

УДК 657.22(476)

**O. Malinovskaya**  
BSEU (Minsk)

## STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF INTEGRATED REPORTING IN THE REPUBLIC OF BELARUS

*The scientists of the world community are engaged in the problem of receiving and reporting information related not only to financial, but also to non-financial indicators. Using conceptually new approaches to reporting, which are the necessary tools to increase investment attractiveness, there is a need to create a national reporting infrastructure. The absence of integrated reporting practice is an obstacle to organize large-scale implementation of an innovative public reporting model.*

*The author analyzed the problems existing at the modern stage of development. Precisely, preparation and provision of integrated reporting, in particular the problem of strategic management report system integrating in companies activities. And implementation in the practice of the method of marking information XBRL (Business Reporting Language) when drafting all documents, including reporting of any kind, will allow to receive the identification of individual data in the provided reporting, which will simplify the search in the array, will allow us to load data into calculation tables and use provided databases in any kind of comparative and analytical work of investors. Implementation of the points, suggested by the author, to reduce unresolved aspects will create an adequate regulatory system for integrated reporting, which is favorably affect the indicators of economic development of the Republic of Belarus.*

**Keywords:** *integrated reporting; institute of integrated reporting; sustainable development; financial and non-financial indicators; strategic development goals; «Business Reporting Language».*

**O. В. Малиновская**  
кандидат экономических наук  
БГЭУ (Минск)

## СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ИНТЕГРИРОВАННОЙ ОТЧЕТНОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

*Проблемой получения и отражения в отчетности информации не только о финансовых, но и о нефинансовых показателях занимаются многие ученые мирового сообщества. При использовании концептуально новых подходов к формированию отчетности, которая необходима для повышения инвестиционной привлекательности, усматривается потребность в создании национальной инфраструктуры для внедрения в практику отечественных субъектов хозяйствования интегрированной отчетности, отсутствие которой является препятствием на пути масштабного внедрения инновационной модели публичной отчетности.*

*Автором проведен анализ существующих на данном этапе развития проблем составления и предоставления интегрированной отчетности, в частности проблемы институционализации системы интегрированной отчетности стратегического управления субъектами хозяйствования. Внедрение в практику субъектов хозяйствования метода маркировки информации XBRL (Business Reporting Language) при составлении всех документов, включая отчетность любого вида, позволит идентифицировать отдельные данные в предоставляемой отчетности, что упростит поиск в массиве, позволит загружать данные в расчетные таблицы и использовать предоставленные базы данных в любого рода сравнительной и аналитической работе инвесторов. Реализация предложенных автором путей по урегулированию нерешенных аспектов позволит создать адекватную систему регламентации интегрированной отчетности, что благоприятно отразится на показателях экономического развития Республики Беларусь.*

**Ключевые слова:** *интегрированная отчетность; институт интегрированной отчетности; устойчивое развитие; финансовые и нефинансовые показатели; стратегические цели развития; «язык деловой отчетности».*

*Повышение конкурентоспособности субъектов хозяйствования различных форм собственности неразрывно связано с внедрением в их деятельность достижений научно-*

технического прогресса. События, происходящие в мировом сообществе, требуют формирования стратегических целей развития, способствующих генерации и практическому применению инновационных технологий, которые в первую очередь затрагивают отчетность и будут способствовать удовлетворению информационных интересов различных стейкхолдеров. Решение проблем составления и предоставления интегрированной отчетности, ее институционализации как системы стратегического управления субъектами хозяйствования и внедрение в практику субъектов хозяйствования метода маркировки информации XBRL при составлении всех документов позволит повысить привлекательность интегрированной отчетности, востребованной сегодня у представителей бизнес-сообщества, и упростит внедрение ее в деятельность субъектов хозяйствования. В настоящее время общие требования к составлению и предоставлению интегрированной отчетности определены Международным стандартом интегрированной отчетности. Проблема становления института интегрированной отчетности глубоко исследуется в работах отечественных и зарубежных ученых. Современные условия хозяйствования предполагают переосмысление роли и значения человека и предпринимательских структур в контексте трансформации как экономических, так и социальных процессов, происходящих в обществе. В настоящее время под влиянием социально-экономических процессов, имеющих как положительное, так и отрицательное влияние для экономики Республики Беларусь, возникает потребность в расширении информационных ресурсов для принятия стейкхолдерами необходимых стратегических решений. В Республике Беларусь, по нашему мнению, исследуемой проблематике уделяется недостаточно внимания. Остается нерешенным ряд вопросов по формированию интегрированной отчетности в контексте теоретического, организационного и методического аспектов.

Бизнес в своем развитии генерирует огромное количество информации. Но при этом следует учитывать, что большая часть массива этой информации скрыта от людей, способных эффективно ее использовать. Жизненная важность информации для управления бесспорна. Информативность позволяет взаимодействовать и находить наиболее эффективное применение ограниченным ресурсам. Современное общество с высокоразвитым уровнем информационных и телекоммуникационных технологий имеет возможность быстро получать информацию, знания и умения, что обуславливает конкурентное преимущество, позволяет повысить эффективность производства, получить более высокие финансовые и нефинансовые показатели. Появляется объективная потребность в разрешении складывающейся ситуации с помощью научных подходов и разработок на основе изучения выявляемых закономерностей и импортирования наработанного опыта институциональных основ, а также остро встает вопрос об оптимальном использовании всех видов ресурсов и о раскрытии такой информации в отчетности.

