



Астрелина
Валентина Владимировна
начальник информационно-аналитического отдела
ОАО «Газпромбанк»,
канд. физ.-матем. наук



Карминский
Александр Маркович
профессор
МГТУ им. Н.Э. Баумана,
каф. ИБМ-2,
докт. экон. наук,
докт. техн. наук



Морозкин
Андрей Юрьевич
начальник
Финансово-экономического
департамента
ОАО «Газпромбанк»

ГODOVOЙ ОТЧЕТ КАК ИНСТРУМЕНТ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Отношение компании к составлению годового отчета (ГО) во многом отражает уровень развития в ней корпоративного управления. В работе рассмотрены возможные методические подходы к подготовке ГО и лучшая практика российских и зарубежных компаний.

Систематизированы структура, требования, целевые группы потребителей, особенности раскрытия финансовой и нефинансовой информации, достоинства и недостатки различных подходов к подготовке ГО.

Предложены принципы 5K (концепция, координация, команда, квалификация, комплексность) и примеры их реализации на практике. Описаны схемы организационно-технологической и информационно-аналитической поддержки подготовки отчетности.

Ключевые слова: *годовой отчет, корпоративное управление, информационно-аналитическая поддержка.*

SUMMARY

We believe a company's attitude towards annual reports reflects basically the level of the corporate governance in the company. In this paper we treat practicable methodological approaches to the annual report preparation process as well as the best practice in this regard of Russian and foreign companies.

We also summarized structures, requirements, users' target groups, specific disclosure features of financial and non-financial information in the reports, as well as advantages and shortcomings of selected approaches to the annual report preparation.

We proposed a new 5C approach (Concept, Coordination, Cooperation, Competence and Complexity) and some examples of its practical realization. In the paper also described sample outlines of organizational, technological, information and analytical support during the preparation process of annual reports.

Key words: *annual report, corporate governance, information and analytical support*

Се
ние
мал
эффе
инфо
к ком
срочн
разви
комп
зму
повы
стор
годов
карт
Це
ложе
тора
из кр
в 200
РА»
тия.

В
управ
вним
дунар
тивн
экон
(ОЭ
and B
могут
ганам
по со
нальн
управ
инвест
нами.
вании
Они
как
ки ур
Базель
своих
являет
функц
тверж
страте
систем

Введение

Сегодня для ряда руководителей составление годового отчета является, как правило, формальной процедурой. Между тем он может стать эффективным инструментом распространения информации, позволяющим повысить интерес к компании и сформировать на рынке долгосрочные положительные оценки перспектив ее развития. Данные о результатах деятельности компании, правильно отраженные через призму годовой отчетности, способны существенно повысить уровень понимания между ее инвесторами и менеджерами. Во всем деловом мире годовой отчет — это лицо компании, ее визитная карточка.

Цель данной статьи — обобщить научные положения и систематизировать накопленный авторами опыт подготовки годовых отчетов одного из крупнейших российских банков, отмеченный в 2008 году рейтинговым агентством «Эксперт РА» как лучшая практика прошедшего десятилетия.

Годовой отчет компании как важнейший инструмент корпоративного управления

В последнее время вопросу корпоративного управления (КУ) уделяется все возрастающее внимание как на региональном, так и на международном уровне. Ряд стандартов корпоративного управления разработан Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР, Organization for Economic Co-operation and Development — OECD) [1]. Эти стандарты могут быть использованы государственными органами «при проведении оценки и принятии мер по совершенствованию правовой, институциональной и нормативной базы корпоративного управления в своих странах, а также биржами, инвесторами, корпорациями и другими сторонами, играющими важную роль в совершенствовании практики корпоративного управления». Они включают качество отчетности компании как важную составляющую в процессе оценки уровня КУ. Группа по управлению рисками Базельского комитета по банковскому надзору в своих рекомендациях [2] исходит из того, что КУ является необходимым условием нормального функционирования банковского надзора, подтверждают необходимость разработки банками стратегии своей деятельности и установления системы подотчетности за реализацию этой стра-

тегии. Базельские соглашения конкретизируют общие принципы корпоративного управления (подотчетность, справедливость, прозрачность и ответственность), сформулированные ОЭСР, подчеркивают важность прозрачности компаний и доступность информации о них.

Корпоративное управление основывается на стратегии и методах, включающих корпоративные ценности, кодексы поведения и другие стандарты, на четко сформулированных стратегиях и распределении обязанностей и полномочий по принятию решений. Также КУ предусматривает механизмы организации взаимодействия членов совета директоров, менеджмента и аудиторов, жесткую систему внутреннего контроля, включая регулярный контроль значимых рисков и наличие заинтересованности, финансовую и управленческую мотивацию.

