

УДК 657.37
ББК 65.011.5

DOI: 10.25683/VOLBI.2018.45.448

Рыбянцева Мария Сергеевна,
Candidate of Economics,
Associate Professor of the department of Accounting,
Analysis and Audit,
Kuban State Technological University,
Krasnodar,
e-mail: riban1@mail.ru

Seraya Natalya Nikolaevna,
Senior Lecturer of the Department of Management,
Kuban State Agrarian University,
Krasnodar,
e-mail: seraya.n.n@mail.ru

Рыбянцева Мария Сергеевна,
канд. экон. наук,
доцент кафедры учета,
анализа и аудита,
Кубанский государственный технологический университет,
г. Краснодар,
e-mail: riban1@mail.ru

Серая Наталья Николаевна,
старший преподаватель кафедры менеджмента,
Кубанский государственный аграрный университет,
г. Краснодар,
e-mail: seraya.n.n@mail.ru

РАСКРЫТИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ В СОСТАВЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ ОТЧЕТНОСТИ

DISCLOSURE OF THE KEY INDICATORS OF EFFICIENCY IN THE INTEGRATED REPORTING

08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика
08.00.12 – Accounting, statistics

В настоящее время концепция интегрированной отчетности занимает первые страницы профессиональных изданий в мире. Интегрированная отчетность позволяет свети в одно целое финансовую и нефинансовую информацию компании и отражает способность организации создать и поддержать свою стоимость в кратко-, средне- и долгосрочном периоде. Цель интегрированной отчетности — предоставить информацию, которая позволит заинтересованным пользователям оценивать способность организации по созданию ценности на протяжении времени. Важным блоком в составе интегрированной отчетности считаются ключевые показатели эффективности. В статье на примере ПАО «НК «Роснефть» рассмотрена структура показателей эффективности в разрезе горизонтов планирования: долгосрочная программа развития компании, консолидированный бизнес-план компании, бизнес-планы блоков, бизнес-планы обществ группы. Кроме того, показатели можно разделить на два блока: основные производственные показатели, основные финансовые показатели. Также в статье проведена оценка динамики показателей этих блоков за 2013–2017 гг. Сделан вывод о степени выполнения ключевых показателей эффективности за 2015–2017 гг. Перечень формируемых показателей не должен оставаться неизменным. С 2016 года не приводится показатель «Свободный денежный поток на одну акцию»; с 2016 г. формируются показатели «Производительность труда», «Интегральный показатель эффективности инновационной деятельности»; с 2017 г. в состав показателей включен «Коэффициент выполнения поручений совета директоров и правления». Ключевые показатели эффективности (с учетом их корректировки и оценки выполнения) должны отражаться в составе интегрированной отчетности.

The concept of integrated reporting has recently taken the first pages of professional publications. Integrated reporting consolidates financial and non-financial information and reflects the organization's ability to create and maintain its value in the short, medium and long term. The purpose of integrated reporting

is to provide information that allows interested users to assess an organization's ability to create value over time. One of the most important blocks that should be disclosed in the integrated reporting can be considered key performance indicators. The article examined the structure of performance indicators in context of planning horizons (by materials of "NK "Rosneft"): the long-term development program of the company, the consolidated business plan of the company, business plans of the blocks, and business plans of the group companies. In addition, the indicators can be divided into two blocks: main production indicators, main financial indicators. An estimation of indicators' dynamics of these blocks for 2013–2017 was carried out. A conclusion was drawn on the extent to which key performance indicators for 2015–2017 have been met. The list of indicators should not remain unchanged. For example, since 2016 the indicator "Free cash flow per share" is not given; from 2016 indicators "Labor productivity", "Integral indicator of innovation activity efficiency" have been formed; since 2017, the indicators included "The performance ratio of the instructions of the Board of Directors and the Management Board". Key performance indicators (taking into account their adjustment and performance evaluation) should be reflected in the integrated reporting.

Ключевые слова: ключевые показатели эффективности, интегрированная отчетность, степень достижения плановых показателей, основные финансовые показатели, операционная прибыль до амортизации, доходность на задействованный капитал, совокупный доход акционеров, ключевые показатели компании, финансово-экономические показатели, динамика основных производственных показателей, трейдинговая активность, внедрение инноваций.

Keywords: key performance indicators, integrated reporting, the level of achievement of targets, key financial indicators, operating profit before depreciation, return on capital employed, total return of shareholders, key company indicators, financial and economic indicators, key performance indicators, trading activity, innovation.

