

УДК 634.745:831.551.3

ФОРМАЛИЗОВАННАЯ СИСТЕМА ПОДГОТОВКИ ОТЧЕТНОЙ ИНФОРМАЦИИ О БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ

Мелихов В.А., Ахманова С.И.

ФГБОУ ВПО «Волгоградский государственный аграрный университет»,
Волгоград, e-mail: Melikhov707@yandex.ru

В представленной научной статье обоснована необходимость развития методологии формирования интегрированной отчетности группы компаний через представление и раскрытие информации о бизнес-стратегии. Определено значение раскрытия информации о бизнес-стратегии для заинтересованных пользователей (стейкхолдеров). Представлен анализ раскрытия информации о бизнес-стратегии агропромышленными холдингами Волгоградской области. Определены базовые элементы раскрытия отчетной информации о деловой стратегии групп компаний. Рекомендована подготовка стратегического компонента, в фокусе которого находится бизнес-стратегия. Разработаны подходы к формированию стратегического отчета (блока) в рамках единого интегрированного отчета (структура, наименование разделов, краткое содержание). Предложены этапы подготовки стратегического отчета в рамках концепции интегрированной отчетности. Рекомендована к применению «дорожная карта» по реализации процесса формирования отчетной информации. Представлена формализованная система раскрытия информации о бизнес-стратегии компании.

Ключевые слова: бизнес-стратегия, интегрированная отчетность, стратегический отчет, формализованная система подготовки отчетности, развитие методологии интегрированной отчетности, дорожная карта

THE FORMALIZED SYSTEM OF REPORTING ON THE BUSINESS STRATEGY OF THE GROUP OF COMPANIES

Melikhov V.A., Akhmanova S.I.

Volgograd state agrarian university, Volgograd, e-mail: Melikhov707@yandex.ru

The present scientific article justifies a necessity of development of methodology of formation of the integrated reporting framework of the group of companies through the presentation and disclosure of business strategies. Identified the importance of disclosure of information on business strategies for stakeholders (stakeholders). Presents an analysis of the disclosure of business strategy of agro-industrial enterprises of the Volgograd region. Defined the basic elements of disclosure of accounting information on business strategies of group companies. Recommended preparation of a strategic component, in which focus is business strategy. Developed approaches to the formation of the strategic report (block) under a single integrated report (structure, name the sections, summary). The stages of preparing a strategic report within the concept of integrated reporting. Recommended roadmap for implementation of the process of formation of the accounting information. Presents a formalized system of information disclosure on the business strategy of the company.

Keywords: business strategy, integrated reporting, strategic report, a formalized system of reporting, development of methodology for integrated reporting, roadmap

В современных условиях бухгалтерская отчетность крупных диверсифицированных публичных компаний, как элемент эффективного менеджмента, должна быть принципиально другого (более высокого) уровня и другого качества [2]. В 2013–2015 годах произошли принципиальные изменения норм корпоративной отчетности в мире и в России: публикация версии G4 (GRI) Руководства по отчетности в области устойчивого развития; разработан и вступил в действие Международный стандарт интегрированной отчетности; изменены Международные стандарты финансовой отчетности (International Financial Reporting Standards), а также стандарты управленческого учета (Institute of Management Accountants (IMA)) в части унификации подходов в глобальном масштабе [5].

В актуальных исследованиях в области бухгалтерского учета была разработана и рекомендована к использованию концепция и элементы методологии интегрированной отчетности [2; 3]. Кроме этого, в представленных рядом авторов работах была разработана концепция формирования когерентно-интегрированной отчетности агропромышленными холдингами, выявлены предпосылки разработки авторской концепции, обозначены перспективы применения интегрированных отчетов в учетной практике агропромышленных холдингов [1; 9].

На современном этапе существует задача развития методологии формирования интегрированной отчетности крупных интегрированных структур, а в частности разработка методов и способов получения информации для отчетов, для этого необ-

ходимо решить проблему эффективного раскрытия релевантной информации о бизнес-стратегии компании, как центрального элемента концепции интегрированной отчетности [2; 11; 12].

