

ОТРАСЛЕВОЙ СТАНДАРТ "БУХГАЛТЕР-АУТСОРСЕР"

1. Общие положения

1.1. Назначение и цель стандарта

Настоящий стандарт устанавливает единые требования к деятельности в сфере бухгалтерского аутсорсинга. Он определяет ключевые принципы, обязательные нормы поведения, критерии качества и регламенты оказания услуг по ведению бухгалтерского, налогового, кадрового и сопутствующего учёта на договорной основе.

Цель стандарта — закрепить бухгалтерский аутсорсинг как самостоятельное и значимое направление профессиональной деятельности, обеспечить единый подход к квалификации специалистов, этическим нормам, взаимодействию с клиентами и контролю качества оказываемых услуг. Стандарт служит основой для добровольной сертификации, правовой защиты участников рынка, развития практик саморегулирования и повышения прозрачности отрасли.

1.2. Область применения

Настоящий стандарт применяется к деятельности в сфере бухгалтерского аутсорсинга — оказания комплекса услуг по ведению налогового, бухгалтерского, кадрового и иных видов учёта для юридических и физических лиц на основании гражданско-правовых договоров.

Требования стандарта обязательны для специалистов, ведущих частную практику, а также для организаций, предоставляющих услуги в области бухгалтерского аутсорсинга, независимо от их организационно-правовой формы и масштабов деятельности.

Стандарт охватывает профессиональные, этические, организационные, юридические, финансовые и технологические аспекты оказания услуг, и предназначен для применения при построении внутренней системы качества, взаимодействии с клиентами, управлении рисками и развитии компетенций специалистов.

1.3. Термины и определения

В настоящем стандарте используются следующие термины и определения:

Бухгалтерский аутсорсинг — оказание комплекса услуг по ведению бухгалтерского, налогового, кадрового и иных видов учёта на основании договора с заказчиком, с полным или частичным перенесением функций клиента на внешнего исполнителя.

Бухгалтер-аутсорсер — физическое лицо, осуществляющее профессиональную деятельность в сфере бухгалтерского аутсорсинга в статусе самозанятого, индивидуального предпринимателя, наёмного работника или иного исполнителя по договору.

Аутсорсинговая компания — юридическое лицо, оказывающее услуги в сфере бухгалтерского аутсорсинга внешним клиентам на возмездной основе.

Клиент — физическое или юридическое лицо, заключившее договор на оказание услуг с аутсорсером или аутсорсинговой компанией.

Профессиональный стандарт — документ, определяющий требования к знаниям, навыкам, поведению и организации работы специалистов в конкретной профессиональной сфере.

Компетенция — совокупность знаний, умений, навыков и поведенческих характеристик, необходимых для качественного и добросовестного оказания услуг.

Качество услуг — соответствие результата оказанных услуг установленным стандартам, ожиданиям клиента и требованиям законодательства.

Профессиональные риски — возможные негативные последствия для специалиста или клиента, связанные с допущенными ошибками, нарушениями, упущениями или недобросовестным исполнением обязательств.

Этические принципы — нормы поведения, регулирующие взаимодействие специалиста с клиентом, коллегами, государственными органами и обществом, основанные на честности, ответственности и уважении.

1.4. Нормативные ссылки

Настоящий стандарт разработан с учётом и в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, включая, но не ограничиваясь, следующими нормативными правовыми актами:

- Гражданский кодекс Российской Федерации;
- Налоговый кодекс Российской Федерации;
- Трудовой кодекс Российской Федерации;
- Федеральный закон от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учёте»;
- Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных»;
- Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»;
- Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- Постановления Правительства Российской Федерации и иные подзаконные акты, регулирующие порядок ведения бухгалтерского и налогового учёта;
- Методические рекомендации, письма и разъяснения контролирующих органов, имеющие значение для применения настоящего стандарта на практике.

1.5. Роль Союза как разработчика и куратора стандарта

Стандарт разработан профессиональным объединением «Союз бухгалтеров и налоговых консультантов» в целях установления единых требований к деятельности в

сфере бухгалтерского аутсорсинга, повышения прозрачности и качества услуг, а также защиты интересов профессионального сообщества.

Союз осуществляет методологическое сопровождение стандарта, обеспечивает его актуализацию, принимает предложения по изменениям от участников рынка, организует разъяснительную и образовательную работу, а также курирует применение стандарта в рамках процедур сертификации и внутреннего контроля качества.

Союз не наделён функциями надзора, однако вправе публично выражать профессиональную позицию по вопросам соблюдения настоящего стандарта, проводить экспертную оценку спорных ситуаций и формировать профессиональные ориентиры для рынка.

2. Принципы профессиональной деятельности

2.1. Требования к образованию, опыту и квалификации

Исполнитель бухгалтерских услуг обязан обладать достаточной подготовкой для выполнения задач, охватываемых настоящим стандартом.

Обязательно наличие одного из следующих вариантов профильного образования:

- высшего или среднего профессионального образования в сфере бухгалтерии, налогообложения, права, экономики или финансов;
- либо дополнительного профессионального образования (ДПО) в аналогичной области — в случае отсутствия профильного базового образования.

Наличие исключительно практического опыта не компенсирует отсутствие профильного образования и не даёт права на оказание услуг в рамках настоящего стандарта.

Дополнительно рекомендуется наличие:

- не менее 1 года самостоятельной практики в ведении учёта, либо подтверждённого опыта в составе бухгалтерской службы.

Постоянное повышение квалификации и отслеживание изменений законодательства рассматриваются как необходимый элемент профессионального статуса. Оказание услуг при отсутствии соответствующей подготовки и квалификации, необходимой для надлежащего выполнения задач, не допускается и противоречит настоящему стандарту.

2.2. Пределы профессиональной компетенции

Исполнитель обязан оказывать только те услуги, которые соответствуют его квалификации, опыту и уровню подготовки. Превышение пределов собственной компетенции недопустимо и расценивается как нарушение настоящего стандарта.

Пределы профессиональной компетенции должны определяться уровнем профильного образования, подтверждённым опытом практической деятельности, знанием конкретных предметных областей (бухгалтерский и налоговый учёт, кадровое

сопровождение и пр.), пониманием применимого законодательства и отраслевой специфики клиента, а также способностью самостоятельно нести ответственность за результат оказания услуг.

Исполнитель обязан отказываться от выполнения задач, которые выходят за пределы его компетенции. Это включает юридические заключения, аудит, управленческие решения и иные области, требующие специальной квалификации. Недопустимо создавать видимость экспертности в сферах, в которых исполнитель не обладает соответствующими знаниями и опытом.

В случаях, когда задача требует привлечения узкопрофильного специалиста, исполнитель должен рекомендовать клиенту обратиться к соответствующему профессионалу — юристу, аудитору, кадровому консультанту или другому специалисту.

Работа вне зоны своей компетенции создаёт прямую угрозу интересам клиента и несовместима с положениями настоящего стандарта.

2.3. Законность

Исполнитель обязан строго соблюдать действующее законодательство Российской Федерации при оказании бухгалтерских, налоговых, кадровых и сопутствующих услуг. Все действия должны основываться на актуальных нормах налогового, бухгалтерского, гражданского, трудового и иного применимого законодательства.

Законность предполагает корректное отражение всех операций, обязательств, доходов и расходов в учёте, соблюдение установленных сроков сдачи отчётности, выполнение процедур взаимодействия с контролирующими органами и ведение документооборота в соответствии с требованиями закона. Исполнитель обязан регулярно отслеживать изменения нормативно-правовой базы и своевременно адаптировать свою практику.

При принятии профессиональных решений исполнитель не вправе опираться на субъективные мнения коллег, обсуждения в профессиональной среде, рекомендации на сайтах контролирующих органов, а также письма государственных органов, не имеющие статуса нормативных правовых актов. Единственным основанием для правомерных действий являются положения законодательства, обладающие нормативной силой.

Отсутствие негативной практики в аналогичных ситуациях или допущение определённой схемы другими участниками рынка не является доказательством её допустимости. Если отсутствует прямое и однозначное толкование в нормативных актах, исполнитель обязан воздержаться от применения спорного решения до получения официальных разъяснений, обладающих юридическим статусом.

Исполнитель не вправе применять схемы и решения, нарушающие или обходящие закон, включая заведомо сомнительные способы минимизации налоговой нагрузки клиента. Это правило действует вне зависимости от позиции клиента, включая случаи, когда клиент проинформирован о незаконности схемы, настаивает на её реализации под свою ответственность или письменно подтверждает готовность нести риски.

