

УДК 657.37

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕСА В СИСТЕМЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ ОТЧЕТНОСТИ**

**Хакимзянова Л.Х.**

*магистрант 2 курса программы «Аудит и финансовый менеджмент»,*

*Институт экономики, управления и финансов,*

*Казанский (Приволжский) федеральный университет*

*Казань, Россия*

### **Аннотация**

В данной статье интегрированная отчетность рассматривается через призму управления эффективностью компании. В системе интегрированной отчетности эффективность бизнеса раскрывается в качестве самостоятельного элемента содержания отчета. В статье подробно раскрываются принципы подготовки интегрированной отчетности применительно к управлению эффективностью бизнеса, содержание элемента «Эффективность бизнеса» согласно Международному стандарту интегрированной отчетности, а так же предложены подходы к формированию информации об эффективности деятельности компании в интегрированном отчете. Анализ элемента содержания интегрированной отчетности «Эффективность деятельности» позволил сделать вывод о том, что интегрированный стоимостной подход к подготовке отчетности способствует повышению качества информации не только с точки зрения удовлетворения информационных потребностей стейкхолдеров, но и с точки зрения управления эффективностью компании.

**Ключевые слова:** интегрированная отчетность, Международный стандарт интегрированной отчетности, эффективность бизнеса, ключевые показатели эффективности, стоимость компании, бизнес-модель.

# ***BUSINESS EFFECTIVENESS IN THE SYSTEM OF INTEGRATED REPORTING***

***Khakimzyanova L.KH.***

*Master of 2 course of the program "Audit and financial management", Institute of Economics, Management and Finance,  
Kazan (Privolzhsky) Federal University  
Kazan, Russia*

## **Annotation**

This article is about content element of integrated reporting as performance of the company. The article describes in detail the principles for preparing integrated reports with reference to management of efficiency of business, the contents of the business effectiveness according to the International integrated reporting framework and the proposed approaches to disclosure of information about the effectiveness of the company's activities in the integrated report.

**Key words:** integrated reporting, international integrated reporting framework, business performance, KPIs, company's value, business model.

В современных условиях ведения бизнеса стал актуальным интегрированный подход к раскрытию информации и составление интегрированной корпоративной отчетности. Интегрированная отчетность определяется как отчетность, объясняющая как в контексте внешней среды стратегия компании, ее управление, деятельность и планы на будущее обеспечивают создание стоимости в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективах. Интегрированная отчетность – это новая модель отчета, способствующая получению более полной картины деятельности отчитывающейся компании, возможных рисков и перспектив ее развития и логично увязывающая воедино финансовую и нефинансовую информацию.

Интегрированная отчетность является важнейшим инструментом управления эффективностью компании. Несмотря на то, что отчетность преимущественно направлена на удовлетворение информационных потребностей внешних пользователей, прежде всего потенциальных инвесторов, структура и содержание интегрированной отчетности полезны с точки зрения принятия управленческих решений и менеджменту компании. Интегрированная отчетность направлена на повышение качества раскрываемой информации, представление ее в наиболее удобном и сопоставимом виде. При соблюдении требований к формированию интегрированной отчетности позволяет руководству компании выстроить целостную картину процесса создания стоимости компании, оценить реализацию стратегии развития, достигнутые результаты, и, самое главное, выявить проблемные аспекты деятельности компании и вовремя устранить или предотвратить их.

Порядок составления и представления интегрированной отчетности регламентируется Международным стандартом интегрированной отчетности (версия 1.3). Так, согласно данному стандарту интегрированный отчет включает базовые разделы – элементы содержания [рисунок 1]:

- обзор организации и внешняя среда;
- управление;
- бизнес-модель;
- риски и возможности;
- стратегия и распределение ресурсов;
- результаты деятельности;
- перспективы на будущее.