Особое значение имеет наличие адекватных внутренних и внешних потоков информации. Трудно обеспечить должный уровень подотчетности совета директоров и менеджмента, если отсутствует прозрачность, когда заинтересованные стороны, участники рынка и общественность не получают достаточного объема информации о структуре и целях компании, на основе которой можно судить об эффективности ее работы. Исходя из этого, целесообразно обеспечить публичное раскрытие такой информации как: структура совета директоров и менеджмента; принципиальная структура компании и информации об используемой системе материального поощрения; характер и объем операций с аффилированными компаниями и связанными сторонами.

Понимание важности КУ как фактора инвестиционной привлекательности для существующих и потенциальных инвесторов, для широкого круга заинтересованных лиц определяет внимание к годовому отчету как эффективному каналу раскрытия такой информации о компании. Он рассматривается как один из важнейших инструментов корпоративного управления. Требование к обязательной отчетности российских акционерных обществ определено Федеральным законом [3] и Постановлениями ФКЦБ [4].

Обзор подходов к построению годового отчета

В зарубежной практике при более развитом законодательстве нормы раскрытия информации о деятельности корпорации акционерам и инве-

сторам прописаны достаточно подробно. Американские публичные компании обязаны ежегодно предоставлять годовой отчет, подготовленный в соответствии со специальной формой 10-K в Комиссию по ценным бумагам и биржам США (Securities Exchange Commission — SEC). Такой годовой отчет содержит подробную информацию практически по всем аспектам деятельности компании, включая информацию о корпоративном управлении. В годовой отчет должны быть включены следующие вопросы:

- финансовая информация (в США публикуется ежеквартально);
- данные о структуре капитала;
- справка о прежней деятельности назначаемых директоров (включая имена, занимаемые должности, отношения с корпорацией, владение акциями в корпорации);
- данные об акционерах, владеющих свыше 5% акций;
- сведения о возможном слиянии или реорганизации, предполагаемых поправках к Уставу, а также имена аудиторов и ряд других сведений.

Годовые отчеты европейских компаний более универсальны с точки зрения достижения целей повышения инвестиционной привлекательности и формирования их деловой репутации. Они не ограничиваются в публичной версии своего отчета лишь общей информацией об основных органах КУ в компании. Требования к распространению информации о деятельности в Германии значительно мягче, чем в США. Финансовая информация представляется не раз в квартал, а раз в полгода. Предоставляются совокупные данные о вознаграждении руководителей (тогда как в США индивидуальные сведения), не сообщаются сведения о членах наблюдательного совета, их владении акциями корпорации. Существующие методики комплексной оценки состояния корпоративного управления в компании включают анализ открытости корпорации (например, методики агентства Standard & Poor's [5], «Брансвик Варбург»). Важность информационной открытости подчеркивается в Российском корпоративном кодексе управления, разработанном ФКЦБ (ФСФР) в рекомендательном порядке [6], чтобы минимизировать риски, вызываемые отсутствием информации об эмитенте. Нарушение прав акционеров на информацию лишает их возможности принимать взвешенные решения. Согласно сложившейся американской практике

составления публичных годовых отчетов, структура годовой отчетности корпораций включает следующие типовые разделы:

1. Обращение президента компании к акционерам, содержащее официальную точку зрения руководства компании на финансовое и общее состояние, направления и перспективы развития, главные ориентиры в достижении успеха компании.
2. Информация по основным направлениям деятельности и развития компании.
3. Возможная характеристика каждого самостоятельного сегмента деятельности с указанием основных видов активностей или выпускаемой продукции.
4. Основные принципы работы или философия компании.
5. Стратегические направления развития компании на следующий год и перспективу.
6. Диверсификация в другие виды деятельности, освоение новых регионов или новых видов продукции, изменение порядка и способов работы, объединение с другими партнерами или выделение из действующих структур и др.
7. Дискуссия менеджмента по итогам финансового года. Оценка вклада каждого направления деятельности в итоговые показатели компании. Возможные варианты альтернативного развития, объективные причины, повлиявшие на формирование итоговых показателей.
8. Заключение независимого аудитора.
9. Консолидированный баланс и комментарии по основным статьям баланса.
10. Характеристика высшего менеджмента.
11. Информация для акционеров и инвесторов.