Принятие таких требований клиента считается нарушением настоящего стандарта. Профессиональное поведение исполнителя не может быть оправдано волей заказчика, если она противоречит закону. Участие в реализации заведомо неправомερных решений не освобождает исполнителя от ответственности, а делает его соучастником возможного правонарушения.

2.4. Независимость и отказ от давления

Исполнитель обязан сохранять профессиональную независимость при принятии решений и оказывать услуги исключительно на основании законодательства, положений настоящего стандарта и собственной квалифицированной оценки.

Профессиональная независимость означает отказ от выполнения указаний клиента, если они противоречат законодательству, здравому смыслу или профессиональным стандартам. Исполнитель должен принимать решения, опираясь на проверенные факты, документы и применимые нормы, а не на давление или коммерческие интересы заказчика.

Он обязан сохранять объективность в действиях, не допуская влияния личной выгоды, внешних обстоятельств или заинтересованных сторон, включая самого клиента, коллег или третьих лиц. При наличии давления со стороны клиента исполнитель должен зафиксировать ситуацию, предложить правомерную альтернативу либо, при невозможности соблюдения профессиональных требований, инициировать корректное завершение сотрудничества.

Запрещается выполнение действий «по договорённости», «для удобства клиента» или «на свой страх и риск», если они нарушают установленный порядок. Исполнитель обязан отстаивать корректную позицию даже при несогласии клиента и не вправе изменять свои действия в угоду чужим интересам, если это влечёт за собой профессиональные или юридические риски.

2.5. Информирование и прозрачность

Исполнитель обязан обеспечивать клиенту полную, достоверную и понятную информацию о ходе, содержании и результатах оказываемых услуг, а также о связанных с ними рисках и ограничениях. Все действия в рамках обслуживания должны быть прозрачны и поддаваться проверке.

Принцип прозрачности предполагает чёткое описание порядка оказания услуг: этапов выполнения работ, сроков, форм взаимодействия и распределения зон ответственности. Клиент должен иметь доступ к ключевым данным, включая учётные регистры, отчётность, шаблоны документов, положения и иные материалы, подготовленные в рамках сотрудничества.

Исполнитель обязан своевременно уведомлять клиента о рисках, выявленных ошибках, неполноте или недостоверности информации, предоставленной заказчиком. Все принятые решения и согласованные действия должны фиксироваться в письменной или электронной форме. Документация, связанная с оказанием услуг,

должна вестись в открытом и доступном для клиента виде, исключая возможность манипуляций, умолчаний или искажений.

Исполнитель не вправе намеренно скрывать или смягчать информацию о налоговых, правовых или иных рисках. Недопустима передача искажённых данных, а также введение клиента в заблуждение относительно последствий его решений. Изменение учётных или отчётных данных без информирования клиента и согласования является нарушением настоящего стандарта.

2.6. Конфиденциальность и защита данных

Исполнитель обязан обеспечивать конфиденциальность всей информации, полученной в рамках оказания бухгалтерских, налоговых и кадровых услуг, а также применять необходимые меры по защите данных от несанкционированного доступа, утраты или разглашения.

Конфиденциальной считается любая информация, не предназначенная для публичного распространения, включая переданные клиентом документы (договоры, счета, отчётность, базы данных), персональные данные сотрудников клиента, сведения о финансовом, налоговом и организационном состоянии компании, а также любые иные данные, полученные в ходе сотрудничества.

Исполнитель обязан не разглашать указанную информацию третьим лицам без письменного согласия клиента, за исключением случаев, прямо предусмотренных действующим законодательством. Все передаваемые и хранимые данные должны обрабатываться с использованием защищённых цифровых каналов и сервисов — облачных платформ, почтовых и мессенджер-систем с шифрованием и двухфакторной аутентификацией.

Контроль доступа к данным внутри команды исполнителя и среди привлечённых подрядчиков должен быть организован таким образом, чтобы исключить несанкционированное копирование, распространение или использование информации. Исполнитель обязан соблюдать требования законодательства о защите персональных данных, включая положения Федерального закона № 152-ФЗ.

Нарушение принципов конфиденциальности недопустимо при любых обстоятельствах и расценивается как грубое нарушение настоящего стандарта.

2.7. Качество оказываемых услуг

Исполнитель обязан обеспечивать качество услуг на уровне, соответствующем требованиям законодательства, положениям настоящего стандарта и обоснованным ожиданиям клиента как стороны, доверяющей профессиональную ответственность.

Качество означает точность отражения данных в учётных регистрах и отчётности, полноту и своевременность выполнения обязательств, соответствие применяемых решений действующим нормативным актам и фактической хозяйственной ситуации клиента. Оно также предполагает соблюдение внутренних регламентов, контрольных процедур, чек-листов и согласованных алгоритмов, а также обязательную

документированность всех ключевых этапов работы с возможностью последующей верификации.

Оценка качества не может основываться исключительно на субъективной удовлетворённости клиента. Результат считается качественным при наличии объективных признаков: правильности расчётов, отсутствия нарушений и штрафов, вызванных действиями исполнителя, корректности отчётности и документооборота, стабильности и воспроизводимости процессов.

Исполнитель обязан внедрять внутренние процедуры контроля качества и регулярного самоаудита, устранять выявленные дефекты без затягивания, скрывания или перекладывания ответственности. Запрещается сознательное снижение качества ради сокращения времени, стремления угодить клиенту или увеличения собственной рентабельности.

2.8. Ответственность и добросовестность

Исполнитель обязан осознавать и нести ответственность за последствия своих действий или бездействия при оказании профессиональных услуг. Он должен действовать добросовестно, точно, аккуратно и исключительно в интересах законного результата.

Профессиональная ответственность включает принятие последствий за допущенные ошибки, искажения и нарушения в пределах зоны контроля исполнителя. Исполнитель обязан устранять выявленные недостатки без перекладывания вины на клиента, сотрудников, обстоятельства или внешние факторы. Финансовая ответственность определяется условиями заключённого договора, с учётом объёма оказанных услуг и степени влияния исполнителя на результат.

Добросовестность означает выполнение работы по существу, а не по форме. Исполнитель обязан не ограничиваться формальным исполнением задач, если это приводит к искажению результата или созданию рисков для клиента. Отчётность, расчёты, рекомендации и иные действия должны выполняться с профессиональной точностью и смысловым соответствием, а не ради соблюдения формальных сроков.

Исполнитель не должен использовать незнание клиента, его техническую некомпетентность или доверие как способ упростить собственную работу, скрыть ошибки или имитировать активность. Добросовестность исключает поведение, при котором видимость замещает содержание, а результат не отражает реального состояния дел.

2.9. Этические нормы и профессиональная репутация

Исполнитель обязан соблюдать нормы профессиональной этики и поддерживать деловую репутацию, соответствующую статусу специалиста, оказывающего бухгалтерские, налоговые и кадровые услуги. Этические стандарты являются обязательной составляющей профессионального поведения и распространяются на все формы взаимодействия — с клиентами, коллегами, контрагентами и представителями государственных органов.

Исполнитель должен вести себя уважительно, корректно и доброжелательно, соблюдать договорённости, действовать честно и открыто. Недопустимы манипуляции, сознательное искажение информации, умолчание фактов, дискредитация клиентов, коллег или иных специалистов без доказательств и объективной необходимости. Требуется уважение к интеллектуальной собственности и результатам труда других профессионалов.

Профессиональная репутация исполнителя формируется не только качеством работы, но и стилем коммуникации, публичным поведением, аккуратностью в высказываниях, соблюдением коммерческой и правовой дисциплины. Токсичное поведение, публичные конфликты, умышленное подрывание авторитета коллег или распространение недостоверной информации несовместимы с принципами настоящего стандарта и подрывают доверие к профессии.

2.10. Запрет на введение в заблуждение конкурентов и недобросовестную разведку

Исполнители обязаны соблюдать этические нормы взаимодействия с коллегами по рынку. Недопустима практика совершения «контрольных звонков» или направленных запросов конкурентам под видом потенциальных клиентов с целью получения информации о тарифах, процессах, шаблонах документов или других аспектах работы.

Такие действия расцениваются как форма недобросовестной конкуренции, нарушающая принципы доверия и профессионального уважения. Союз рассматривает подобное поведение как несовместимое с этикой участника профессионального объединения.

2.11. Соблюдение требований Росфинмониторинга и Роскомнадзора

Исполнитель обязан соблюдать требования законодательства Российской Федерации в сфере противодействия отмыванию доходов, полученных преступным путём (ПОД/ФТ), а также законодательства о защите персональных данных.