Введение

Чтобы повысить эффективность управления в компании, она должна быть основана на непрерывном внедрении инноваций в области не только менеджмента, но и информационного обеспечения управленческого процесса. Это обуславливает поиск новых подходов не только к наполнению информации, но и к ее формированию в специальные информационные регистры. В частности, возникла необходимость создания специальной отчетности, которая бы с помощью широкого круга показателей позволила удовлетворять информационные запросы потребителей информации, что, в свою очередь, даст возможность использовать ее в управлении бизнес-процессами компании.

Следовательно, интегрированная отчетность компании должна:

- стимулировать производительность труда;
- оптимизировать финансовые и производственные показатели компании;
- согласовывать информационные показатели соотношением факторам, которые влияют на рыночную конъюнктуру.

Цель исследования — рассмотреть динамику ключевых показателей эффективности холдинговой компании, сформировать основные информационные блоки, раскрываемые в составе раздела «Ключевые показатели эффективности» интегрированной отчетности.

Задачи исследования:

- рассмотреть структуру ключевых показателей эффективности ПАО «НК «Роснефть» и проанализировать их динамику за 2013–2017 гг.;
- оценить фактическое выполнение основных экономических и производственных показателей;
- рассмотреть динамику изменения состава ключевых показателей эффективности и их отражение в составе интегрированной отчетности.

Целесообразность разработки темы определена востребованностью в условиях перехода на МСФО

исследований по информативности отдельных блоков интегрированной отчетности.

Сложность предметной области исследования обуславливает необходимость использования системного подхода к исследованию, а также группы методов исследования — системного, монографического, методов сравнения и др.

Научная новизна исследования заключается в проработке информационного наполнения блока «Ключевые показатели эффективности» интегрированной отчетности.

Теоретическая значимость работы заключается в развитии теоретических представлений об информационном наполнении интегрированной отчетности.

Практическая значимость работы состоит в том, что структура интегрированной отчетности нормативно не закреплена, рекомендации по раскрытию показателей интегрированной отчетности (в части раскрытия ключевых показателей эффективности) могут быть использованы при ее формировании.

Стоит выделить авторов, работы которых посвящены вопросам формирования ключевых показателей эффективности и информативности интегрированной отчетности, а именно: Ю. С. Бахрачеву [1], Т. В. Болотских [2], Б. Марр [3], Л. И. Хоружий, Т. Н. Гупалову [4] и др.

Основная часть

Важными элементами в составе информации интегрированной отчетности являются перечень, содержание и достижение ключевых показателей эффективности организации [5]. Этот раздел ориентирован на отраслевую специфику организации и на масштаб ее деятельности.

Рассмотрим на примере деятельности организации ПАО «НК «Роснефть» ее содержание и достижение ключевых показателей. Исследуемая компания — это не только лидер нефтяной отрасли России, но и одна из крупных публичных нефтегазовых корпораций мира. Структура системы показателей эффективности ПАО «НК «Роснефть» представлена в табл. 1.

Таблица 1

Структура системы показателей эффективности ПАО «НК «Роснефть»

Стратегия компании	Цель внедрения системы показателей эффективности
Долгосрочная программа развития компании	Перевести стратегию и долгосрочную программу развития компании ПАО «НК «Роснефть» в форму показателей оперативного управления, оценить текущее состояние и достижения в организации, а также создать основы для принятия эффективных управленческих решений. Осуществить процесс мотивации сотрудников на поэтапную реализацию стратегических целей компании
Консолидированный бизнес-план компании	Внедрить коллективные показатели эффективности компании и индивидуальные показатели эффективности главного исполнительного директора
Бизнес-планы блоков	Внедрить коллективные показатели эффективности блоков и индивидуальные показатели эффективности руководителей организации, которые ответственны за результаты деятельности этих блоков
Бизнес-планы обществ группы	Внедрить коллективные показатели эффективности обществ группы и индивидуальные показатели эффективности руководителей обществ группы

Система показателей эффективности компании ПАО «НК «Роснефть» обеспечит:

- выполнение стратегии компании, показателей долгосрочной программы ее развития;
- постоянное совершенствование экономических показателей компании;
- выполнение директив и поручений федеральных органов исполнительной власти, включая ежегодное снижение затрат;
- непротиворечивость, измеримость и прозрачность экономических показателей компании;
- проведение декомпозиции экономических показателей сверху вниз.

Результаты

Система показателей эффективности компании ПАО «НК «Роснефть» предусматривает совокупность следующих показателей:

- коэффициент долговой нагрузки (чистый долг / EBITDA);
- доходность на задействованный капитал (ROACE);
- финансово-экономические показатели (операционная прибыль до амортизации (EBITDA);
- совокупный доход акционеров (TSR);
- ряд отраслевых показателей эффективности.