Сроки подготовки годовых отчетов большинства крупных зарубежных компаний, а также сроки проведения годовых собраний лежат, соответственно, в пределах 2-3 и 3-4 месяцев после окончания текущего финансового года. В этом заложен большой смысл: как можно оперативнее провести анализ итогов года, получить поддержку акционеров (и общественности), утвердить стратегию развития и повлиять на возможный рост курса акций (что способствует привлечению капиталов).

Итак, следует выделить ряд преимуществ в отчетности зарубежных корпораций:

1. Быстрота получения годовой отчетности. Это 2-3 месяца в отличие от 4-6 месяцев в России. Своевременное проведение анализа итогов года позволяет, заручившись поддержкой акционеров и утвердив стратегию развития, повлиять на стоимость компании и объем привлекаемых инвестиций.

2. Четкая ориентация отчета на акционеров и инвесторов — ясность, простота изложения, качественное оформление. Отчет иллюстрируется диаграммами, схемами, подробными и доступно изложенными пояснениями основных показателей.

3. Обязательно присутствует обращение президента или генерального директора, ориентированное на акционеров, инвесторов и клиентов, содержащее соображения о состоянии дел и перспективах развития компании.

4. Высшим отличительным признаком компании является корпоративная философия. Описанию принятых принципов работы отводится отдельный раздел годового отчета.

5. Представляются кандидаты в органы управления компанией.

Требования к годовому отчету с точки зрения пользователей отображены в табл. 1 [7].

Хотя для акционерного общества набор требований к структуре годового отчета закреплён законодательно, содержательное наполнение разделов, которые характеризуют потенциал компании в части создания стоимости (например, итоги развития общества за период или положение общества в отрасли), нормативными

документами не регламентируется. То же самое касается объема и состава показателей, используемых для раскрытия информации. Например, финансовые аналитики считают наиболее существенной информацию о стратегии развития компании, инвестиционных программах, качеству менеджмента и структуре собственности.

Содержание годового отчета напрямую зависит от характера документации, формируемой в рамках системы управления. Выделяют [8] три модели построения годового отчета: традиционную, модель раскрытия информации в рамках концепции трехракурсного учета и модель раскрытия информации в рамках системы повышения стоимости компании. Если в традиционной модели, предусматривающей комментарии к бухгалтерскому отчету, может существенно искажаться информация о действительном положении дел в компании в силу ограниченности бухгалтерского подхода, либо опускаться ключевые моменты ее развития, то две последующие модели являются значимыми шагами в направлении прозрачности. Трехракурсный учет [8, 9] предусматривает введение нефинансовых показателей, раскрывает ответственность компании перед собственниками, социумом и экологией. За счет эффективных свойств призмы отчетности, информация подается под разными углами зрения. В результате на выходе мы получаем удобные для любых категорий пользователей формы представления результатов. Модель раскрытия информации в рамках системы повы-

Таблица 1.

Целевая группа	Интересующие вопросы
Государственные органы	Акционеры. Позиционирование. Динамика и стратегия развития. Корпоративное управление. Социальная направленность.
Акционеры	Эффективность. Прирост стоимости. Соответствие стратегии развития. Позиционирование. Профессионализм и качество управления. Услуги.
Корпоративные клиенты	Набор и качество услуг. Акционеры. Корпоративное управление. Бренд. Позиционирование.
Стратегические партнеры	Эффективность. Позиционирование. Акционеры. Управление. Региональная сеть. Прозрачность.
Инвесторы	Акционеры. Надежность. Позиционирование. Стратегия. Структура и состав. Корпоративное управление. Прозрачность.
Западные контрагенты	Акционеры. Надежность. Позиционирование. Прозрачность. МСФО. Респектабельность.
Российские компании и банки	Позиционирование. Надежность. Акционеры. Стратегия. Корпоративное управление.

шения стоимости компании позволяет оценить достижение поставленных целей в сравнении со стратегией развития компании; раскрывает реальные денежные потоки; позволяет оценить долгосрочные тенденции развития компании, определить факторы риска и успеха, потенциал роста ее рыночной капитализации. Это обеспечивает измерение, поощряет и стимулирует процесс создания чистого прироста ценности бизнеса, что соответствует основной концепции контроллинга [10]. Описанные модели формирования годовых отчетов тесным образом связаны с эволюцией самих систем управления к четко поставленным целям и определенной стратегией бизнеса — системе управления стоимостью.