Если деятельность исполнителя или клиента попадает под требования 115-ФЗ, исполнитель обязан:

- идентифицировать клиента в соответствии с установленными процедурами;
- при необходимости направлять сведения о подозрительных операциях в Росфинмониторинг;
- соблюдать внутренние правила ПОД/ФТ, если они обязательны по закону для конкретного вида деятельности;
- не участвовать в схемах, подпадающих под признаки легализации доходов или финансирования терроризма.

Исполнитель обязан:

- обрабатывать персональные данные клиентов, их сотрудников и иных субъектов строго в рамках целей, предусмотренных договором;
- применять технические и организационные меры для защиты персональных данных

в соответствии с 152-ФЗ;

- при наличии обязанности — регистрироваться в реестре операторов персональных данных и исполнять требования РКН;
- заключать договоры на обработку данных с третьими лицами (например, облачными сервисами) только при наличии соответствующих гарантий защиты.

2.12. Конфликт интересов

Исполнитель обязан избегать ситуаций конфликта интересов, способных повлиять на объективность, беспристрастность или качество оказываемых услуг. Конфликт интересов возникает, когда выполнение обязательств перед одним клиентом может нанести ущерб другому клиенту, либо когда личные, финансовые или иные интересы исполнителя вступают в противоречие с профессиональными обязанностями.

В случае, если исполнитель осознаёт наличие или риск возникновения конфликта интересов, он обязан:

- немедленно проинформировать об этом затронутые стороны;
- воздержаться от действий, которые могут усугубить конфликт;
- предложить решение: перераспределение задач, ограничение доступа к информации, отказ от выполнения части обязательств или прекращение обслуживания по одному из проектов — в зависимости от степени риска.

Конфликт интересов не может быть проигнорирован или урегулирован без ведома клиента. Продолжение оказания услуг без раскрытия потенциального конфликта расценивается как нарушение настоящего стандарта и принципов добросовестности.

2.13. Использование КЭП и ограничение доступа к подписи клиента

Категорически запрещается передача, копирование, хранение и использование квалифицированной электронной подписи (КЭП) клиента сотрудниками аутсорсинговой бухгалтерской компании. КЭП клиента является его личным средством подписи и не может находиться в распоряжении исполнителя ни при каких условиях.

Недопустимо:

- хранение КЭП клиента на устройствах исполнителя (в том числе токенов и файловых ключей);
- использование КЭП клиента для подписания документов от его имени, даже с его устным или письменным согласием;
- имитация участия клиента в юридически значимых действиях, в том числе при работе с контролирующими органами.

Допускается только одно исключение: по надлежащим образом оформленной машиночитаемой доверенности (МЧД), зарегистрированной в Единой системе доверенностей, бухгалтер вправе подписывать только регламентированную отчётность, предназначенную для контролирующих и государственных органов (ФНС,

СФР, Росстат и др.). Это право должно быть явно отражено в договоре между клиентом и исполнителем.

Даже при наличии МЧД бухгалтер не вправе подписывать от имени клиента договоры, первичную документацию, внутренние распоряжения или иные юридически значимые документы, не относящиеся к функциям отчётности.

Нарушение этих требований рассматривается как грубое нарушение профессионального стандарта, противоречащее ФЗ-63 «Об электронной подписи», НК РФ и ГК РФ. Ответственность несёт как конкретный исполнитель, так и организация, оказывающая услуги. Союз оставляет за собой право на публичную оценку таких случаев и исключение из состава объединения.

3. Требования к компетенциям

3.1. Базовые знания

Специалист, оказывающий бухгалтерские услуги на аутсорсинге, обязан обладать системными знаниями в следующих областях:

- основы бухгалтерского учёта, двойной записи, структуры счетов;
- ФСБУ;
- принципы налогообложения, включая работу со специальными налоговыми режимами и расчёт налогов и страховых взносов;
- положения Гражданского кодекса РФ, регулирующие договорные отношения;
- нормы Трудового кодекса РФ, связанные с кадровым и расчётным учётом;
- Федеральный закон № 402-ФЗ «О бухгалтерском учёте»;
- Налоговый кодекс РФ (основные главы, применимые в повседневной практике);
- правила документооборота, хранения и архивации;

При работе с клиентами, деятельность которых регулируется специальными нормами (например, розничная торговля, маркировка, транспортные услуги, общепит и др.), исполнитель обязан знать применимые отраслевые акты — такие как 54-ФЗ, ПП РФ о маркировке товаров, устав автомобильного транспорта и другие.

Знания должны быть актуальными и применимыми к практике работы с клиентами различного масштаба и форм.

3.2. Владение инструментами

Исполнитель обязан уверенно владеть профессиональными и техническими инструментами, необходимыми для ведения бухгалтерского аутсорсинга. Используемые программы и сервисы должны быть официальными и лицензированными.

Обязательные области владения:

- Бухгалтерские программы:

- *1С:Бухгалтерия предприятия* — для ведения учёта и формирования отчётности;
- *1С:Зарплата и управление персоналом* — для расчёта заработной платы и кадрового учёта;
- альтернативно — Контур.Бухгалтерия, Моё дело и иные лицензированные системы учёта, применимые в малом и среднем бизнесе.
- Табличные редакторы: Microsoft Excel, Google Таблицы — на уровне работы с формулами, сводными таблицами, контрольными расчётами.
- Государственные платформы: Личный кабинет налогоплательщика на nalog.gov.ru, сайты СФР, Росстата, Госуслуги, ЛК на РФМ и РКН.
- Электронный документооборот и ТКС: умение работать с операторами ЭДО (Астрал, Контур, Тензор и др.), в том числе при подписании и архивировании документов.
- Цифровая подпись и безопасность: уверенное использование КЭП (усиленной квалифицированной электронной подписи) и МЧД, настройка защищённых каналов связи, соблюдение требований информационной безопасности.
- Облачные и коммуникационные сервисы: Яндекс 360, Telegram, Zoom, WhatsApp — для обмена файлами и сопровождения клиентов.
- Системы управления задачами и клиентами (опционально): CRM, трекаеры задач (например, Битрикс24, Notion, Trello) — при масштабной работе с клиентским портфелем.

3.3. Практические навыки

Исполнитель обязан обладать устойчивыми прикладными навыками, необходимыми для самостоятельного ведения клиентских проектов. Практические навыки должны охватывать все ключевые этапы работы с клиентом — от первичной документации до подготовки отчётности.

К числу обязательных навыков относятся:

- Приём и проверка первичной документации: понимание обязательных реквизитов, контроль корректности, выявление ошибок и нарушений.
- Классификация и отражение операций: выбор соответствующих счетов учёта и статей затрат; работа с типовыми и нетиповыми операциями.
- Расчёт налогов и обязательных платежей: НДС, налог на прибыль, УСН, НДФЛ, страховые взносы, и иные налоги в зависимости от системы налогообложения клиента.
- Формирование отчётности: налоговая, бухгалтерская, кадровая, статистическая — с учётом формата, сроков и особенностей клиента.
- Проверка контрагентов и контроль рисков: использование официальных источников (ФНС, СПАРК, Контур.Фокус и др.) для оценки благонадёжности.
- Коммуникация с ФНС и фондами: подготовка писем, ответы на требования, подача пояснений и взаимодействие в электронных сервисах.
- Ведение учёта в привязке к практике клиента: адаптация типовых подходов под специфику бизнеса (онлайн-торговля, услуги, ВЭД и др.).

Исполнитель должен уметь не только выполнять технические действия, но и понимать последствия принимаемых решений для клиента.

3.4. Организация обслуживания клиентов

Исполнитель обязан уметь структурировать и планировать работу с клиентами таким образом, чтобы обеспечить соблюдение сроков, прозрачность взаимодействия и контроль за ключевыми этапами учёта.

Он должен формировать календарь задач по каждому клиенту, охватывающий все регулярные действия: ведение учёта, расчёты, сдачу отчётности, начисление заработной платы, консультационную поддержку. Зоны ответственности должны быть заранее распределены между исполнителем, клиентом и, при необходимости, третьими сторонами — сотрудниками или внешними подрядчиками клиента.

Исполнитель обязан устанавливать рабочие дедлайны, контролировать соблюдение сроков с использованием напоминаний, чек-листов и автоматизированных инструментов отслеживания статуса задач. Он должен уметь одновременно вести несколько клиентов, распределяя ресурсы и внимание таким образом, чтобы не снижалось качество работы и уровень вовлечённости.