Показатели эффективности компании ПАО «НК «Роснефть» подразделяются на два блока:

— индивидуальные показатели эффективности, состав которых создается с учетом тех долгосрочных целей, которые поставлены перед каждым из руководителей компании;

— коллективные показатели эффективности, состав которых создается с учетом основных документов развития компании — консолидированного бизнес-плана и бизнес-планов бизнес-блоков.

Состав последней группы показателей исследуемой компании отражен в табл. 2.

Таблица 2

**Коллективные показатели эффективности компании ПАО «НК «Роснефть»
и индивидуальные показатели эффективности главного исполнительного директора**

Коллективные показатели эффективности компании и индивидуальные показатели эффективности главного исполнительного директора	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Доходность на средний задействованный капитал (ROACE)	+	+	+
Объем добычи и производства углеводородов	+	+	+
Операционная прибыль до амортизации (ЕБИТДА)	+	+	+
Производительность труда	–	+	+
Сохранение совокупной доходности акционеров (TSR) не ниже среднеотраслевого уровня компаний РФ	–	+	+
Снижение затрат отчетного периода относительно прошлого периода в сопоставимых условиях	–	+	+
Коэффициент долговой нагрузки (чистый долг / ЕБИТДА)	+	+	+
Интегральный показатель эффективности инновационной деятельности	–	+	+
Коэффициент выполнения поручений совета директоров и правления	–	–	+

Отметим, что анализ представленных в табл. 2 показателей осуществлялся после подведения итогов деятельности организации за год на основании управленческой и аудированной публичной отчетности.

Ежегодно служба внутреннего контроля компании осуществляет аудит, который позволяет оценить выполнение как индивидуальных, так и коллективных показателей. Данные показатели необходимы к выполнению с целью получения премирования руководителями компании по итогам года. Профильные комитеты занимаются рассмотрением результатов выполнения топ-менеджментом установленных показателей. Они передают данную информацию

совету директоров компании, который и утверждает окончательно размеры годовых премий топ-менеджеров.

Нормализацию плановых ключевых показателей эффективности компании необходимо проводить, учитывая факторы внешней среды, которые трудно поддаются воздействию со стороны руководителей ПАО «Роснефть». Для этих целей в компании предусмотрено специальное положение компании «Порядок нормализации показателей эффективности при анализе и оценке деятельности менеджмента компании за отчетный период для целей годового премирования». Фактическое выполнение ключевых показателей эффективности приведено в табл. 3 [6].

Таблица 3

Фактическое выполнение ключевых показателей эффективности

Показатель	2015 г.		2016 г.		2017 г.	
	факт	выполнение плана	факт	выполнение плана	факт	выполнение плана
Добыча углеводородов, млн т н. э.	254,2	Лучше плана	265,2	Лучше плана	281,7	Лучше плана
ЕБИТДА, млрд руб.	1245	Лучше плана	1278	Лучше плана	1403	Лучше плана
ROACE, %	13,4	Лучше плана	13,9	Лучше плана	11,6	Лучше плана
Чистый долг / ЕБИТДА (в долларовом выражении)	1,4	Лучше плана	1,5	Лучше плана	2,1	Лучше плана
Сохранение совокупной доходности акционеров (TSR) не ниже среднеотраслевого уровня компаний РФ, %	—	—	11,2	Лучше плана	9,3	Не ниже среднеотраслевого уровня компаний РФ
Отношение совокупной доходности акционеров (TSR) к среднеотрасловому уровню, %	1,29	Лучше плана	1,67	Лучше плана	—	—
Интегральный показатель эффективности инновационной деятельности (на основании отчетов менеджмента), %	—	—	100,0	План выполнен	100,0	План выполнен

Далее рассмотрим динамику основных производственных показателей за анализируемый период (табл. 4 на стр. 184).

Остановимся подробнее на динамике ряда показателей. В 2016 году добыча жидких углеводородов компании увеличилась на 3,6 % по отношению к показателю 2015 г.

и в 2017 г. продолжила увеличиваться на 7,4 % по отношению к показателю 2016 г. Рост показателя обусловлен:

— приобретением активов ПАО АНК «Башнефть» в октябре 2016 г.;

— интенсификацией добычи на зрелых месторождениях;

— вводом добывающих мощностей на Восточно-Мессояхском месторождении;

— увеличением доли участия в совместном предприятии Petromonagas S. A. (Венесуэла) в мае 2016 г.