Дополнительные стандарты составления годового отчета

Новые модели годовой отчетности позволяют максимально учесть провозглашенную ООН ориентацию современного общества на «концепцию устойчивого развития», способствовавшую появлению Global Reporting Initiative (GRI). Целью этой инициативы является «разработка отчетности в области устойчивого развития в терминах экономической, экологической и социальной результативности» [11–12]. GRI предполагает анализ экономического, экологического и социального влияния деятельности компании, а также производимых ею товаров и услуг на внешнюю среду. Одно из основных отличий и преимуществ GRI состоит в том, что рекомендации могут быть использованы поэтапно, а компания вправе добровольно расширять объем раскрываемой информации. Подход Value reporting — методология составления годового отчета, предложенная компанией PricewaterhouseCoopers, которая выделяет четыре блока информации: описание конкурентной среды, стратегию создания стоимости, управление созданием стоимости, стоимостную базу [13–15]. AA1000 — стандарт оценки отчетности организации, разработанный Институтом социальной и этической отчетности (Institute of Social and Ethical Accountability) в дополнение к GRI. Основная задача стандарта — повышение подотчетности бизнеса обществу. Согласно его требованиям основными этапами формирования социальной отчетности являются определение заинтересованных сторон, ценностей и задач компании, выявление наиболее актуальных вопросов, определение параметров оценки,

сбор и анализ информации, подготовка отчета и проведение аудита внешней организацией [16–17]. Степень корпоративной информационной прозрачности является специализированным объектом исследований агентства Standard & Poor's, а также PricewaterhouseCoopers в рамках ежегодных отчетов, посвященных изучению факторов создания рыночной стоимости компаний во всем мире. Ожидается, что следующим этапом в развитии моделей корпоративной отчетности станет более полное отображение вопросов управления рисками. Актуальность такой постановки вопроса в полной мере выявил текущий финансовый кризис, где именно слабости риск-менеджмента оказали наиболее пагубное воздействие на устойчивость мировой экономики, отдельных стран и компаний, включая крупнейшие мировые бренды.

Концепция отчета и методика подачи материала

По данным исследования Национального института по связям с инвесторами США, специалисты по взаимодействию с инвесторами крупнейших корпораций отметили, что годовой отчет создается с учетом интересов институциональных инвесторов (88%), отвечает интересам индивидуальных инвесторов (81%), финансовых аналитиков (76%) и работников компании (60%). Выбор методики подачи материала имеет большое значение. Акцент делается на наиболее позитивных результатах деятельности компании или ее хороших перспективах в следующем году.

Выбранная стержневая идея должна быть достаточно важной, чтобы годовой отчет давал ответ на базовые вопросы и позволял изучать компанию. Тема должна согласовываться с позицией компании, предыдущим годовым отчетом и материалами, использовавшимися в течение года при работе с инвесторами. Если предыдущая тема оказалась удачной, не стоит спешить ее менять без весомой причины.

Основную тему отчета можно охарактеризовать стержневой идеей, которую на практике желательно согласовать с менеджментом компании еще на начальном этапе. Примеры стержневых идей реально подготовленных годовых отчетов ряда банков представлены в табл. 2.

Информационная поддержка темы

После прочтения, или даже пролистывания качественного годового отчета у человека должно

Таблица 2.

Банк	Стержневая идея
Bank of America	Portrait of a Bank
Wachovia	Momentum... & Strategic Drivers
ABN-AMRO	Making more possible
ING Group	Laying Fundamental for Profitability Gross
МДМ-Банк	Региональное развитие
Транскредитбанк	Точно и просто: конструктор жизни
Альфа-банк	Линия жизни
ММБ	Региональное развитие
Газпромбанк 2005	15 лет на благо России
Газпромбанк 2006	Портрет Газпромбанка
Газпромбанк 2007	Человеческий ресурс Банка

оставаться ощущение целостности, ясности идеи, единства формы и содержания. Традиционно годовой отчет должен удовлетворять информационным и эстетическим запросам самых разных аудиторий — от акционеров и инвесторов до клиентов и партнеров. Содержание и оформление годового отчета Совету директоров и Общему годовому собранию акционеров компании определяются не только нормативными документами [3,4], но и сложившейся практикой делового оборота и накопленным в компании позитивным опытом разработки годовых отчетов. Отчет одобряется Правлением, рассматривается Советом директоров и утверждается Общим годовым собранием акционеров. Отчет подписывается первым лицом компании. Подбор фактической информации должен отражать действительные результаты деятельности компании, соответствовать выбранной концепции и теме, быть созвучным интересам целевой аудитории отчета. Годовой отчет с ориентированной на инвестора темой должен содержать специфические финансовые результаты, демонстрирующие прогресс и рост компании. Если, допустим, тема годового отчета «Рост», то поддерживающими ее фактами могут быть активный рост количественных и качественных показателей и доли рынка, увеличение чистой прибыли, повышение рейтингов и т. п. Информацию о текущем положении компании необходимо соотносить с событиями предыдущего года. Если один или более уже известных фактов остаются все еще актуальными и эффек-

тивными, следует рассмотреть их повторное использование. Важное место в восприятии отчета как целостного документа занимает подбор изобразительного ряда в целом и деловой графики в частности.