Все элементы взаимодействия — письма, регламенты, инструкции — должны быть формализованы и легко воспроизводимы. При выявлении отклонений в процессе (задержки в передаче документов, ошибки клиента, сбой в расчётах) исполнитель обязан оперативно реагировать, выстраивая корректирующие действия без потери управляемости проекта.

3.5. Коммуникации и сопровождение клиентов

Исполнитель обязан выстраивать профессиональные и конструктивные коммуникации с клиентами. Он должен вести письменную и устную переписку в корректной, точной и лаконичной форме, фиксировать договорённости, напоминать о сроках и сопровождать действия понятными инструкциями. Также исполнитель обязан пояснять клиенту суть принятых решений, выявленные риски и необходимость конкретных действий или ограничений, используя понятный язык и избегая избыточной терминологии.

При возникновении вопросов, претензий или недоверия со стороны клиента исполнитель должен действовать спокойно, аргументированно и в рамках делового общения. Все значимые коммуникации должны вестись через верифицируемые каналы — электронную почту, CRM или мессенджеры с возможностью подтверждения содержания и сроков.

Исполнитель не обязан вести переписку, отвечать на звонки или обрабатывать запросы вне согласованного рабочего времени, а также не обязан использовать личные каналы связи. Все взаимодействие должно происходить в пределах делового графика и согласованного формата.

При некорректном поведении клиента — включая грубость, давление, угрозы, манипуляции или регулярное нарушение деловых границ — исполнитель вправе приостановить коммуникацию и уведомить клиента о невозможности продолжения взаимодействия в таком формате. При систематическом нарушении условий общения исполнитель вправе инициировать расторжение договора в установленном порядке.

Исполнитель обязан сохранять уважительную дистанцию и формировать у клиента ощущение контроля, уверенности и системности, но не несёт ответственности за поведение клиента и не обязан продолжать работу в условиях эмоционального или этического давления.

3.6. Самоорганизация и дисциплина

Исполнитель должен выстраивать свою работу таким образом, чтобы обеспечить регулярность, предсказуемость и контроль без необходимости внешнего администрирования. Эффективная самоорганизация является обязательным требованием для специалистов, работающих в формате аутсорсинга.

Исполнитель обязан самостоятельно формировать график работы, вести календарь задач и расставлять приоритеты в соответствии со спецификой клиентов, срочностью обязательств и потенциальными рисками. Также необходимо учитывать особенности бизнес-процессов, сезонные пики и графики взаимодействия с контролирующими органами.

Все ключевые задачи должны быть зафиксированы и отслеживаться. Исполнитель обязан вести списки текущих и завершённых действий, при необходимости — рабочие заметки или внутренний журнал.

Исполнитель обязан не только выполнять поручения, но и управлять своей загрузкой, своевременно выявлять узкие места, планировать действия с опережением и информировать клиента о рисках и ограничениях до наступления последствий.

Отсутствие устойчивой самоорганизации, хаотичное выполнение задач, игнорирование приоритетов или систематическая потеря сроков должны рассматриваться как несоответствие требованиям настоящего стандарта.

3.7. Развитие и адаптация

Исполнитель обязан поддерживать и развивать свою профессиональную компетентность, адаптируясь к изменениям в законодательстве, технологиях и практике оказания бухгалтерских услуг.

Профессиональное развитие включает регулярное обновление знаний в области налогового, бухгалтерского и трудового законодательства. Исполнитель должен участвовать в образовательных мероприятиях, проходить профильное тестирование, быть вовлечённым в деятельность профессиональных сообществ, а также осваивать новые инструменты учёта, автоматизации и взаимодействия с клиентами. Развитие также предполагает углубление навыков анализа, юридической грамотности и понимания бизнес-процессов обслуживаемых компаний.

Адаптация означает способность своевременно внедрять изменения законодательства в практику обслуживания клиентов, оперативно перестраивать процессы при обновлении форм отчётности, порядка расчётов или технических условий. Исполнитель обязан применять критический подход при оценке новых решений, исходя из их законности, применимости и целесообразности в рамках профессиональной деятельности.

4. Организация взаимодействия с клиентом и документооборот

4.1. Старт взаимодействия с клиентом

До начала регулярного обслуживания исполнитель проводит первичную проверку клиента, включающую сбор информации и определение рисков.

На этапе первичного контакта клиенту сообщаются условия работы, формат взаимодействия, порядок оплаты и модель ответственности.

Клиент заполняет анкету с указанием налогового режима, применяемых учётных систем, структуры операций и иных характеристик бизнеса.

Проверка клиента включает анализ ИНН через открытые источники (ФНС, Контур.Фокус и др.) и выявление признаков риска.

Если клиент зарегистрирован недавно и не вёл деятельность, допускается начало работы без проверки учётной базы. Учёт ведётся с нуля при наличии полной исходной документации с даты регистрации.

Если клиент ранее вёл деятельность, проводится платная проверка состояния учёта. В рамках проверки анализируются структура базы, корректность операций, соответствие учётных данных данным отчётности, оцениваются налоговые и кадровые риски. По итогам клиенту предоставляются рекомендации. При наличии ошибок в учете оформляется коммерческое предложение на восстановление.

Регулярное обслуживание не начинается до завершения восстановления. Исключение возможно, если:

- между сторонами заключён отдельный договор на восстановление учёта;
- внесена предоплата за восстановление;
- зафиксировано разграничение текущих и восстановительных периодов.

Коммерческое предложение включает расчёт стоимости, перечень базовых и дополнительных услуг, а также условия и периодичность сопровождения.

4.2. Договорное оформление и фиксация условий

До начала оказания бухгалтерских услуг обязательно должно быть заключено письменное соглашение — договор или оферта — с чёткой фиксацией условий, объёма обязательств и сторон.

Обязательные элементы договора:

- Предмет договора: описание оказываемых услуг (учёт, отчётность, расчёты, консультирование и др.).
- Форма взаимодействия: каналы связи, ответственные лица, регламент реагирования.
- Стоимость: размер ежемесячного вознаграждения, порядок выставления счетов, условия индексации или перерасчёта.
- Дополнительные услуги: условия, при которых может потребоваться взимание дополнительной платы, согласование нестандартных операций.
- Обеспечительный платёж: как обязательное предварительное условие (см. п. 4.3).
- Зона ответственности: чёткое определение границ ответственности бухгалтера (например, только в пределах переданных документов и зоны контроля).
- Исключения ответственности: недопущение перекладывания рисков клиента за ошибки, допущенные до заключения договора, либо в случаях непредоставления информации.
- Условия расторжения: порядок прекращения работы, уведомление, сроки передачи базы и закрытия проекта.

Способы оформления:

- письменный договор;
- оферта с акцептом при условии фиксации индивидуальных параметров в счёте или анкете.

4.3. Обеспечительный платёж

До начала оказания бухгалтерских услуг клиент вносит обеспечительный платёж в размере, эквивалентном одному месяцу обслуживания.

Платёж обеспечивает финансовую дисциплину, компенсирует риски просрочек и покрывает услуги в случае постоплаты. Он не засчитывается как оплата конкретного месяца и удерживается до завершения договора.

Размер и условия обеспечительного платежа указываются в договоре отдельным пунктом. При завершении сотрудничества при отсутствии задолженности сумма возвращается клиенту или, по соглашению сторон, засчитывается в счёт последнего месяца.

Отсутствие обеспечительного платежа является основанием для приостановки ввода клиента в работу. Оказание услуг без него не допускается.

4.4. Регламенты и рабочие процедуры

После заключения договора исполнитель устанавливает с клиентом фиксированные рабочие процедуры, необходимые для стабильного и понятного взаимодействия.

Формируется индивидуальный календарь: сроки передачи документов, дни расчёта и выплаты зарплаты, даты формирования и сдачи отчётности.

Зоны ответственности сторон определяются заранее. Исполнитель отвечает за учёт и отчётность в пределах полученных данных. Клиент обеспечивает своевременную передачу документов, уплату налогов, согласование отчетности и иное, что предусмотрено договором.

Определяется единый канал постановки задач (электронная почта, CRM, мессенджер) и правила обработки запросов, включая срочные ситуации. Устанавливаются шаблоны актов, писем и запросов.

Для типовых случаев (отсутствие документов, ошибки, кадровые изменения) согласуются стандартные действия.

Регламент оформляется в виде таблицы, сущности в CRM или текстового файла. Согласование может быть устным, при условии, что регламент доступен исполнителю и его команде.