Рост операционных расходов «Разведка и добыча» связан с увеличением расходов на электроэнергию, обслуживание объектов инфраструктуры и нефтепромыслового оборудования с соответствующим ростом затрат на материалы и транспортные услуги.

В 2017 году удельные операционные расходы заводов России на тонну перерабатываемой нефти составляли 1394 руб./т, что по сравнению с 2016 г. больше на 289 руб./т, или на 26,2 %. Это обусловлено в первую очередь ростом тарифов естественных монополий и индексацией заработной платы, а во вторую очередь связано с приобретением активов ПАО АНК «Башнефть», производство которого характеризуется наличием более сложных технологических процессов переработки (производство масел и ароматики)

и, соответственно, более высокими удельными затратами.

Динамика основных финансовых показателей приведена в табл. 5. Как показывают данные, в 2017 г. произошло увеличение показателя EBITDA на 9,78 % (1403 млрд руб. в рублевом выражении). Прирост данного показателя является результатом получения синергетических эффектов, которые стали возможны в силу интеграции с другими компаниями в процессе выполнения международных проектов и приобретения ряда новых активов.

На рост чистой прибыли оказало влияние признание дохода в размере 100 млрд руб. по итогам достигнутого мирового соглашения с АФК «Система». В конце 2017 г. между участниками спора было достигнуто мировое соглашение, по условиям которого ответчики (АФК «Система» и АО «Система-Инвест») обязались возместить ПАО АНК «Башнефть» убытки в размере 100 млрд руб. Нетто-эффект на чистую прибыль за 2017 г. составил 80 млрд руб., в том числе 48 млрд руб. в доле акционеров компании.

Таблица 4

Динамика основных производственных показателей за анализируемый период

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Темп роста, %			
						2017 г. к 2016 г.	2016 г. к 2015 г.	2015 г. к 2014 г.	2014 г. к 2013 г.
Доказанные запасы углеводородов по классификации SEC, млн барр. н. э.	33 014	33 977	34 465	37 772	39 907	105,65	109,60	101,44	102,92
Доказанные запасы углеводородов по классификации PRMS, млн барр. н. э.	41 771	43 085	42 917	46 075	46 520	100,97	107,36	99,61	103,15
Доказанные запасы рыночного газа по классификации SEC, млрд м ³	1329	1414	1609	1714	1949	113,71	106,53	113,79	106,40
Доказанные запасы рыночного газа по классификации PRMS, млрд м ³	1867	2018	2161	2273	2309	101,58	105,18	107,09	108,09
Обеспеченность запасами углеводородов по классификации PRMS, лет	24	24	23	24	23	95,83	104,35	95,83	100,00
Добыча ЖУВ, млн т	189,2	204,9	202,8	210,0	225,5	107,38	103,55	98,98	108,30
Добыча газа, млрд м ³	38,2	56,7	62,5	67,1	68,4	101,94	107,36	110,23	148,43
Реализация нефти за рубежом, млн т	97,3	102,4	109,1	114,9	121,8	106,01	105,32	106,54	105,24
Переработка нефти, млн т	90,1	99,8	96,9	100,3	112,8	112,46	103,51	97,09	110,77
Производство нефтепродуктов и нефтехимии, млн т	87,1	97,1	95,4	98,2	109,1	111,10	102,94	98,25	111,48
Реализация нефтепродуктов за рубежом, млн т	55,1	62,7	65,8	67,4	71,9	106,68	102,43	104,94	113,79
Розничная реализация нефтепродуктов в России, млн т	10,2	11,2	10,9	10,9	11,7	107,34	100,00	97,32	109,80

Таблица 5

Динамика основных финансовых показателей за анализируемый период

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Темп роста, %			
						2017 г. к 2016 г.	2016 г. к 2015 г.	2015 г. к 2014 г.	2014 г. к 2013 г.
Выручка от реализации и доход от ассоциированных и совместных предприятий, млрд руб.	4694	5503	5150	4988	6014	120,57	96,85	93,59	117,23
EBITDA, млрд руб.	947	1057	1245	1278	1403	109,78	102,65	117,79	111,62
Маржа EBITDA, %	20,2	19,2	23,8	25,0	22,6	x	x	x	x
Налоги, трлн руб.	2,7	3,1	2,3	2,0	2,6	130,00	86,96	74,19	114,81
Чистая прибыль, млрд руб.	388	350	356	192	297	154,69	53,93	101,71	90,21
Маржа чистой прибыли, %	11,8	6,4	6,9	3,8	4,9	x	x	x	x
ROACE, %	11,9	10,0	13,4	13,9	11,6	x	x	x	x
ROAE, %	20,0	11,5	12,2	5,2	5,6	x	x	x	x
Капитальные затраты, млрд руб.	560	533	595	709	922	130,04	119,16	111,63	95,18