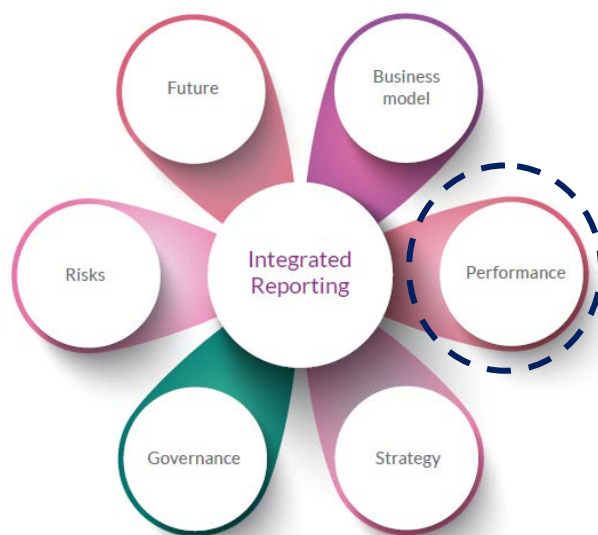


Рис.1 - Базовые элементы содержания интегрированной отчетности

Ключевым элементом содержания интегрированной отчетности с точки зрения управления эффективностью компании является элемент «Результаты деятельности (эффективность деятельности)» (перевод с английского *performance*). Согласно Международному стандарту интегрированной отчетности при раскрытии информации об эффективности деятельности интегрированный отчет должен отвечать на следующий вопрос: «Насколько организация достигла своих стратегических целей, и какова эффективность ее деятельности с точки зрения управления всеми видами капитала?» [1, с.8].

Раздел об эффективности деятельности в интегрированном отчете содержит качественную и количественную информацию о результатах деятельности, которая может включать такие факты, как:

- ключевые показатели эффективности и рисков (KPIs/KRIs), отражающие эффективность работы организации с позиции стратегических целей и соответствующих стратегий;
- влияние организации (как положительное, так и отрицательное) на ресурсы и связи, от которых зависит организация;
- существенные внешние факторы, которые влияют на эффективность работы организации;

- в какой мере организация справляется с достижением намеченных результатов.

- состояние отношений с основными заинтересованными сторонами и то, как организация реагирует на обоснованные потребности и интересы основных заинтересованных сторон.

Отличительной особенностью интегрированной отчетности является то, что она направлена на раскрытие информации не только о прошлой деятельности компании, но и о перспективах развития. Следовательно, информация об эффективности деятельности компании раскрывается с подразделением на прошлые результаты деятельности и прогнозную эффективность компании.



Рис. 2 - Принцип подготовки интегрированной отчетности применительно к управлению эффективностью деятельности

При формировании интегрированной отчетности не установлено четких требований к раскрытию каких-либо конкретных показателей эффективности компании. Менеджмент компании должен самостоятельно разработать показатели эффективности с учетом особенностей деятельности компании и отраслевой специфики [7, с.134]. Необходимо представить такой набор показателей, который наилучшим образом будет раскрывать эффективность деятельности компании в прошлом, настоящем и будущем, отражать стратегию развития компании и результативность, связывать финансовую и нефинансовую составляющие эффективности.

На практике формирование сбалансированной системы показателей эффективности представляет сложности для менеджмента компании. Руководство сталкивается с проблемой выбора наиболее важных индикаторов (измерителей), помогающих как видеть картину в целом, так и оценивать ситуацию и тренды во всех ключевых областях деятельности. Основу оценки финансовой эффективности составляют общепринятые базовые индикаторы, такие как ROI, RAROC, EVA, NOP/OP, рост доли рынка, акционерная стоимость и т.д. Но как оценить другие, в том числе нефинансовые стороны эффективности деятельности компании? Возникает желание включить в систему показателей эффективности множество конкретных индикаторов и комплексных индексов, но это может привести к чрезмерной детализации и усложнению раскрываемой в отчетности информации.

С этой точки зрения при формировании интегрированной отчетности интересным представляется подход, предложенный, Д. Парментером (генеральный директор и управляющий директор компании Waymark Solutions, член Института присяжных бухгалтеров Англии и Новой Зеландии) в работе «Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей».

По мнению автора, главная цель бизнеса (или как ее называет Парментер «суперцель») – наращивание стоимости компании. Поэтому при разработке и внедрении ключевых показателей эффективности необходимо придерживаться

стоимостного подхода к управлению, что предполагает установление взаимосвязи между критериями эффективности и показателями стоимости компании. Управление, ориентированное на стоимость компании заложено в основу системы интегрированной отчетности. При формировании интегрированного отчета любые аспекты деятельности компании необходимо рассматривать с точки зрения влияния на стоимость компании. Именно поэтому идея и методика, предложенная Дэвидом Парментаром, представляются актуальными и применимыми в системе формирования интегрированной отчетности.

В своей работе Парментар предложил оценить эффективность бизнеса при помощи трех видов показателей: KPI (ключевые показатели эффективности); KRI (ключевые показатели результативности); PI (производственные показатели). Такой подход значительно облегчает выбор ключевых и стратегически важных индикаторов, помогает отделить их от производственных показателей. При разработке показателей менеджменту необходимо, исходя из приоритетов, выбрать те измерители, которые наиболее полно будут соответствовать стратегии, компании или конкретному структурному подразделению. При этом важно расставлять показатели эффективности видам, уровням и назначениям [10, с.101].

