



РОССИЙСКИЙ
ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

Актуальные тенденции в подготовке годовых отчетов

Константин Гуляев

заместитель руководителя Экспертного центра РИД

Практический семинар
«Опыт лидеров и новые стандарты»
Алматы / 14.02.2014



Что такое «интеграция»?

Объединение в целое

*Превращение в
единую, целостную
систему*

*Поддержание
устойчивости и
равновесия*

Слияние части с целым

Сплочение

*Развитие устойчивых
связей*

*Процесс
движения к
целостности*



Что интегрируем?

- 1. Бизнес + Социальные аспекты**
- 2. Компания + Читатель**
- 3. Текст + Оформление**

«БИЗНЕС + СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ»



РОССИЙСКИЙ
ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

- **Устойчивое развитие на долгосрочную перспективу**
- **Касается каждой компании**



«ТЕКСТ + ОФОРМЛЕНИЕ»

- **Наглядность**
- **Идея внутри, а не только на обложке**



«КОМПАНИЯ + ЧИТАТЕЛЬ»

- **Видение компании + ожидания читателей**
- **Диалог с читателем**
- **Ориентация на «читающего» читателя**



Ключевые атрибуты качественного годового отчета *

- Тема
- Обзор деятельности
- Ключевые показатели
- Обращение руководителя
- Бизнес-модель - Стратегия
- Отраслевой обзор и факторы роста
- Информация для инвесторов и рынок акций
- Финансовый обзор и анализ
- Графика и фотографии
- Цели - Задачи - Перспективы
- Риски и риск-менеджмент
- Корпоративное управление и вознаграждение
- КСО – устойчивое развитие
- Финансовая история и коэффициенты
- Схемы, графики, таблицы, диаграммы

* По материалам www.reportwatch.net



Ключевые показатели

- 1) **Динамика: минимум за 3 года, лучше – за 5 лет**
- 2) **Сопоставление отчетного года с предыдущим**
- 3) **Не только финансовые показатели**
- 4) **Отдельный раздел/страница для показателей**
- 5) **Графики для наглядности динамики**
- 6) **Акцентировать внимание на ключевые показатели в тексте отчета**



Обращение руководства

- 1) Используйте необычные форматы**
- 2) Правдивость**
- 3) Связь с остальным содержанием отчета**
- 4) Пять фактов об отчетном годе**
- 5) Стоит так или иначе упомянуть о стратегии**
- 6) Не забывайте фотографию руководителя**



Бизнес-модель

- 1) Как компания зарабатывает?**
- 2) Роль компании в структуре отрасли**
- 3) Сегменты/направления бизнеса и их роль в деятельности компании**
- 4) Схемы для наглядности**



Стратегия

- 1) Анализ сценариев возможного развития ситуации в будущем и оценке ее влияния на компанию**
- 2) Связь между рисками и выполнением стратегии**
- 3) Количественные ориентиры по реализации стратегии**
- 4) Планируемые мероприятия по реализации стратегии**
- 5) Отчет о ходе реализации стратегии**
- 6) Схемы и диаграммы для наглядности**



КПЭ

- 1) Перечень показателей**
- 2) Динамика: минимум за 3 года, лучше – за 5 лет**
- 3) КПЭ в стратегии**
- 4) Сопоставление отчетного года с предыдущим**
- 5) Не только финансовые показатели**
- 6) Акцентировать внимание на ключевые показатели в тексте отчета**
- 7) Связь вознаграждения и КПЭ**



Корпоративное управление

- 1) Понимание компании и ключевые принципы**
- 2) Что сделано в отчетном году и что планируется на будущее для совершенствования практики корпоративного управления**
- 3) Профессионализм руководства**
- 4) Итоги работы Совета директоров**
- 5) Таблица о соблюдении Кодекса корпоративного поведения?**



Вознаграждения

- 1) Основные принципы определения размера вознаграждения и его структуры**
- 2) Взаимосвязь между результатами деятельности компании и выплачиваемыми вознаграждениями**
- 3) Размер выплачиваемых вознаграждения: общая сумма → сумма по каждому органу управления → индивидуально по каждому руководителю**



Управление рисками

- 1) Залог успеха – наличие не формальной, а реальной системы управления рисками**
- 2) Основные подходы к управлению рисками**
- 3) Собственная классификация рисков**
- 4) Количественная оценка рисков: оценка потенциальных потерь/выгод и оценка вероятности реализации рисков**
- 5) Связь между рисками и выполнением стратегии**
- 6) Схемы и диаграммы для наглядности**



Финансовый анализ

- 1) Консолидированная отчетность: приоритет – МСФО**
- 2) Заключение аудитора о достоверности отчетности**
- 3) Объяснение достигнутых результатов – анализ руководством результатов деятельности компании (MD&A)**
- 4) Таблицы, графики и диаграммы для наглядности**



Графическое оформление

РОССИЙСКИЙ
ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

Фотографии, схемы, таблицы, графики, диаграммы...

- 1) Сбалансированная подача текста и графики**
- 2) Различимые и читаемые шрифты**
- 3) Объективное отображение цифр на графиках**
- 4) Сокращения и аббревиатуры – подсказки в тексте**
- 5) Подписи к фотографиям**
- 6) Ненавязчивое дизайнерское оформление (деловой стиль), улучшающее наглядность содержания годового ответа и его восприятие**



Тема

Тема, идея, ключевое сообщение, message, story...

- 1) Единство оформления и содержания**
- 2) Идея внутри, а не только снаружи: тема не только на обложке и шмуцтитулах**
- 3) Акцент на устойчивое развитие**



Принципы раскрытия информации

- 1. Обоснованность** раскрываемых результатов деятельности
- 2. Сбалансированность** в описании реализуемых мероприятий и достигнутых результатов
- 3. Наглядность** раскрываемой информации
- 4. Разумное упрощение и сокращение** раскрываемой информации
- 5. Единство языка/стиля** изложения информации



РОССИЙСКИЙ
ИНСТИТУТ ДИРЕКТОРОВ

Российский институт директоров

119435, Москва, ул. Погодинская, д.24

тел./факс: +7 (495) 502 9485

ridinfo@rid.ru

www.rid.ru