По нашему мнению, бизнес-стратегия – это как общий вектор движения компании, так и совокупность стратегий по каждому ключевому направлению бизнеса (операционному сегменту). Бизнес-стратегия, как правило, базируется на планах отдела маркетинга, данных стратегического менеджмента (систематизация бизнес-процессов, планирование этапов деятельности), включает концепцию управления человеческими ресурсами и общее видение развития компании.

В Международном стандарте по интегрированной отчетности рекомендовано раскрывать стратегические цели и стратегию их достижения, контроль их выполнения. Это важно, так как на основе интегрированных отчетов принимают решения о дальнейшей стратегии холдинга, способах минимизации рисков, выявляют привлекательные возможности [3; 8].

Цель исследования. В процессе проведения исследования мы ставим перед собой цель разработать и предложить к применению инструменты, которые помогут развивать методологию формирования интегрированной отчетности группы компаний в части представления и раскрытия информации о бизнес-стратегии.

Для реализации цели мы поставили задачи:

1. Проанализировать фактическое состояние и методическую базу для подготовки стратегических отчетов в мировом и региональном масштабе на основе функционирования единых унифицированных учетных систем.

2. Предложить к применению подходы к формированию и структуре стратегического отчета.

3. Разработать и рекомендовать «дорожную карту» по реализации процесса формирования стратегического отчета группы компаний на основе работы формализованной системы раскрытия информации о бизнес-стратегии компании (определить логическую структуру, процедуры, риски, приоритеты, ключевые показатели эффективности).

Материалы и методы исследования

Базовой проблемой для эффективной реализации проекта интегрированной отчетности является качественное обоснование общей методологии формирования единой унифицированной отчетности (принципы, нормы устойчивого функционирования учетной системы агрохолдинга, которые помогают получить требуемый формат данных).

В качестве основных методов исследования мы используем содержательный подход, для реализации которого анализируем явления и процессы, связанные

с процессом подготовки интегрированной отчетности, выявляем комплекс их элементов и взаимосвязь между элементами, определяющими концепцию интегрированной отчетности. При этом важно представить характер и периметр взаимодействия, определить процессы конвергенции данных разных учетных систем. В основу метода положены наблюдения, анализ и синтез теоретических заключений по теме исследования.

Вторым подходом, образующим единый комплекс, является формальный подход, который помогает установить устойчивые связи между элементами когерентно-интегрированного учета через формализованный алгоритм организации системы. Формальная методология подготовки интегрированной отчетности связана с анализом методов исследования с точки зрения логической структуры и формализованных подходов к построению теоретического знания, его истинности и аргументированности

Результаты исследования и их обсуждение

На начальном этапе исследования мы изучили концепцию и методологию интегрированной отчетности [4; 5; 8; 9], а также существенные труды в этой области. Например, профессор Мэрвин Кинг [7], профессор Джордж Серафейм [10], один из разработчиков концепции интегрированной отчетности Пол Дракман [6] в своих исследованиях отмечали значимость отражения информации о бизнес-стратегии компании в годовых, нефинансовых или интегрированных отчетах и формирования обособленного стратегического отчета.

Мы считаем, что цель интегрированного отчета – пертинентно довести до целевых аудиторий информацию о компании, результатах деятельности и планах. При этом важно уделить внимание существенной информации (отчет должен полезным и лаконичным) и вопросам ответственности. В силу специфики агробизнеса экологические и социальные вопросы очень важны для агропромышленных и перерабатывающих холдингов.

Стратегия компаний нацелена на рост акционерной стоимости в долгосрочной перспективе. Стратегия строится на долгосрочных фундаментальных характеристиках отрасли. Ожидается, что спрос на продукты сельского хозяйства и переработки сырья будет устойчиво расти, поскольку сельское хозяйство остается ключевым поставщиком продуктов питания, важным источником материалов и топлива для постоянно увеличивающегося населения Земли.