4.5. Передача и приём документов

Исполнитель выстраивает с клиентом регламентированный и безопасный процесс передачи первичной документации, обеспечивающий полноту, своевременность и пригодность материалов для ведения бухгалтерского учёта. Передача осуществляется исключительно по заранее согласованным цифровым каналам: защищённым облачным хранилищам, корпоративной электронной почте, CRM-системам или мессенджерам с контролем доступа и подтверждением приёма.

Стороны фиксируют перечень обязательных документов в зависимости от характера деятельности клиента. Исполнитель ведёт контроль комплектности и своевременности поступления данных, осуществляя ежемесячную проверку наличия всех необходимых позиций.

Документы должны передаваться не позднее срока, установленного в рабочем регламенте или договоре (рекомендуемый срок — до 10 числа месяца, следующего за отчётным). Принимаются только сканированные копии высокого качества или электронные форматы, пригодные для автоматической обработки и загрузки в учётные системы.

В случае, если по вине клиента документы не были предоставлены до установленной даты, исполнитель вправе квалифицировать их последующую обработку как дополнительную услугу. Такие действия подлежат отдельному согласованию и тарификации, за исключением случаев, когда иное прямо предусмотрено договором.

Исполнитель не принимает бумажные оригиналы на хранение. Все оригиналы остаются у клиента, а работа ведётся исключительно с цифровыми копиями. Документы, не содержащие обязательных реквизитов, либо неподписанные надлежащим образом, не принимаются к учёту. В случае поступления неполных или сомнительных документов исполнитель уведомляет клиента и при необходимости направляет письменное предупреждение.

4.6. Хранение и архивирование

Исполнитель организует хранение всей клиентской документации исключительно в цифровом формате с соблюдением принципов конфиденциальности, системности и доступности. Для каждого клиента формируется структурированное облачное хранилище с разграничением доступа, защитой от копирования во внешнюю среду и возможностью быстрого восстановления данных. Документы группируются по периодам и видам операций.

Бумажные оригиналы исполнитель не принимает и не хранит. Вся работа осуществляется с копиями, сканами и файлами, пригодными для автоматической обработки. Ответственность за хранение оригиналов полностью возлагается на клиента.

Доступ к данным имеют только уполномоченные сотрудники, закреплённые за проектом. Копирование и пересылка клиентских документов вне защищённой среды без согласия клиента запрещены.

После завершения периода обслуживания или проекта исполнитель обязан передать клиенту архив с полной историей взаимодействия. Срок хранения цифровых данных составляет не менее 3 лет с момента окончания сотрудничества, если иное не предусмотрено договором или законом.

Удаление копий и внутренних рабочих файлов осуществляется по согласованному графику, с подтверждением завершения передачи и отсутствия претензий.

4.7. Подготовка и передача отчётности

Исполнитель обязан обеспечивать своевременное, корректное и документально подтверждённое формирование отчётности по всем обязательным направлениям, исходя из применимого налогового режима, состава операций и действующего законодательства.

Подготовка отчётности должна основываться на данных, полученных от клиента, с учётом всех учётных документов, соглашений и первичных источников. Исполнитель обязан проверять внутреннюю согласованность показателей, обоснованность расчётов и соответствие данным учёта. При выявлении несоответствий или рисков он обязан уведомить клиента и запросить уточнения до направления отчётности в контролирующие органы.

Сдача отчётности осуществляется в установленные сроки, по согласованному каналу (через ЭДО, личный кабинет, операторов связи). Исполнитель обязан сохранять подтверждение факта отправки, квитанции и иные подтверждающие документы в электронном архиве.

Клиент должен быть проинформирован о дате и содержании поданной отчётности, а также об ответственности за предоставленные данные. Все действия должны быть зафиксированы и воспроизводимы.

Передача отчётности без согласования с клиентом, а также исправление ранее сданных форм без ведома заказчика не допускаются.

4.8. Разграничение ответственности и определение ответственных лиц

Исполнитель обязан чётко зафиксировать зоны ответственности сторон в рамках оказания услуг, исключая неопределённость, дублирование функций и перенос рисков вне рамок договорённостей.

На этапе запуска проекта должны быть определены:

- зона ответственности исполнителя (например, учёт, отчётность, расчёты, контроль формальных требований);
- зона ответственности клиента (предоставление документов, кадровые приказы, платёжные поручения, своевременная передача информации).

Исполнитель обязан добиваться назначения со стороны клиента ответственного представителя — контактного лица для оперативного взаимодействия, а также лица, уполномоченного принимать ключевые решения и согласовывать действия (ЛПР). Вся коммуникация по значимым вопросам должна проходить через обозначенных лиц и фиксироваться в верифицируемом формате.

В случае отсутствия данных, задержки со стороны клиента или отказа от предоставления информации исполнитель не несёт ответственности за невозможность выполнения своих обязательств. Отказ от разграничения полномочий или отсутствие ЛПР приравнивается к отказу от управляемости процесса со стороны клиента.

4.9. Работа с жалобами и конфликтами

Исполнитель обязан обеспечивать профессиональный, структурированный и документируемый подход к работе с жалобами, претензиями и конфликтными ситуациями, возникающими в ходе обслуживания.

Все обращения клиента, содержащие признаки недовольства качеством, сроками или содержанием услуг, должны фиксироваться в письменной или электронной форме с указанием сути вопроса, даты и контекста. Исполнитель обязан проанализировать жалобу, определить зону ответственности, подготовить аргументированный ответ и, при наличии оснований, предложить корректирующие действия. Ответ должен быть предоставлен в разумный срок — не позднее 5 рабочих дней, если иное не согласовано.

При необходимости более глубокой проработки вопроса или привлечения третьих лиц (например, юристов, методологов, технических специалистов), исполнитель уведомляет клиента о продлённом сроке ответа с указанием причин.

Эскалация конфликта допускается, если:

- клиент систематически нарушает условия договора или регламентов;
- предъявляет заведомо необоснованные требования;
- использует оскорбительный или манипулятивный стиль общения;
- препятствует выполнению обязательств со стороны исполнителя.

В случае эскалации исполнитель вправе:

- временно приостановить выполнение работ до урегулирования ситуации;

- перевести коммуникацию в формальный юридический формат;
- инициировать процедуру расторжения договора в установленном порядке.

5. Финансовые условия и ценообразование

5.1. Принципы прозрачного ценообразования

Ценообразование должно строиться по модели, основанной на нормативных временных затратах исполнителя на выполнение конкретных задач. Такая модель обеспечивает объективность, воспроизводимость и прозрачность расчётов как для клиента, так и для внутреннего контроля качества и рентабельности.

Исполнитель обязан формировать стоимость обслуживания, исходя из объёма операций, трудоёмкости процессов, уровня автоматизации, сложности налогового режима и количества учётных участков. Каждая услуга должна иметь внутренний норматив времени, выраженный в человеко-часах, с последующим пересчётом в денежный эквивалент по базовой ставке.

Коммерческое предложение или договор должны содержать расчёт стоимости, основанный на этой модели: с указанием норм времени, состава работ и ключевых условий тарификации. Это позволяет клиенту видеть логику цены, понимать структуру услуг и исключает возможность субъективных или необоснованных надбавок.

Исполнитель обязан заранее информировать клиента о границах базового тарифа, условиях оказания дополнительных услуг и правилах изменения стоимости при увеличении объёма или изменении состава задач. Вся система расчёта должна быть понятной, предсказуемой и одинаковой для всех клиентов с сопоставимыми характеристиками.

5.2. Рекомендованные диапазоны стоимости

При установлении стоимости услуг исполнитель должен опираться на модель нормативного ценообразования, в которой основой расчёта является стоимость одного часа квалифицированной работы с учётом прогноза по прибыли и операционным расходам.

С целью защиты профессии и установления нижнего предела профессионального вознаграждения, Союз устанавливает ориентир: стоимость одного часа бухгалтерской работы не может быть ниже одной десятой от размера федерального МРОТ, установленного на момент расчёта. Эта ставка отражает реалистичный уровень затрат на квалифицированного специалиста, включает налоги, накладные расходы, административную нагрузку, а также допустимую норму прибыли.

Регулярное бухгалтерское обслуживание не должно оцениваться ниже эквивалента трёх часов работы в месяц, даже при низком фактическом объёме операций. Минимальный порог стоимости обеспечивает базовый уровень внимания,

ответственности и сопровождения, необходимый для соблюдения законодательства и защиты интересов клиента.

Оказание услуг по цене, не обеспечивающей даже минимальных нормативных затрат, рассматривается как нарушение принципов профессионального стандарта и угрозу устойчивости практики.