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Темп роста, %			
						2017 г. к 2016 г.	2016 г. к 2015 г.	2015 г. к 2014 г.	2014 г. к 2013 г.
Удельные капитальные расходы на Рид (долл. США / барр. н. э.)	7,0	5,3	4,3	5,0	7,1	142,00	116,28	81,13	75,71
Удельные операционные затраты на добычу (долл. США / барр. н. э.)	4,3	3,9	2,6	2,5	3,2	128,00	96,15	66,67	90,70
Свободный денежный поток, млрд руб.	204	596	657	439	245	55,81	66,82	110,23	292,16
Свободный денежный поток на акцию, руб.	19,8	56,2	62,0	х	х	х	х	110,32	283,84
Дивиденды на акцию, руб.	12,85	8,21	11,75	5,98	10,48	175,25	50,89	143,12	63,89
Общий объем начисленных дивидендов, млрд руб.	136,2	87,0	124,5	63,4	111,1	175,24	50,92	143,10	63,88

Положительными факторами роста реализации в 2017 г. стали расширение трейдинговой активности, положительное изменение ценового тренда на рынке (рост цены на нефть на 9,9 % в рублевом выражении) и интеграция новых активов.

Заключение, выводы

Интегрированная отчетность раскрывает финансовую и нефинансовую информацию. В частности, раскрытию подлежат ключевые показатели эффективности, дифференцированные по уровням управления. Ключевые показатели эффективности разделены на два блока: основные производственные показатели, основные финансовые показатели.

Анализ динамики ключевых показателей эффективности позволил сделать вывод о том, что показатели были лучше плановых значений в рамках анализируемого периода.

Несмотря на то, что основной перечень показателей оставался неизменным, были внесены следующие изменения:

- с 2016 года не приводится показатель «Свободный денежный поток на одну акцию»;
- с 2016 года формируются показатели «Производительность труда», «Интегральный показатель эффективности инновационной деятельности»;
- с 2017 года в состав показателей включен коэффициент выполнения поручений совета директоров и правления.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бахрачева Ю. С. Вовлечение трудового коллектива в процессы принятия решений как гарантия успешного внедрения управленческих инноваций на предприятии // Актуальные проблемы и перспективные направления инновационного развития экономической науки : сб. науч. тр. Волгоград, 2016. С. 25–32.
2. Болотских Т. В., Паскевич А. О. Мотивация персонала предприятий на основе ключевых показателей деятельности // Вестник института экономических исследований. 2016. № 3. С. 66–73.
3. Марр Б. Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер / пер. с англ. А. В. Шаврина. М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. 340 с.
4. Хоружий Л. И., Гупалова Т. Н. Теоретические основы интегрированной отчетности организаций АПК. М. : Изд-во РГАУ-МСХА, 2015. 192 с.
5. Интегрированная отчетность. URL: <http://www.ir.org.ru/>
6. Роснефть. URL: <https://www.rosneft.ru/>

REFERENCES

1. Bakhacheva Yu. S. Involvement of labor collective in decision-making processes as a guarantee of successful introduction of administrative innovations at the enterprise // Current problems and the perspective directions of innovative development of economic science. Collection of scientific works. Volgograd, 2016. Pp. 25–32. (In Russ.).
2. Bolotskikh T. V., Paskevich A. O. Motivation of staff based on key performance indicators // Bulletin of the Economic Research Institute. 2016. No.3. Pp. 66–73. (In Russ.).
3. Marr B. Key performance indicators (KPI): the 75 measures every manager needs to know. 2012. First Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited. (Marr B. Key performance indicators. 75 indicators that every manager should know. Trans. from English. M.: BINOM. Laboratory of Knowledge, 2014. 340 p. (In Russ.).).
4. Khoruzhy L. I., Gupalova T. N. Theoretical bases of integrated reporting of the agro-industrial complex organizations. M.: Publishing house RGAU-MAHA, 2015, 192 p.
5. Integrated reporting. <http://www.ir.org.ru/>
6. Rosneft. URL: <https://www.rosneft.ru/>

Как цитировать статью: Рыбьянцева М. С., Серая Н. Н. Раскрытие ключевых показателей эффективности в составе интегрированной отчетности // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 4 (45). С. 181–185. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.45.448.

For citation: Rybyantseva M. S., Seraya N. N. Disclosure of the key indicators of efficiency in the integrated reporting // Business. Education. Law. 2018. No. 4 (45). Pp. 181–185. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.45.448.