Организационная поддержка процесса составления годового отчета

Организационно важно рассматривать годовой отчет (ГО) как проект. В этой связи необходимо обратить пристальное внимание на такие стороны подготовки отчета как:

- регламент подготовки и управляемость проектом;
- своевременное согласование концепции, стержневой идеи и структуры;
- обеспечение единого стиля изложения;
- объединяющая отчет система дополнительных вставок по разделам;
- полномасштабное использование возможностей расширенного технического дизайна;
- последовательная реализация командой подготовки ГО принятых коллективных решений.

В ряду сопряженных информационно-аналитических продуктов (рис. 1) годовой отчет имеет системообразующее значение, так как он во многом является основой для наполнения и структурирования интернет-сайта и корпоративных презентаций, других материалов.

Для подготовки годовых отчетов крайне полезным оказалось следование принципам 5К [7]:

- Концепция — выработка стержневой идеи, целевых установок и регламента их достижения.
- Координация — распорядительная мотивация, согласованность и управление разработкой.
- Команда — синергия усилий всей компании, унификация отчета по структуре, стилю и содержанию.
- Квалификация — формирование коллектива профессионалов.
- Комплексность — многоцелевое назначение при унификации составных компонентов.

Принцип «Концепция» предусматривает определение целевых групп, на которые ориентирован ГО, а также выделение основных посылов, которые хотелось бы донести до этих групп. Кроме того, так как подготовка ГО предусматривает на выходе целый ряд основ-

ных и несколько сопутствующих документов, желательно иметь этот список в начале работы, с тем, чтобы сбор информации осуществлялся однократно и предполагал дополнительные итерации только для уточнения информации. В качестве формы систематизации этих данных представляется удобным использовать таблицы соответствия.

Принцип «Координация» предполагает следование принципу первого руководителя, в соответствии с которым предусматривается:

- регламентация ГО путем выпуска соответствующих распорядительных документов, включая план-график;
- распределение ответственности между подразделениями компании и командой непосредственных исполнителей;
- ответственность основной команды за сроки и качество ГО;
- регулярный контроль над исполнением распорядительных документов по подготовке ГО.