5.3. Документальное оформление: коммерческое предложение, прайс-лист, обоснование стоимости

Исполнитель обязан документально оформлять все условия ценообразования и состав услуг в форме, позволяющей клиенту оценить объём работ, стоимость и порядок расчётов до начала сотрудничества.

Коммерческое предложение (КП) должно содержать:

- перечень оказываемых услуг (базовых и дополнительных);
- расчёт стоимости на основе нормативных временных затрат;
- базовую ставку человеко-часа;
- общую сумму ежемесячного обслуживания;
- условия пересмотра стоимости при изменении объёма или состава работ.

Прайс-лист должен быть представлен в открытом или доступном по запросу виде, отражать основные направления услуг и соответствующие временные нормативы либо фиксированные ставки. При необходимости расчёт стоимости сопровождается пояснительным обоснованием: описание структуры задачи, факторов, влияющих на цену, и логики формирования итоговой суммы.

Все документы, связанные с тарификацией, подлежат сохранению и предоставлению клиенту по запросу. Не допускается формулировка условий в виде «по договорённости» без явного закрепления пределов, содержания и способа определения цены.

5.4. Принцип недопустимости демпинга и манипуляций ценой

Союз рассматривает демпинг как деструктивную практику, подрывающую доверие к профессии бухгалтера, снижающую общий уровень качества услуг и создающую недобросовестную конкуренцию. Предоставление услуг по ценам, заведомо не покрывающим трудозатраты, налоги и административные расходы, рассматривается как нарушение профессиональной этики. Такие действия формируют искажённое представление о стоимости квалифицированной работы и ведут к обесцениванию профессии.

Скидки допустимы только в рамках заранее установленных и документированных маркетинговых условий: ограниченный срок действия, промо-период, спецпредложение на определённый пакет. Использование скидки как инструмента торга при переговорах с клиентом недопустимо. Торг дискредитирует специалиста, снижает планку доверия и формирует восприятие бухгалтерских услуг как дешёвого ресурса без экспертной ценности.

Проведение акционных предложений (например, бесплатная консультация при заключении договора, скидка на первый месяц обслуживания и пр.) допускается при условии предварительного финансового планирования, фиксированных сроков действия и соблюдения принципов рентабельности. Такие предложения должны быть оформлены документально и не должны подрывать устойчивость практики или создавать иллюзию заниженной стоимости бухгалтерских услуг. Союз рекомендует заранее рассчитывать финансовое влияние каждой акции на маржинальность и документировать её условия.

Отдельно устанавливается ограничение на рекламные формулировки, где цена представляется как главное преимущество: «дешёвый бухгалтер», «экономьте на бухгалтере», «аутсорсинг от 990 рублей» и аналогичные. Такая риторика нарушает профессиональный имидж и стимулирует спрос на низкокачественные услуги. Союз настаивает на том, что аргументом в пользу исполнителя может быть только квалификация, опыт, методология работы и юридическая корректность.

5.5. Оказание дополнительных услуг

Член Союза вправе оказывать клиенту дополнительные услуги, выходящие за рамки основного пакета обслуживания. До заключения договора клиент должен быть прямо уведомлён о том, что любые дополнительные задачи оплачиваются отдельно. Это условие должно быть зафиксировано в договоре или приложении к нему.

Дополнительные услуги оформляются отдельным документом (дополнительное соглашение, счёт, служебное письмо) с обоснованием стоимости и конкретизацией объёма. Перед началом работ обязательна фиксация согласия клиента.

Существует два режима оплаты таких услуг:

- при стоимости, превышающей эквивалент одного часа бухгалтерской работы (по ставке, установленной в п. 5.7), требуется предварительное согласование и предоплата;
- если стоимость услуги не превышает одного часа работы, допустимо выполнение без предоплаты с последующей выставлением счёта по факту.

Включение дополнительных задач в текущий пакет без фиксации, расчёта и подтверждения со стороны клиента не допускается.

Если объём дополнительных работ превышает базовые нормативы, но не может быть точно зафиксирован до завершения месяца (например, при тарификации за каждый первичный документ), допускается расчёт по факту на основании обработанных данных. В этом случае методика расчёта (например, стоимость за документ, за сотрудника) должна быть заранее определена и доведена до сведения клиента в коммерческом предложении или приложении к договору. Итоговая сумма в конце месяца сопровождается расчётной ведомостью и не требует отдельного согласования, если принцип расчёта был известен клиенту.

5.6. Пересмотр стоимости обслуживания

Право на пересмотр стоимости обслуживания должно быть прямо закреплено в договоре. В тексте договора необходимо предусмотреть ежегодную индексацию стоимости услуг в связи с уровнем инфляции, а также внеочередной пересмотр тарифа при увеличении трудозатрат, вызванных изменениями законодательства или ростом физических показателей клиента — таких как количество счетов, сотрудников, торговых точек и других факторов, влияющих на объём работы.

Клиент должен быть уведомлён об изменении стоимости не менее чем за 30 календарных дней до вступления новых условий в силу. В случае отказа клиента принять обновлённые условия, аутсорсер вправе не продлевать договор или расторгнуть его в одностороннем порядке, в рамках согласованной процедуры уведомления. Аутсорсер не обязан идти навстречу в ущерб экономической разумности и не должен продолжать работу себе в убыток.

Аутсорсер не имеет права обслуживать клиента без индексации стоимости дольше двух лет подряд. Сохранение фиксированного тарифа на длительный срок без объективного обоснования рассматривается как нарушение стандарта и уклонение от устойчивого финансового моделирования.

5.7. Работа с дебиторской задолженностью

Исполнитель обязан выстраивать систему контроля и управления дебиторской задолженностью с целью обеспечения финансовой устойчивости практики и соблюдения договорных обязательств.

Счета на оплату должны выставляться в соответствии с условиями договора, с указанием точных сроков исполнения обязательств со стороны клиента. Рекомендуемый срок оплаты — не более 7 календарных дней с даты выставления счёта, если иное не предусмотрено договором.

В случае просрочки оплаты:

- на 7 и более календарных дней — клиенту направляется напоминание в письменной форме (электронная почта, мессенджер, иное согласованное средство связи);
- на 15 и более календарных дней — исполнитель вправе приостановить выполнение услуг до момента поступления оплаты, при условии предварительного уведомления клиента не менее чем за 3 рабочих дня;
- на 30 и более календарных дней — исполнитель вправе передать вопрос в претензионный порядок, включая начисление неустойки (при наличии в договоре) и обращение за поддержкой в Союз.

Все действия по фиксации задолженности должны быть задокументированы. Исполнитель обязан вести внутренний учёт дебиторской задолженности с указанием сроков, сумм и состояния по каждому клиенту.

Формулировка условий об оплате, просрочке, приостановке обслуживания и претензионной работе должна быть включена в договор или приложение к нему. Не допускается ведение обслуживания при систематической просрочке без документированной позиции исполнителя.

5.8. Финансовая ответственность исполнителя

Исполнитель несёт ответственность за качество и достоверность оказываемых услуг в пределах своей зоны контроля, определённой договором. В случае допущенных ошибок, приведших к налоговым санкциям, штрафам или иным негативным последствиям для клиента, исполнитель обязан провести внутреннее расследование, зафиксировать причины инцидента и компенсировать убытки, если вина подтверждена документально и касается исключительно зоны ответственности бухгалтера.

Размер финансовой ответственности исполнителя ограничивается суммой, не превышающей трёхкратную ежемесячную стоимость обслуживания по договору. Это правило должно быть закреплено в договоре. Ответственность не распространяется на случаи:

- непредоставления клиентом исходной или достоверной информации;
- нарушения клиентом сроков передачи данных;
- реализации решений по настоянию клиента при наличии письменного предупреждения об их рисках;
- обстоятельств непреодолимой силы и внешних событий, не зависящих от исполнителя.

С целью обеспечения устойчивости практики и возможности оперативного урегулирования спорных ситуаций, рекомендуется формирование внутреннего компенсационного фонда (финансовой подушки безопасности) в размере не менее месячного оборота.

6. Структура команды и управление персоналом

6.1. Принципы построения внутренней структуры

Организация работы бухгалтерской практики должна обеспечивать устойчивость, разделение ролей, контроль качества и снижение зависимости от конкретного специалиста. Исполнитель обязан выстраивать структуру команды и производственные процессы таким образом, чтобы исключить концентрацию всех функций по одному клиенту в руках одного сотрудника.

