

家的工作,来帮助做出专业性的判断,以减少不必要的误判。

### (三) 重视内控

由于互联网企业较之于传统行业具有较强的特殊性。特别是互联网企业经营风险远高于传统行业,毛利率奇高且收入成本配比性差,产品或服务更新替代频率高,参与人员的素质要求高。这些固有风险的存在,使审计工作一直伴随着高风险带来的挑战。为此,天健特别关注A公司内控制度设计、制定的合理性,以确定内控是否可信,是否有效运行。

### (四) 双重审计

由于互联网企业的用户流量信息是独立于财务会计核算体系之外的,特别是对于A公司这样用户量飞速增长的公司,用户量变化直接影响着企业未来的收入和收益。因此,天健在审计工作中会重点寻找财务信息与非财务信息的连接点,例如关注网页用户的PV(访问量)、UV(独立访客)、IP(独立IP),以及APP用户的下载量、注册量、活跃度、留存率等非财务指标,特别是这些指标趋势与财务会计核算的收入趋势出现背离的情况时,采取有针对性的审计计划和审计程序,从逻辑、趋势上判断数据的合理性、真实性,充分识别相关的重大错报风险。此外,通过聘用专门的IT专家对A公司实施IT审计,从非财务信息印证财务信息,以有效应对A公司数据量多、信息多,以及网络安全问题可能对审计结论产生的影响。基于以上工作及获取的证据,向该企业出具独立鉴证报告。

## 三、成效

A公司于2011年完成A轮融资,2014年完成B轮融资,获得经纬中国、林利军联合领投,王亚伟旗下千合资本及原有资方国科嘉和、盈动投资等知名投资机构的跟投。三年多的时间,A公司的估值从1750万元提升到18亿元,翻了100倍。A公司为提升产品、扩充人才、提升硬件设施、优化服务存储,于2015年完成股份制改制,2016年完成全国中小企业股份转让系统挂牌。新三板挂牌之后,A公司开启新一轮融资,估值上升到60亿元。

作为独立鉴证方,凭借本所总部位于杭州这一独特优势,利用多年服务A公司积累的经验,在互联网企业专业服务方面进行了有益的探索和尝试,为之后数十家互联网企业提供了会计咨询和审计服务。另外,在项目审计过程中,还对如何进一步完善互联网企业资金管理和信息披露的内部控制制度作了归纳总结,有利于为互联网企业提供审计鉴证服务的同时,协助被审互联网企业提升内部管理的规范性,以及拓展自身鉴证服务的内在价值。

## 四、启示

(一) 风险导向审计能力得到提升。通过对互联网企业的审计,相关执业人员在结合项目实际情况、风险导向原则以及注册会计师的职业判断确定等方面积累了较多经验,对互联网企业相较于传统行业审计的特殊性有了更好的认知和理解。在日常审计工作中更加重视从非财务信息印证财务信息、重视企业基本面的分析和逻辑判断,风险识别和应对能力得到提升。

(二) 审计人员专业知识得到拓展。通过对互联网企业的审计,相关执业人员对互联网企业的行业背景、技术手段、业务类型、专业用语等有了系统了解和掌握,例如GMV指成交总额,用户活跃度、灰色用户、活跃用户、付费用户,还有用户留存率指产生消费的各类别用户等。与互联网相关的专业知识和技能在实践中得到拓展。

(三) 审计专业服务领域得到创新。通过介入互联网业务的尝试,审计业务不再局限于传统行业,持续开拓了赶街(农村电商)、悦蓝(电子书商)、静博士(生活和医疗美容服务)、新伟业(网络信息服务)等互联网项目,同时给事务所带来了IT审计业务。审计服务领域得到创新,迎合了制造业、消费业未来转型方向。

(四) 年轻一代审计队伍得到锻炼。通过介入互联网业务的尝试,参与审计业务的年轻人工作兴趣更加浓厚。培养锻炼了既懂审计专业知识,又具有IT业务和技术基础知识的年轻一代审计团队,降低了审计人员的风险。

(天健会计师事务所供稿 蒋晓东执笔)

## 跨境并购项目全程服务

### 一、背景

欧洲B国K轴承股份公司(以下简称K公司)是波兰最大的轴承生产企业,其控股股东欲出售股权加速企业的私有化进程,并在全球招标寻求买家,报名参与竞购者包含我国国内A上市轴承公司(以下简称A轴承公司)及多家欧洲生产企业。K公司主要产品为滚子轴承,每年生产超过1600万个不同型号轴承,占其总销售的81%;产品主要用于零配件市场,用于代替汽车原厂价格高昂的配件。

A轴承公司一直在寻找开拓国际市场的机会,希望通过合适的收购交易,以实现“调结构、上水平、国际化、促发展”的战略目标,并破解进入欧盟、美洲的贸易壁垒。A轴承公司从2013年2月开始筹划收购K公司的部分股权。虽然A轴承公司希望能成功收购K公司以满足其战略需求,但A轴承公司及其母公司湖北某集团有限公司均没有相关经验来面对这样一个复杂的交易。而作为一家上市公司,A轴承公司需要按照国内证监会的相关要求在停牌的3个月内完成或终止整个收购流程。因此,如何能得到出售方的认可,如何来确定合适的收购价格,如何管理和控制整个收购过程中甚至收购后的风险,如何满足中国及B国的监管要求等都是A轴承公司需要面对的压力和困难。

### 二、做法

#### (一) 本次海外并购的流程

1. 递交非约束性初步报价,获得对方对报价以及关键条款的回复;
2. 签署备忘录,就关键条款和报价达成初步一致,获得尽可能长的排它期来谈判和尽职调查;