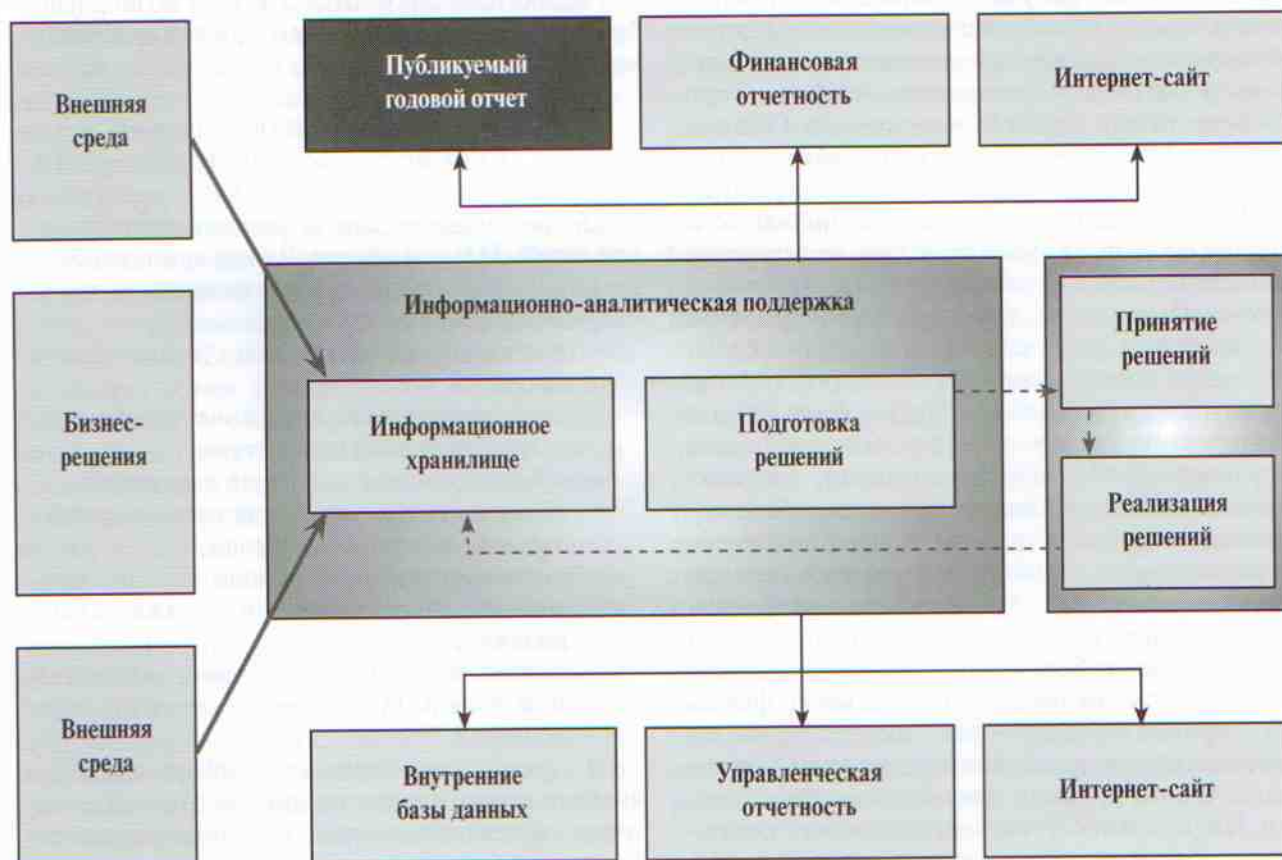


Рис. 1. Годовой отчет в системе информационно-аналитического сопровождения бизнеса

Кроме того, особое внимание уделяется:

- формированию и согласованию стержневой идеи годового отчета;
- системному использованию проектного подхода;
- ориентации на интегрированный опыт компании за счет регламентации участия основных структурных подразделений в подготовке начальной информации о своих бизнес-направлениях;
- ориентации на кумулятивный эффект от использования ГО.

Принцип «Команда» предусматривает сегментацию разделов отчета по центрам финансовой ответственности (ЦФО):

- предоставление центрами финансовой ответственности первичных материалов;
- использование для публикуемых годовых отчетов аудированной финансовой отчетности;
- анализ финансовых результатов деятельности всей компании и отдельных направлений в динамике;
- финансовый анализ деятельности компании в разрезе основных продуктов и услуг, ключевых индикаторов и финансовых результатов.

Принцип «Квалификация» предусматривает ориентацию на профессионализм сотрудников компании, включая:

- высокий уровень подготовки специалистов;
- их богатый производственный опыт;
- устойчивость и совершенствование коллектива;
- регламентированность бизнес-процессов подготовки ГО;
- социальный компонент деятельности,
- слаженность деятельности команды (креативность, опыт подготовки информационно-аналитических материалов, широта взгляда и адекватная задаче эрудиция).

Принцип «Комплексность» предусматривает выработку, согласование и следование структуре ГО. Важным представляется не только рассмотрение обособленных результатов, но и отражение результатов деятельности компании на определенном временном интервале как в прошлом, так и на перспективу.

Среди основных компонентов ГО можно выделить:

- описание среды бизнеса;

- формирование портрета компании;
- изложение узловых моментов стратегии развития;
- сегментирование бизнеса и описание различных направлений деятельности;
- формирование устойчивого развития компании и усилия, предпринимаемые в этом направлении (поддержание корпоративного управления, система и практика управления рисками, управления персоналом, реализация социальной ответственности компании).

Таким образом, ГО отражает три основных компонента управления компанией: финансовый, производственный и социальный. Финансовый компонент, в первую очередь, ориентирован на повышение стоимости бизнеса в долгосрочной перспективе, социальный компонент — на управление деятельностью компании как организации, прежде всего, административно-хозяйственное управление и управление персоналом, а также взаимодействие с клиентами и обществом; производственный компонент отражает состояние и развитие бизнес-сегментов, в том числе на перспективу. Публикуемый годовой отчет является проектом, направленным на повышение прозрачности компании. Отчетность по МСФО приводит отчетность различных бизнес-структур к общему знаменателю: обеспечивает доступность и сопоставимость полученных результатов.