Не допускается:

- разделение ролей по уровням: приём первички, ввод и обработка, контроль, финальная проверка, коммуникация с клиентом, расчёт заработной платы и кадровый учёт, формирование, утверждение и сдача отчётности;

- организация процесса, при которой только один сотрудник является единственным контактным лицом клиента и держателем всей информации по проекту;
- модель распределения задач, при которой один сотрудник выполняет весь объём сложных и рутинных задач, в то время как другие системно недозагружены.

Такая практика нарушает принципы управляемости, повышает операционные риски, затрудняет контроль качества и приводит к выгоранию персонала.

Рекомендуется:

- разделение ролей по уровням: приём первички, ввод и обработка, контроль, финальная проверка, коммуникация с клиентом, расчёт заработной платы и кадровый учёт, формирование, утверждение и сдача отчётности;
- наличие хотя бы двух сотрудников, знакомых с каждым клиентом и имеющих доступ к информации и истории взаимодействий;
- равномерное распределение задач между сотрудниками практики на основе прозрачной загрузки и нормативов времени.

Все элементы структуры, включая зонирование ответственности и правила внутренней координации, должны быть закреплены в должностных инструкциях и регламентах, доступных всем сотрудникам.

6.2. Состав команды и распределение функций

Организация бухгалтерской практики требует чёткого функционального деления внутри команды. Модель, при которой каждый сотрудник выполняет строго определённую роль, обеспечивает управляемость, надёжность и соответствие стандартам качества. При формировании команды необходимо учитывать не только квалификацию, но и независимость участков, риски смешения функций и баланс загрузки.

В практике должны быть выделены следующие роли:

Операционный бухгалтер (исполнитель) - отвечает за приём, обработку и ввод первичной документации, ведёт рутинные задачи по формированию стандартных таблиц, регистров и подготовке данных. Работает по шаблонам и чек-листам, не производит расчётов, не взаимодействует с клиентом, не занимается консультациями.

Ведущий бухгалтер (главбух) - проводит расчёты налогов, отвечает за методологию учёта, формирует отчётность, ведёт сложные участки, принимает участие в согласовании сумм с клиентом. Может выполнять функции консультанта по вопросам налоговой нагрузки, учётной политики, переходов между режимами.

Бухгалтер по заработной плате и кадровому учёту - ведёт расчёт зарплаты, отпусков, больничных, закрытие периода по зарплатным участкам, а также формирует кадровые документы, отчётность в ПФР, ФСС, ФНС. Эта роль должна быть выделена отдельно и не совмещаться с другими функциями. Даже при малом объёме предпочтительна персональная ответственность за участок.

Координатор клиента (аккаунт-менеджер) - отвечает за приём и передачу информации от клиента, контроль за своевременным сбором документов, коммуникацию по запросам и замечаниям. Может совмещаться с ролью ведущего бухгалтера при малом объёме, но функции должны быть формализованы и разграничены.

Руководитель отдела обслуживания - обеспечивает стратегическое управление, распределяет ресурсы, отслеживает финансовые показатели, отвечает за соответствие стандартам, работу с рисками и претензиями, управляет развитием и качеством команды.

В рамках команды может быть также выделена функция контроля сроков — отслеживания календарных задач, сроков предоставления документов, сдачи отчётности и других контрольных точек. Как правило, эта задача входит в зону ответственности руководителя отдела обслуживания. При высокой загрузке или распределённой структуре она может быть передана координатору клиента или выделена в виде отдельной роли. Цель этой функции — обеспечить дисциплину исполнения, вовремя выявлять риски и минимизировать случаи срыва сроков.

Ответственность каждого участника команды должна быть закреплена в должностной инструкции. Роли не должны пересекаться без прямой необходимости и формализованного согласия. Зоны ответственности описываются заранее и не меняются ситуативно. Это исключает дублирование, снижает ошибки и обеспечивает стабильную работу команды независимо от замены конкретных сотрудников.

6.3. Требования к квалификации и обучению персонала

Каждый сотрудник, выполняющий профессиональные функции в составе бухгалтерской практики, должен соответствовать базовым требованиям по квалификации, опыту и пониманию стандартов качества.

На этапе приёма на работу организация обязана проверить наличие профильного образования и/или подтверждённого опыта работы по соответствующему участку. Подтверждённым считается опыт, основанный либо на наличии формального стажа и выполнявшихся задач, либо на результатах профессионального тестирования.

При отсутствии профильного образования или наличии перерывов в практике допускается прохождение внутреннего теста на подтверждение квалификации. Такой тест должен быть ориентирован не на общие вопросы, а на практические нюансы конкретного участка: типовые ошибки, ситуации, не покрытые стандартными учебными программами, особенности регулирования, спорные кейсы.

Союз вправе разрабатывать или рекомендовать такие тесты как форму верификации опыта. Допуск к самостоятельной работе возможен только после успешного прохождения этой проверки.

При приёме на работу сотрудник должен проходить испытательный срок. На период испытания составляется план адаптации, в котором фиксируются:

– назначенные кураторы или ответственные лица;

- задачи по каждому участку;
- этапы и сроки проверки выполнения;
- критерии допуска к самостоятельной работе.

Перед началом выполнения обязанностей сотрудник обязан пройти внутреннее вводное обучение, включающее:

- обзор стандартов Союза и базовой методологии;
- инструктаж по внутренним регламентам;
- ознакомление с чек-листами и системами контроля;
- разбор типовых ошибок и требований к коммуникации с клиентом.

Каждый специалист должен регулярно повышать квалификацию. Минимум один раз в год — через внешнее или внутреннее обучение по профильной теме. Также рекомендуется ежеквартально проводить внутренние мини-сессии (разбор кейсов, методологические апдейты, сверки позиций).

Допускается ведение сотрудником участка только после прохождения внутренней аттестации или одобрения со стороны руководителя практики. Это правило применяется в том числе к новым проектам и новым режимам налогообложения.

Информация об уровне квалификации, адаптации и результатах обучений фиксируется и при необходимости может быть запрошена Союзом в рамках проверки соответствия стандарту.

6.4. Внутренние регламенты и стандарты работы

Внутренние процессы бухгалтерской практики должны быть формализованы и зафиксированы в регламентах, доступных каждому сотруднику. Наличие и соблюдение этих документов — обязательное условие устойчивой работы команды и контроля качества.

Каждая практика должна иметь следующие внутренние документы:

- регламент коммуникации с клиентом: правила сбора документов, обработки входящих запросов, сроков ответа, порядка согласования расчётов и отчётности;
- регламент внутреннего документооборота: правила наименования файлов, структура хранилищ, порядок хранения и архивирования, доступ к конфиденциальной информации;
- чек-листы и шаблоны по ключевым участкам: контрольные списки по закрытию месяца, подготовке отчётности, сверке расчётов, проведению встреч с клиентами;
- должностные инструкции: чёткое описание задач, полномочий и зон ответственности для каждой роли в команде;
- процедура замещения сотрудников: правила передачи дел, внутренней передачи доступа, распределения задач в случае отпуска или болезни;

– процедура эскалации: порядок действий в случае ошибок, инцидентов, жалоб со стороны клиента или внутренних конфликтов.

Все регламенты и шаблоны должны быть актуальны, пересматриваться не реже одного раза в год и доводиться до сотрудников под подпись при изменении. Хранение регламентов должно быть централизованным и контролируемым (например, через корпоративное хранилище или внутренний портал).

Сотрудники обязаны не только соблюдать регламенты, но и участвовать в их улучшении, передавая замечания и предложения руководителю практики.

6.5. Ответственность и управляемость

Организационная структура и система распределения функций должны обеспечивать прозрачность ответственности на всех этапах работы. Каждый сотрудник должен чётко понимать, за какой участок отвечает, в каком объёме, в какие сроки и кому подчиняется.

Ответственность определяется не только по роли, но и по конкретным задачам, закреплённым в поручениях, регламентах и маршрутных листах. Не допускается устное распределение ключевых обязанностей без последующего документального подтверждения.

В случае возникновения ошибок, нарушений сроков, конфликтов с клиентами или внутри команды разбор проводится на основании зафиксированных ролей, поручений и внутренних процедур. Отсутствие документированной зоны ответственности рассматривается как нарушение требований к управляемости и качеству.

6.6. Безопасность, профессиональная этика и дисциплина

Исполнитель обязан обеспечить соблюдение норм профессиональной этики, конфиденциальности и информационной безопасности всеми сотрудниками, привлекаемыми к работе в составе бухгалтерской практики. Эти требования распространяются на всех членов команды, включая удалённых, внештатных и временно привлечённых специалистов.