Для реализации цели агрохолдинг должен поддерживать лидерские позиции на рынке сельскохозяйственной продукции и строить свою стратегию на максимизации прибыли. Ключевая стратегическая цель – обеспечивать постоянные поставки продукции на все ключевые рынки. При этом подцелями являются: оптимальные производственные мощности, развитая логистика и глобальная сеть продаж.

Таблица 1

Анализ раскрытия информации
о бизнес-стратегии агропромышленными холдингами Волгоградской области

Перечень компаний	Положение на рынке	Стратегические цели в ден. ед.	Описание контекста бизнеса	Ресурсы	Конкурентные преимущества	Ключевые факторы
Холдинговая компания «Гелио-Пакс»	+	+	+	+	+	+
ООО «Випойл» (Холдинг «Випойл»)	+	+	+	–	+	+
Агрохолдинг «Новоаннинский»	–	–	+	+	+	+
Агропредприятие «Заря» (холдинг «ПомидорПром»)	+	+	+	+	–	–
ЗАО «Краснодонское» (Агрохолдинг «Копитания»)	+	+	+	+	+	+
ООО «Городищенская птицефабрика»	+	–	–	–	–	–
ООО «Птицефабрика Камышинская»	+	–	–	+	–	–
ЗАО «Агрофирма Восток»	+	–	+	+	+	+
Агрохолдинг «Агро Инвест»	+	+	+	+	+	+
Агрохолдинг «Волгоградский»	–	–	–	–	–	–
Агрохолдинг «Гетэкс»	+	+	–	+	+	+
Агрохолдинг «Терра-Инвест»	–	–	–	–	–	–
Группа компаний «Агрохолдинг»	–	–	–	+	–	–
Агрохолдинг ООО «Нагавское»	–	–	–	–	–	–
ООО «Агрохолдинг Поволжье»	+	+	–	+	–	–
ОАО «НПГ Сады Придонья»	+	+	+	+	+	+

Анализируя табл. 1, можно отметить, что информацию о стратегии в своих отчетах раскрывают 100% компаний. Количественное выражение стратегических целей представляют 9 компаний (56%). При описании контекста деятельности, оказывающего влияние на деятельность компании и деловую стратегию – 80% холдингов описывают свое положение в отрасли или на рынке. Помимо этого, 8 холдингов (50%) описывают другие контексты деятельности (макроэкономические, социальные, законодательные). Большинство описывают условия реализации стратегии: необходимые для реализации стратегии ресурсы (68%) и конкурентные преимущества (50%).

Важно отметить, что практически не уделяется внимание описанию взаимосвязи между стратегическими целями и бизнес-моделью компании, а также описанию влияния внешней среды на бизнес-модель и сопутствующих рисков и возможностей. Кроме этого, практически не раскрывается вклад отчетного года в достижение стратегических целей.

За эффективное раскрытие информации о бизнес-стратегии, по нашему мнению, будет отвечать стратегический отчет группы

компаний. Авторы разработали структуру стратегического отчета в пакете интегрированной отчетности, краткое описание и рекомендуют центры ответственности за сбор и раскрытие информации в разделе (табл. 2).

Далее авторы представляют рекомендации по организации мероприятий процесса подготовки текста стратегического отчета группы компаний.

Во-первых, важно определить объем рекомендуемых процедур:

1. Необходимо провести анализ деятельности компаний-конкурентов и анализ раскрытий ими информации о бизнес-стратегии.

2. Объяснить менеджменту и сотрудникам департамента учета процесс формирования раскрытий и разработать план перехода к стратегическому отчету.

3. Провести семинар для ответственных сотрудников.

Во-вторых, сформировать команду по раскрытию информации:

1. Организация рабочей группы (учет, финансы, технолог, эколог, внутренний аудитор, профильные менеджеры).

2. Руководители основных операционных бизнес-сегментов и координатор – (центр ответственности).

