы	2220	1 485 754	1 394 712	1 502 667
Прибыль (убыток) от продажи	2200	-835 635	-94 607	-772 087
Операционные доходы и расходы				
Доходы от участия в других организациях	2310	144 884	51 338	136 212
Проценты к получению	2320	2 080	8 866	9 544
Проценты к уплате	2330	39 680	20 978	14 158
Прочие доходы	2340	595 634	601 847	1 173 404
Прочие расходы	2350	251 579	464 425	394 073
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	-384 296	82 041	138 842
Текущий налог на прибыль	2410		35 835	33 767
Чистая прибыль (убыток)	2400	-316 771	48 295	107 793

Таблица Г.3 – Отчет о движении денежных средств «Deloitte» за 2017-2019 гг.

В тысячах рублей

Наименование	Код строки	Шаги расчета		
		2019 г.	2018 г.	2017 г.
Денежные потоки от текущих операций				
Поступления от текущих операций	4110	6 698 762	6 068 514	5 215 269
Поступления от продаж	4111	5 997 963	5 191 356	4 874 495
Поступления арендных, лицензионных, комиссионных платежей, роялти	4112	282 700	373 198	321 072
Платежи по текущим операциям	4120	6 238 810	6 852 557	5 220 122
Платежи поставщикам и подрядчикам	4121	1 683 231	2 868 556	1 808 829
Оплата труда	4122	3 446 430	3 111 885	2 702 549
Оплата процентов по долговым обязательствам	4123	45 654	36 150	872
Налог на прибыль	4124	50 282	50 285	89 445
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	459 952	-784 043	-4 853
Денежные потоки от инвестиционных операций				
Поступления от инвестиционных операций	4210	174 334	480 078	333 171
Продажа внеоборотных активов	4211	417	3 157	2 616
Продажа акций других организаций	4212			65
Поступления от возврата займов, продажи долговых ценных бумаг	4213	39 612	419 970	227 386
Получение дивидендов, процентов	4214	134 305	56 951	103 104
Платежи по инвестиционным операциям	4220	130 514	506 448	326 868
Приобретение внеоборотных активов	4221	93 104	86 751	101 868
Приобретение акций (долей участия)	4222		296	
Приобретение долговых ценных бумаг, предоставление займов	4223	37 410	419 401	225 000
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	43 820	-26 370	6 303
Денежные потоки от финансовых операций				
Поступления от финансовых операций	4310	1 980 415	1 982 286	563 806
Получение кредитов и займов	4311	1 980 415	1 982 286	563 806
Платежи по финансовым операциям	4320	2 604 230	1 161 377	565 911
Выплата дивидендов	4322	3	2	2
Погашение векселей, возврат кредитов и займов	4323	2 604 227	1 161 375	565 909
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	-623 815	820 909	-2 105
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	-120 043	10 496	-655

Расчет стоимости человеческого капитала компании «Эрнст энд Янг»

Таблица Д.1 – Итоговые значения оценки человеческого капитала компании «Эрнст энд Янг»

Метод	2013, млн. руб.	2014, млн. руб.	Абсолютное изменение, млн руб.	Темп прироста, %	2015, млн. руб.	Абсолютное изменение, млн руб.	Темп прироста, %
Метод на основе подсчета затрат на человеческий капитал	1 804 309	2 479 637	675 328	37,43	2 587 566	107 929	4,35
Стоимостная оценка	10 262 062	14 938 305	4 676 242	45,57	15 719 493	781 189	5,23
Доходный подход	114 470 512	158 696 401	44 225 889	38,64	165 521 356	6 824 955	4,30

Продолжение таблицы Д.1

Метод	2016, млн. руб.	Абсолютное изменение, млн руб.	Темп прироста, %	2017, млн. руб.	Абсолютное изменение, млн руб.	Темп прироста, %
Метод на основе подсчета затрат на человеческий капитал	3 059 541	471 975	18,24	3 229 224	169 683	5,55
Стоимостная оценка	19 323 437	3 603 944	22,93	21 770 444	2 447 007	12,66
Доходный подход	196 637 511	31 116 155	18,80	208 420 142	11 782 631	5,99

Окончание таблицы Д.1

Метод	2018, млн. руб.	Абсолютное изменение, млн руб.	Темп прироста, %	2019, млн. руб.	Абсолютное изменение, млн руб.	Темп прироста, %
Метод на основе подсчета затрат на человеческий капитал	3 519 448	290 224	8,99	3 490 906	-28 543	-0,81
Стоимостная оценка	23 980 685	2 210 241	10,15	23 402 868	-577 816	-2,41
Доходный подход	226 744 559	18 324 417	8,79	225 804 886	-939 673	-0,41