3. 进行财务、税务、法律方面的尽职调查,把握K公司的全部情况及风险。在获得正常化的税息折旧及摊销前利润(EBITDA)和净利润等数据来确定最终价格;

4. 结合尽职调查发现和管理层访谈确定正式报价及前提条件;

5. 就交易结构、价格、前提条件、卖方保证等方面与各方通过谈判达成一致并签署正式协议;

6. 通过B国当地的反垄断审核、外国投资者的审核及工会审核;

7. 通过相关监管部门对境外投资的审批;

8. 产权文件变更注册及交易对价支付。

#### (二)本次海外并购的团队组成和服务内容

在本次并购交易中,德勤团队以其专业的交易思维模式,切实关注交易的深层次影响因素来满足A轴承公司的特定需求。

由于A轴承公司本身企业团队经验有限,德勤成立了项目管理团队,并由该团队提出全面的解决方案和工作计划。同时也调动和组建了来自德勤中国和B国的顾问团队、财务尽职调查、税务咨询、估值评估、法律咨询、审计和中国服务7个跨国联合专业团队,在各自的专业领域进行协同工作。除此以外,由于A轴承公司在并购中需要由券商、评估师和律师出具相关意见及报告以满足监管要求,而这些机构在B国没有分支机构,因此德勤利用自身的资源在当地协调相关专业资源进行对接和支持。

德勤团队在本次交易项目中提供的具体服务内容包括:

(1)就收购战略提供建议。利用行业及专业经验,通过对市场及经营能力的调研来分析双方的业务协同点。(2)收购价格策略建议。根据初步资料计算K公司的企业价值,同时计算业务协同所能带来的价值,以便A轴承公司在此基础上确定报价策略。(3)交易谈判支持。协助A轴承公司制定谈判策略,梳理谈判思路并对关键事项提供数据分析。(4)进行财务、税务及法务的尽职调查。对K公司的财务、税务、法务及工会提供尽职调查服务,根据需要对重大风险建议解决方案。(5)协助双方以及各监管机构沟通。通过与各方的良好关系及专业能力,积极了解监管要求,并协调出售方及收购方的立场。(6)法律文件的起草。协助起草相关法律文件,以确保并购交易的合法性及交易方的利益。(7)就海外投资架构设计提出建议。依据有关税收协定,提出税收解决方案,并就企业完成海外企业的设立提供意见。(8)购买价格调整。依据尽调结果及相关资料,协助A轴承公司重新计算收购价格以供其管理层考虑及其与出售方沟通。(9)出具K公司的审计报告及盈利预测审核报告。对K公司按照企业会计准则编制的财务报表进行审计并出具审计报告,对K公司编制的盈利预测出具审核报告以满足国内监管要求。(10)提供收购后整合的培训服务。利用德勤的专业能力,为A轴承公司提供整合理念及方法论的培训,以协助A轴承公司梳理整合方案。

### 三、成效

K公司在收购后当年就扭亏为盈,并在之后几年有大幅

增长。海外业务已成为A轴承公司的重要利润来源。

在发展企业的同时,A轴承公司还不忘宣传中国文化,在当地小学开设中文课程。这种软实力的发展计划实际上也对

中国资本与当地企业、当地环境更好的融合起到了促进作用。中国资本在B国的成功也引起了当地政府的关注。2015年,B国总统亲赴K公司考察,并表示“2011年12月的时候我曾经访问中国,访问北京,这是一次非常重要的访问,将两国间关系提升到战略伙伴关系的水平。当时签订的许多协议也取得了成果。这一企业是两国合作的良好范例,应当在这一方向继续做出努力。”

### 四、启示

(一)本次境外收购的主体为中国A股上市公司,其性质及金额被视为上市公司重大重组事项,执行阶段涉及证监会规定的所有内容,包括财务尽调、审计、法律、评估等全方位、多次及复杂的项目调研,是A轴承公司所参与过的最复杂的国际并购,为其未来的海外市场开拓迈出了扎实的第一步,建立了国际化的平台。

(二)本次交易挑战上市公司收购所涉及的严格审批要求,以及和目标公司跨地域、跨国别所带来的语言、法律、文化上的沟通困难。从德勤帮助客户按照公开竞标要求起草第一份中、英和B国三语的非约束性报价开始,德勤的专业能力和全球范围内有效资源的调动,充分体现了在协助客户取得项目成功上的作用和价值。

(三)在此交易中,德勤充分展示了一站式服务的能力和专业的精神。在德勤内部,来自德勤中国和B国的财务顾问团队、财务尽职调查、税务咨询、估值评估、法律咨询、审计团队及中国服务7个团队在不同阶段全方位的为本项目提供专业支持;在德勤外部,德勤财务顾问团队协调所有团队直至成功签署框架协议,在框架协议后协助券商、中方评估师及律师完成重组报告涉及的相关内容。

(德勤华永会计师事务所武汉分所供稿 范宏彬执笔)

## 立足 PPP 的注册会计师 综合业务创新发展

### 一、背景

按照十八届三中全会提出的“允许社会资本通过特许经营等方式参与城市基础设施投资和运营”的精神,2014年以来,国务院及财政部、国家发展改革委等相继发布了《国务院关于加强地方政府性债务管理的意见》《国务院关于深化预算管理制度改革的决定》《关于在公共服务领域推广政府和社会资本合作模式指导意见的通知》《基础设施和公用事业特许经营管理办法》等多项促进政府和社会资本合作(PPP)推广的政策文件,全国掀起了PPP快速推进的热潮,包括地方政府、央企和民营企业、金融机构、咨询机构在内的社会各界都跃跃欲试,期待一展身手。普华永道中天会计师事务所(以下简