Таблица 2

Рекомендуемые аспекты формирования стратегического отчета

Раздел	Краткое описание	Центр ответственности
Ключевые события	Рыночная стратегия (корректировки, СП), корпоративные события (дивиденды, выкуп акций), структура акционерного капитала, ключевые показатели (объем продаж, производство, средняя цена реализации, себестоимость, чистая прибыль, EBITDA)	Совет директоров, Президент, Заместитель по экономике
Обращение Председателя совета директоров и генерального директора	Характеристика стратегии (ключевые пункты), анализ событий, основные задачи и планы	Совет директоров, Президент, генеральный директор
Характеристики отрасли	Преимущества продукции и услуг, базовые потребители и клиенты, фундаментальные характеристики отрасли (SWOT-анализ)	Управление маркетинга
Наш бизнес	Миссия, ценности, бизнес-модель, бизнес-стратегия	Совет директоров, Президент
Бизнес-модель	Производство, логистика, продажи Вертикальная, горизонтальная интеграция	Заместитель по экономике, главный технолог, ПЭО, управление маркетинга
Регионы присутствия	Существенные географические сегменты Производственные активы	Совет директоров, Президент, заместитель по экономике, главный бухгалтер
Взаимодействие с заинтересованными сторонами	Покупатели и партнеры Акционеры и инвестиционное сообщество, сотрудники, СМИ, государство	Совет директоров, Президент, кадровые службы
Обзор стратегии	Обеспечение долгосрочного роста акционерной стоимости	Совет директоров
Ключевые показатели деятельности	Объем продаж, Себестоимость реализованной продукции, EBITDA, Чистая прибыль, Достижимая мощность, TSR	Планово-экономическое управление, главный бухгалтер
Риск-менеджмент (карта рисков)	Внедрение интегрированной концепции управления рисками COSO ERM, система внутреннего контроля достоверности финансовой отчетности, регулярная переоценка рисков	Финансовый директор, главный бухгалтер
Обзор деятельности	Обзор продаж (раскрытие информации о географических сегментах, основные потребители, события); Обзор операционной деятельности (Существенные факты о производственном процессе, новые технологии, будущие проекты); Анализ и оценка финансового положения и результатов деятельности (повышение эффективности, снижение себестоимости)	Финансовый директор, главный бухгалтер, Планово-экономическое управление
Устойчивое развитие	Безопасность производства, снижение рисков, экология, работа с контрагентами, кадровый резерв, общество, местные сообщества	Отделы и управления (отдел кадров, отдел охраны труда)

В-третьих, определение содержания и структуры отчета:

1. Существенные вопросы деятельности (отраслевой, технический, географический, региональный контекст устойчивого развития).

2. Оценка бизнес-стратегии; ключевые показатели результативности; планы развития компании.

3. Привлечение стейкхолдеров к процессу определения существенных вопросов.

4. Определение ключевых разделов и подразделов на основе этапа «содержание отчета».

5. Распределение зон ответственности и расчет ресурсов для формирования отдельного раздела.

В-четвертых, это механизм процесса сбора информации:

1. Отражение данных, которые могут быть собраны в функциональных подразделениях компании.

2. Разработка формы информационных запросов о бизнес-стратегии.

3. Логистика запросов в подразделениях.

4. Определение лиц, ответственных за верификацию информации.