Сотрудники обязаны сохранять конфиденциальность всей информации, полученной в рамках профессиональной деятельности, включая данные клиентов, внутренние регламенты, шаблоны, учётные базы и переписку. Обязанность по соблюдению конфиденциальности сохраняется после прекращения трудовых или договорных отношений.

Доступ к программам учёта, внутренним хранилищам и переписке предоставляется только в пределах должностных обязанностей и в соответствии с утверждённой политикой безопасности. Все действия с документами и данными должны фиксироваться через корпоративные каналы: почту, мессенджеры, CRM, систему документооборота. Использование личных устройств допускается только при наличии технической защиты и разграничения доступа. Не допускается копирование

клиентской информации, экспорт файлов или пересылка данных на личные аккаунты и устройства.

Нарушение указанных требований влечёт дисциплинарную ответственность, вплоть до расторжения трудового договора или иного формата сотрудничества. Руководитель практики обязан фиксировать такие инциденты и обеспечивать проведение внутренней проверки. Соблюдение принципов безопасности и профессиональной дисциплины рассматривается как обязательное условие соответствия отраслевому стандарту и доверия к исполнителю.

6.7. Лояльность и ограничения на взаимодействие с клиентами

Сотрудник, работающий в составе бухгалтерской практики, обязан соблюдать принцип профессиональной лояльности и не использовать служебное положение для установления личных деловых связей с клиентами вне рамок договорных отношений между клиентом и организацией.

Недопустимо:

- инициировать переход клиента на обслуживание вне текущей организации — как напрямую, так и через третьих лиц;
- предлагать клиенту расторгнуть договор и заключить новый — с другим исполнителем, индивидуально или через аффилированные структуры;
- контактировать с клиентом после прекращения трудовых отношений в целях оказания аналогичных услуг вне текущей практики;
- использовать в дальнейшей деятельности клиентскую информацию, регламенты, шаблоны или внутренние документы, полученные в рамках служебных обязанностей.

Допустимо:

Работа с клиентом бывшего работодателя после перехода в самостоятельную практику не запрещена законом, однако требует особой корректности и уважения к профессиональному сообществу. Такая ситуация допустима только при соблюдении следующих условий:

- клиент сам проявил инициативу и обратился повторно, без предварительных договорённостей и воздействия со стороны бывшего сотрудника;
- соблюден разумный временной интервал после увольнения (рекомендуется не менее 3 месяцев);
- отсутствует конфликт интересов и признаки недобросовестной конкуренции;
- не используются материалы и разработки, созданные в рамках работы на предыдущего работодателя, без его разрешения.

Такие действия требуют этичности, прозрачности и уважения к коллегам. В случае нарушения данных принципов Союз вправе рассматривать ситуацию как репутационный риск и предмет для внутренней оценки.

6.8. Контроль загрузки и распределения задач

Бухгалтеры-аутсорсеры и организации, оказывающие услуги в области аутсорсинга, обязаны следить за равномерным распределением задач между сотрудниками.

Допустимый уровень рабочей нагрузки должен быть разумным и не выходить за пределы стандартного объема, предусмотренного ролью и должностью.

Если один и тот же сотрудник постоянно получает больше задач, чем другие, или оказывается единственным исполнителем срочных и ресурсоемких участков, это нарушает принципы устойчивой работы и снижает качество услуг. Такая ситуация требует пересмотра распределения и перераспределения ресурсов.

Рекомендуется не реже одного раза в месяц проводить внутреннюю сверку загрузки сотрудников. Руководитель команды обязан отслеживать, кто и в каком объеме выполняет задачи, учитывать сезонные пики и оперативно выравнять нагрузку в случае отклонений. Сотрудники также должны иметь возможность сообщать о неадекватной нагрузке без риска давления или санкций.

Отсутствие контроля за загрузкой рассматривается как управленческая ошибка и нарушение стандартов качества.

7. Внутренний аудит и аттестация

7.1. Назначение процедуры

Внутренний аудит и аттестация сотрудников являются обязательными элементами системы контроля качества в бухгалтерской практике. Их цель — обеспечить соответствие деятельности команды требованиям настоящего отраслевого стандарта, выявить отклонения от регламентов, предупредить системные ошибки и зафиксировать зоны для улучшения.

Проведение регулярной проверки способствует укреплению дисциплины, упорядочиванию процессов и снижению операционных и юридических рисков. Аудит рассматривается не как санкционная, а как профилактическая мера, направленная на повышение устойчивости и прозрачности работы.

7.2. Периодичность и охват

Внутренний аудит должен проводиться не реже одного раза в календарный год. Он может проводиться планово (в фиксированные сроки) или внепланово — в случае:

- резкого роста клиентской базы;
- смены ключевых сотрудников;
- жалобы со стороны клиента;
- выявления инцидента или потенциального нарушения.

Объём аудита должен охватывать не менее 10% клиентских кейсов, либо не менее трёх проектов (в малых практиках). Выборка может быть случайной либо целевой (по зонам риска). Проверке подлежат:

- корректность формирования отчётности;
- соблюдение сроков сдачи и коммуникаций;
- наличие подтверждающих документов и чек-листов;
- соблюдение стандартов оформления, подписей, версионирования;
- точность расчётов и соответствие принятым регламентам.

7.3. Организация и ответственность

Проведение внутреннего аудита организует руководитель практики или уполномоченное лицо. Проверяющий должен обладать достаточной квалификацией и не являться непосредственным исполнителем проверяемого участка. Самопроверка исключается.

По итогам аудита оформляется внутренний отчёт, содержащий:

- список проверенных клиентов;
- перечень выявленных несоответствий и их потенциальных последствий;
- причины отклонений и рекомендации по устранению;
- статус устранения — зафиксировано, в работе, не принято.

Проверяющий обязан соблюдать конфиденциальность при работе с данными.

7.4. Аттестация сотрудников

Ключевые специалисты бухгалтерской практики (ведущие бухгалтеры, расчётчики зарплаты, координаторы и методологи) проходят ежегодную внутреннюю аттестацию.

Аттестация включает:

- тестирование по актуальным темам законодательства и учёта;
- анализ клиентского кейса по чек-листу;
- оценку качества коммуникации, фиксации решений и соответствия стандарту.

Результаты обсуждаются с сотрудником, оформляются в виде служебной записи и учитываются при распределении задач, допуске к новым участкам и принятии управленческих решений.

7.5. Документирование и хранение

Все итоги внутреннего аудита и аттестации фиксируются в документированной форме и хранятся не менее двух лет. По запросу Союза практика обязана предоставить

подтверждение проведения процедур (без раскрытия конфиденциальной информации).

Отсутствие регулярного контроля со стороны исполнителя рассматривается как нарушение принципов устойчивого управления и риска для профессионального доверия.

8. Механизм обновления стандарта и обратная связь

8.1. Регулярный пересмотр и актуализация

Союз обязуется пересматривать стандарт не реже одного раза в два года, либо чаще при необходимости в связи с изменениями в законодательстве, практике или технологиях. Обновление может инициироваться: – внутренним экспертным комитетом Союза; – рабочими группами по методологии; – по запросам участников Союза с обоснованием необходимости пересмотра.

8.2. Предложения по изменениям

Каждый член Союза имеет право направить письменное предложение по корректировке, уточнению или дополнению положений стандарта. Предложения рассматриваются в течение 30 календарных дней. При необходимости формируется рабочая группа для экспертной проработки.

8.3. Принятие новой редакции

Изменения в стандарт утверждаются решением Правления Союза и публикуются с указанием даты вступления в силу. Участникам направляется уведомление об обновлении, доступна сводная таблица изменений.

8.4. Обратная связь

На сайте Союза должен быть предусмотрен открытый канал обратной связи для фиксации предложений, замечаний и кейсов по применению стандарта. Обратная связь анализируется и используется при очередной редакции документа.

8. Методические приложения и шаблоны

8.1. Назначение

В приложение к стандарту включаются шаблоны и вспомогательные материалы, направленные на унификацию практик и снижение ошибок. Использование этих материалов не обязательно, но настоятельно рекомендуется для членов Союза.

8.2. Состав приложения

Приложение включает:

- образец типового договора с клиентом;
- форма оферты и анкеты клиента;
- шаблоны актов и КП;
- матрицу распределения ролей;
- шаблон внутреннего регламента;
- рекомендации по документообороту и архивации;
- примеры корректной коммуникации в сложных ситуациях.

8.3. Обновление приложений

Приложения обновляются вместе со стандартом либо отдельно по решению методологической группы. Все актуальные версии публикуются в базе знаний Союза и доступны для скачивания в личном кабинете участников.