Технология подготовки годового отчета

Технология подготовки годового отчета, с одной стороны, достаточно устойчива, а с другой имеет креативную составляющую как внутри самой компании, так и на базе аутсорсинга. На всех этапах создания годового отчета огромную роль играет команда разработчиков. Команда формируется заранее и ее работа, а также сбор материалов непосредственно от подразделений организации, подчиняется довольно жесткому плану-графику, утверждаемому организационно-распорядительным документом. Подбор команды и выбор концепции практически полностью определяют будущую информационную насыщенность отчета. Например, в нашем случае за информационное наполнение отчета отвечают высококвалифицированные аналитики Финансово-экономического департамента. Корректурa и литературное редактиро-

вание отчета обеспечиваются на базе аутсорсинга, а общение с дизайнерами и полиграфистами на профессиональном языке осуществляет Департамент по информационной политике. Мы рассматриваем годовой отчет в рамках системы информационно-аналитического сопровождения бизнеса. Информация и найденное графическое решение затем тиражируются при подготовке корпоративных и инвестиционных презентаций, буклетов для клиентов и партнеров, элементов интернет-сайта. Поэтому, готовя годовой отчет, надо помнить — он порождает ряд дополнительных продуктов.

Технология подготовки отчета также предполагает несколько последовательно-параллельных этапов (рис. 2). Так, по нашему опыту, после утверждения концепции отчета некоторые процессы могут идти параллельно, например, процесс выбора контрагента для полиграфического исполнения (подготовка тендерной документации, проведение этапов конкурса, выбор победителя, заключение договоров) и процесс сбора и первичной обработки фактических материалов от подразделений.

На следующем этапе, на основе первичных материалов и эскизов иллюстративных материа-

лов, формируются отдельные разделы отчета согласно ранее утвержденному плану. Наибольшую сложность на данном этапе представляет соблюдение баланса между фактической насыщенностью разделов и их объемом. Желательно подходить к этому этапу с уже сформированными требованиями по общему объему отчета и по требуемым объемам его составных частей. Процесс написания отдельных частей отчета также может быть распараллелен и поручен нескольким «авторам». На следующем этапе происходит сквозная сверка всех цифр и фактов, удаление повторов и пересечений, сглаживаются различия между отдельными разделами в стиле изложения. На этом же этапе материалы отдельных разделов также согласуются с бизнес-подразделениями, отвечающими за то или иное направление деятельности. Данный этап завершается утверждением окончательного текста годового отчета руководством. Далее разработанная нами технология подготовки годовых отчетов предполагает литературную корректуру текста, изготовление оригинал-макета с последующей работой корректора, собственно типографско-издательские работы, выполняемые силами подрядчиков под непрерывным контролем заказчика.