Формализованная система раскрытия информации о бизнес-стратегии компании						
Лидеры в отрасли	Взаимодействие с потребителями	Минимальная себестоимость	Сбалансированный подход к инвестициям	Экология, местные сообщества	Лучшие практики учета и менеджмента	
Ключевые элементы						
ВИДЕНИЕ	Поддержка позиции за счет ресурсной базы и расширения бизнеса, спроса на продукты	Безопасные и нерискованные каналы поставки на рынок аграрных продуктов	Эффективный производитель по уровню затрат	Эффективная структура капитала при высокой доходности бизнеса для акционеров	Статус лучшего работодателя, высокий уровень охраны труда, минимизация воздействия на окружающую среду, развитие инфраструктуры	Открытость, прозрачность, минимизация рисков для акционеров бизнеса, поиск новых методов управления
ПРИОРИТЕТЫ	– Увеличение доли рынка; – Расширение производства; – Выпуск премиальной продукции	– Эффективные каналы дистрибуции, – логистическая база на ключевых рынках	Высокая эффективность производства, инвестиции в технологии и инфраструктуру	– Сохранение эффективной структуры капитала – Низкий уровень чистого долга	– Фокус на охрану труда – Участие в культурных и образовательных программах – Социально ответственное ведение бизнеса	Открытость, прозрачность и минимизация рисков для всех заинтересованных сторон
РИСКИ	– Снижение цены – Снижение спроса на продукт	– Потеря рынка – Дефицит сырья – Снижение объемов производства	– Инфляция и колебания курсов валют – Рост затрат – Неполное выполнение контрактных обязательств	Невыполнение запланированных показателей инвестиционных проектов	– Дефицит персонала – Несоблюдение требований в области охраны окружающей среды и охраны труда	– Политический, правовой риски – Соответствие законодательству и политикам
КПЭ	Чистая прибыль, Мощность, TSR	Объем продаж	Себестоимость реализованной продукции, EBITDA	Коэффициент выплаты дивидендов, чистый долг	Частота смертельных случаев на производстве, уровень оплаты труда	Сохранение кредитных рейтингов
Ключевая цель – обеспечение долгосрочного роста акционерной стоимости						

«Дорожная карта» по реализации процесса формирования стратегического отчета группы компаний

И, в-пятых, это этап подготовки отчета:

1. Описание бизнес-стратегии компании и влияние, оказываемое на внутреннюю и внешнюю среду на каждом этапе цикла создания стоимости (по возможности в количественном выражении).

Выводы

Подготовка интегрированной отчетности является в настоящий момент одной из наиболее значимых тенденций в сфере раскрытия информации о деятельности агропромышленных холдингов. Ее появление и развитие были обусловлены постепенным изменением подходов к оценке стоимости компаний и определению факторов их долгосрочной устойчивости. Подготовка информации о бизнес-стратегии дает компаниям преимущества, однако ее внедрение сопряжено с рядом сложностей.

Переход к стратегическому отчету потребует от компании значительных преобразований, усилий и затрат в рамках следующих процессов:

- организация внутреннего взаимодействия и повышение мотивации сотрудников в рамках отчетного процесса;
- пересмотр ряда корпоративных документов и бизнес-процессов;
- совершенствование методологии подготовки всего комплекта интегрированной отчетности;

– обеспечение функционирования формализованной системы сбора информации и совершенствование системы управления рисками.

Подготовка информации о бизнес-стратегии дает холдингам ряд преимуществ, включая: формирование более четкого понимания деловой стратегии и обеспечение эффективности бизнес-процессов, а также повышение доверия инвесторов и других заинтересованных сторон, укрепление отношений с ними.

Список литературы

1. Балашова Н.Н. Синхронизация системы финансовой и управленческой отчетности агрохолдинга на основе интеграции оперативных сегментных статей / Н.Н. Балашова, Е.Ф. Перепелкина, В.А. Мелихов // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: экономика. – 2015. – № 2. – С. 107–118.
2. Каморджанова Н.А., Пономарева С.В., Конопляник Т.М. Развитие интегрированной системы учета и отчетности. Методология и практика: монография. – М.: Проспект, 2015. – 192 с.
3. Мелихов В.А. Интегрированный отчет как инструмент контроля исполнения концепции развития агропромышленного комплекса // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 4. – С. 441.
4. Мелихов В.А. Система объектов учета и мест возникновения затрат мясоперерабатывающих предприятий АПК Волгоградской области / В.А. Мелихов, А.С. Таможнев // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2012. – № 3 (39). – С. 89.
5. Плотников В.С. Концепция подготовки финансовой отчетности: концепция консолидированной финансовой отчетности и международная концепция интегрированной

отчетности / В.С. Плотников, О.В. Плотникова // Аудитор. – 2014. – № 10. – С. 42–50.

6. Druckman P. Integrated reporting – Gaining global momentum <https://www.ey.com/ZA/en/Issues/EY-integrated-reporting-hot-topics-paul-druckman>.

7. King M., Roberts L. Integrate: Doing Business in the 21st Century <http://www.mervynking.co.za/pages/publications.htm>.