Парментар выдвинул правило «10/80/10», следование которому позволит не только выделить ключевые показатели результативности и эффективности, но и не забыть о производственных параметрах. Соотношение «10/80/10» означает, что организация должна иметь около 10 ключевых показателей результативности, до 80 производственных показателей и 10 ключевых показателей эффективности. Согласно данному правилу, топ-менеджмент должен будет концентрировать свое внимание на «10/10» ключевых показателях, которые относятся к стратегии развития компании, а «80» производственных индикаторов предназначаются сотрудникам, связанным непосредственно с операционной деятельностью компании (производством, работой с клиентами, продажами и сервисом и т.д.).

Таблица 1 - Правило «10/80/80»

Показатель	Соотношение	Содержание
Ключевые показатели результативности (KRI)	10	Характеризуют положение дел холдинга в целом, отражают прошлые результаты работы
Производственные показатели (PI)	80	Задаются на уровне предприятий и подразделений группы и определяют текущие операционные действия руководителей и сотрудников
Ключевые показатели эффективности (KPI)	10	Устанавливаются для наиболее важных стратегических аспектов деятельности компании

Подход Парментера к раскрытию информации об эффективности деятельности имеет значительные преимущества по сравнению с другими. С точки зрения раскрытия информации об эффективности деятельности в интегрированной отчетности преимуществом данного подхода является то, что оно позволяет менеджменту систематизировать финансовые и нефинансовые показатели эффективности бизнеса и представить наиболее полную картину о достигнутых результатах и перспективах развития.

Таким образом, на примере анализа раскрытия элемента интегрированной отчетности «Эффективность деятельности», можно сделать вывод о том, что интегрированный стоимостной подход к подготовке отчетности способствует повышению качества информации не только с точки зрения удовлетворения информационных потребностей стейкхолдеров, но и с точки зрения управления эффективностью компании. Успешное внедрение интегрированного мышления в систему подготовки публичной отчетности может обеспечить связность информации, привести к более тесной интеграции информационных систем, которые поддерживают внутреннюю (управленческую) и внешнюю отчетность и повысить корпоративную прозрачность в целом.

#### **Библиографический список:**



1. Герасимова Л.Н. Необходимость отражения в бухгалтерском учете информации нефинансового характера/ Герасимова Л.Н. // Учет. Анализ. Аудит. 2015. № 1. С. 77-81.
2. Климкович Н.И. Анализ концептуальных подходов к управлению эффективностью бизнеса / Климкович Н.И. // Научные труды Республиканского института высшей школы. 2016. № 15. С. 281-289.
3. Когденко В.Г., Мельник М.В. Интегрированная отчетность: вопросы формирования и анализа / Когденко В.Г., Мельник М.В. // Международный бухгалтерский учет. 2014. № 10. С. 2-15.
4. Пекцоркина И.В. Сравнительный анализ ключевых показателей эффективности в интегрированной отчетности зарубежных компаний / Пекцоркина И.В. // Инновационная наука. 2016. № 8-1. С. 71-73.
5. Петрова Е.А. Позиционирование интегрированной отчетности как источника конкурентного преимущества / Петрова Е.А.// Международный бухгалтерский учет. 2014. № 43. С. 23-32.
6. Прокофьев С.А. Внедрение системы управления эффективностью на основе ключевых показателей эффективности в организации / Прокофьев С.А. // Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. 2014. Т. 2. № 5. С. 133-137.
7. Стрельник Е.Ю., Усанова Д.Ш., Хайруллин И.Г. Key performance indicators in corporate finance- Asian Social Science. - 2015.- Vol.11. – pp.369 -374
8. Dragu I. M., Tiron-Tudor A. GRI compliance and prerequisites of integrated reporting for Asian-Pacific companies //Annales Universitatis Apulensis: Series Oeconomica. – 2013. – Т. 15. – №. 2. – С. 432.
9. Parmenter D. Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs. – John Wiley & Sons, 2015.
10. The International Integrated Reporting Framework [Электронный ресурс]: Международный стандарт интегрированной отчетности // Официальный сайт Международного Совета по Интегрированной Отчетности (МСИО). –

Последнее обновление 10.05.2016. Режим доступа: [http://  
www.theirc.org/international-ir-framework](http://www.theirc.org/international-ir-framework)