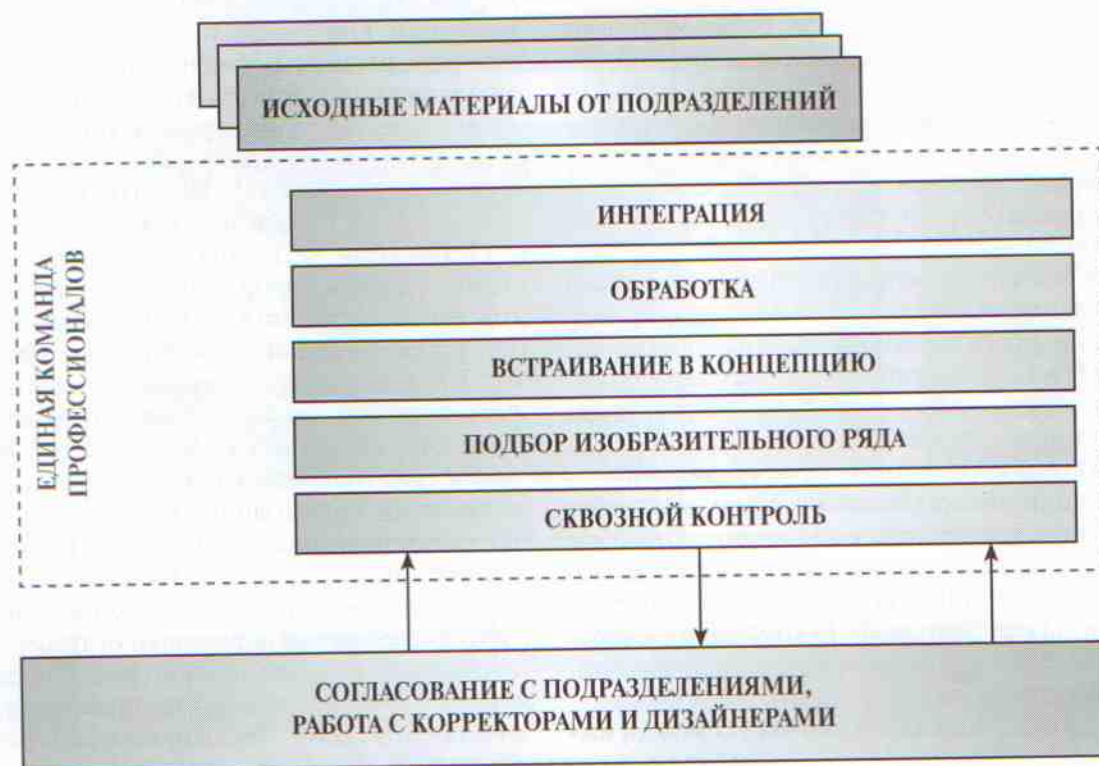


Рис. 2. От концепции к технологии.

Выводы

Годовой отчет призван ответить на ряд разнонаправленных вопросов. Это текущее состояние компании, достижения, и стратегия, корпоративное управление, и социальная ответственность, многие другие проблемы. Среди решаемых задач — проблемы транспарентности, надежности, зрелости бизнес-структур. Именно поэтому определение концепции годового отчета, его главной идеи является первым, но крайне важным и далеко не последним шагом на пути создания документа. Концепция диктует отбор

материала, изобразительный ряд, дизайнерские и полиграфические решения, выбор слогана, компактно выражающего концепцию. Она позволяет направить усилия участников в нужное русло, оценить совпадение видения будущего отчета, сократить время на согласование.

В работе предложены конкретные методы выработки структуры, акцентирования содержания, решения организационных и технологических проблем подготовки годовых отчетов как стержневого документа информационно-аналитической поддержки бизнеса.

Литература:

1. Принципы корпоративного управления ОЭСР. Организация экономического сотрудничества и развития. — 1999. — 37с. (новая редакция — январь 2004 г.).
2. International convergence of capital measurement and capital standards. A revised framework. Basel: Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements. 2004.  239p.
3. Федеральный закон Российской Федерации 208 «Об акционерных обществах».
4. Постановление ФКЦБ РФ от 31 мая 2002г. 17/пс (п. 3.6) и Приказ ФСФР РФ от 10 октября 2006г. 06-117/пз-н (ред. От 30.08.2007 г.)
5. Исследование информационной прозрачности российских компаний в 2008г. Незначительный прогресс на фоне резкого снижения количества IPO. — Standard & Poor's, ЦЭФИР, РЭШ — 29с. — 2008. — www.standardandpoors.ru.
6. Российский корпоративный кодекс управления. ФКЦБ
7. Карминский А.М. Информационно-аналитическая составляющая бизнеса. М.: Финансы и статистика, 2007.  256с.
8. Жарков Д., Пузов Е., Чепыук О. Теория и практика формирования годового отчета по управлению стоимостью энергетической компании. ЭнергоРынок, 12, 2007.
9. Астрелина В.В., Карминский А.М., Морозкин А.Ю. Концепции и технологии подготовки годовых отчетов (Case-study). — 2008. — www.annual-report.ru.
10. Контроллинг. Под ред. Карминского А.М. и Фалько С.Г. М.: Финансы и статистика, 2006.  336с.
11. Reporting Framework Overview (www.globalreporting.org) — материалы организации Global Reporting Initiative.
12. G3 — Третье поколение Руководства Global Reporting Initiatives (глобальная инициатива по отчетности в области устойчивого развития), март 2006, русский перевод на сайте <http://www.14000.ru/reporting>.
13. "Corporate reporting. Is it what investment professionals expect?", PricewaterhouseCoopers (<http://www.corporatereporting.com>), ноябрь 2007.
14. «EXECUTIVE REMUNERATION. Simple, practical proposals for better practice in reporting executive reward», Report Leadership, 2009.
15. Роберт Дж. Экклз, Роберт Х. Герц, Э. Мэри Киган, Дейвид М.Х. Филипс «Революция в корпоративной отчетности. Как разговаривать с рынком капитала на языке стоимости, а не прибыли». — М: «Олимп-бизнес», 2002.
16. «Стандарт верификации отчетов AA1000», «AccountAbility», 2003, Перевод с англ. и общая редакция — Агентство социальной информации, 2003, 26 стр.
17. AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008, <http://www.accountability21.net/aa1000series>