8. International standard on the integrated reporting. Available at: <http://www.pwc.ru//InternationalIntegratedReportingFramework> (Дата обращения : 08.04.2015).

9. Melikhov V.A. Concept and technology of formation of coherent and integrated reporting of the agro-industrial holdings. – Volgograd, ИПК «Niva», 2014. – 132 p.

10. Serafeim G. Integrated Reporting and Investor Clientele // Harvard Business School Working Paper. – 2014. – № 12-072.

11. Tomorrow's Business Success // integratedreporting.org/wp-content/uploads/2014/10/Tomorrows-Business-Success_Integrated-Reporting-L-Oct-2014.pdf [Дата обращения 11.04.2015].

12. Towards Integrated Reporting – Communicating Value in the 21st Century // www.ir.org.ru/attachments/article-IR-Discussion-Paper-2011.pdf. [Дата обращения 01.02.2015].

References

1. Balashova N.N. Синхронизация системы финансовой и управленческой отчетности агрохолдинга на основе интеграции оперативных сегментных статей / N.N. Balashova, E.F. Perepelkina, V.A. Melihov // Vestnik Astrahanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: jekonomika. 2015. no. 2. pp. 107–118.

2. Kamordzhanova N.A., Ponomareva S.V., Konopljanik T.M. Razvitie integrirovannoj sistemy ucheta i otchetnosti. Metodologija i praktika: monografija. M.: Prospekt, 2015. 192 p.

3. Melihov V.A. Integrirovannyj otchet kak instrument kontrolja ispolnenija koncepcii razvitija agropromyshlennogo kompleksa // Sovremennye problemy nauki i obrazovanija. 2014. no. 4. pp. 441.

4. Melihov V.A. Sistema ob#ektov ucheta i mest voznikovenija zatrat mjasopererabatyvajushhijh predpriyatij APK Volgo-

gradskoj oblasti / V.A. Melihov, A.S. Tamozhnev // Upravlenie jekonomicheskimi sistemami: jelektronnyj nauchnyj zhurnal. 2012. no. 3 (39). pp. 89.

5. Plotnikov V.S. Koncepcija podgotovki finansovoj otchetnosti: koncepcija konsolidirovannoj finansovoj otchetnosti i mezhdunarodnaja koncepcija integrirovannoj otchetnosti / V.S. Plotnikov, O.V. Plotnikova // Auditor. 2014. no. 10. pp. 42–50.

6. Druckman P. Integrated reporting Gaining global momentum <https://www.ey.com/ZA/en/Issues/EY-integrated-reporting-hot-topics-paul-druckman>.

7. King M., Roberts L. Integrate: Doing Business in the 21st Century <http://www.mervynking.co.za/pages/publications.htm>.

8. International standard on the integrated reporting. Available at: <http://www.pwc.ru//InternationalIntegratedReportingFramework> (Data obrashhenija : 08.04.2015).

9. Melikhov V.A. Concept and technology of formation of coherent and integrated reporting of the agro-industrial holdings. Volgograd, ИПК «Niva», 2014. 132 p.

10. Serafeim G. Integrated Reporting and Investor Clientele // Harvard Business School Working Paper. 2014. no. 12-072.

11. Tomorrow's Business Success // integratedreporting.org/wp-content/uploads/2014/10/Tomorrows-Business-Success_Integrated-Reporting-L-Oct-2014.pdf [Data obrashhenija 11.04.2015].

12. Towards Integrated Reporting Communicating Value in the 21st Century // www.ir.org.ru/attachments/article-IR-Discussion-Paper-2011.pdf. [Data obrashhenija 01.02.2015].

Рецензенты:

Балашова Н.Н., д.э.н., профессор, зав. кафедрой «Бухгалтерский учет и аудит», ФГБОУ ВПО «Волгоградский государственный аграрный университет», г. Волгоград;

Егорова Е.М., д.э.н., доцент кафедры «Бухгалтерский учет и аудит», ФГБОУ ВПО «Волгоградский государственный аграрный университет», г. Волгоград.