«Иностранные инвесторы достаточно ясно представляют высокую степень риска инвестиционной деятельности в развивающихся странах, основанную на недоверии к данным отчетности, подготовленной по нормам национальных учетных регуляторов. В свою очередь, субъекты хозяйствования, заинтересованные в выходе на международный рынок и укреплении на нем своих позиций, а также привлечении иностранных инвестиций, стараются предоставлять отчетную информацию, отвечающую требованиям зарубежных инвесторов и иных заинтересованных пользователей. Качество управленческих решений, принимаемых внешними пользователями, в первую очередь зависит от достоверности, надежности, ясности и легкопроверяемости информации, которая раскрывается в предоставляемой отчетности» [1].

Вне всякого сомнения, новый для отечественных субъектов хозяйствования вид отчетности — интегрированная отчетность — предназначена для получения информации при использовании концептуально новых подходов к формированию отчетности, необходимой для повышения инвестиционной привлекательности и реализации Национальной стратегии устойчивого развития до 2035 г. в Республике Беларусь.

Новизна данного вида отчетности состоит в том, что вследствие объективной необходимости, о которой говорилось ранее, в интегрированном отчете находят отражение не только ретроспективные финансовые показатели, но и перспективные направления устойчивого развития организаций. Основным предназначением интегрированной отчетности как инструмента, объединяющего в себе все виды уже имеющейся и предоставляемой отчетности, является сбор и всесторонний анализ информации о результатах деятельности субъектов хозяйствования и ее устойчивом развитии. На основании сформированных выводов принимаются взвешенные решения, связанные со способами минимизации затрат и рисков и дальнейшей стратегией развития организации. Также интегрированная отчетность предназначается для раскрытия всей информации о деятельности субъекта хозяйствования, которая может оказать влияние на принятие решений в том числе и стейкхолдерами, привести в отчетность элемент прогнозирования на перспективу.

Ученые мирового сообщества ведут исследование «проблемы создания национальной инфраструктуры интегрированной отчетности, отсутствие которой является препятствием на пути масштабного внедрения инновационной модели публичной отчетности в практику субъектов хозяйствования, а также путей ее внедрения, реализация которых позволит создать адекватную систему регулирования интегрированной отчетности» [2].

В процессе изучения опыта составления и предоставления интегрированной отчетности в других странах нами проведен анализ существующих на данном этапе развития проблем составления и предоставления интегрированной отчетности. Основными проблемами, препятствующими внедрению в практику интегрированного отчета, являются: отсутствие законодательной базы; отсутствие точной формы предоставления интегрированной отчетности; отсутствие высококвалифицированных специалистов для составления интегрированной отчетности; сложность выбора показателей для отражения; сложность оценки нефинансовых показателей.

Также трудности составления и предоставления интегрированной отчетности заключаются в том, что не все субъекты хозяйствования одинаково понимают интегрированный отчет и требования к нему, описанные в Международном стандарте интегрированной отчетности. Некоторые из них вообще не готовы раскрывать нефинансовые показатели, справедливо опасаясь за конфиденциальность некоторых аспектов бизнеса. Представленная в Международном стандарте по интегрированной отчетности масштабная идея отражения всех аспектов создания ценности организации остается нереализованной (или реализованной частично) вследствие отсутствия механизма измерения потоков различного вида имеющихся у этой организации ресурсов.

Целью внедрения интегрированного учета и отчетности в нашей стране является улучшение понимания пользователями отчетности качества, структуры, доступности информации субъектов хозяйствования в отношении всех видов капиталов (ресурсов), учитывая и те, которые поддаются количественному измерению, и те, которые количественной оценке практически не подлежат, либо процесс оценки очень трудоемок, а также неотражаемых непосредственно в формах традиционной отчетности.

Таким образом, можно утверждать, что для минимизации неопределенностей, связанных с изменениями условий функционирования, создания благоприятных факторов экономического и устойчивого развития необходимо установление устойчивых механизмов взаимодействия со стейкхолдерами в деятельности субъектов хозяйствования, т.е. становление института интегрированной отчетности. Поэтому проблема институционализации системы интегрированной отчетности стратегического управления субъектами хозяйствования выходит на первый план. Необходим институт интегрированной отчетности, который будет выполнять ряд функций: организующую, ограничительную, координирующую, информационную, регулирующую, распределительную, стимулирующую.

При этом необходимо не навязывание импортированных институтов, а создание новых институциональных инструментов, которые, отражая закономерности противоречивых современных тенденций, позволяют оптимизировать отношения и интересы различных социальных групп и классов, достигая компромисса интересов как на международном уровне, так и на уровне национально-государственного устройства [3, с. 124].

Создание и внедрение новых институтов при правильном выборе варианта может и должно быть управляемым процессом как по трансформации действующих институтов, так и импорту новых. Независимо от выбранного варианта действий, необходим тщательный анализ опыта других стран, где такие институты были созданы или импортированы.

В отличие от существующих в Республике Беларусь подходов в области отчетности предложенное позволит выработать единую концепцию механизма интегрированной отчетности, внедрить, сформировать и развивать институт интегрированной отчетности в нашей стране.

В настоящее время в мировой практике сложились два мнения по поводу составления и предоставления интегрированной отчетности. По мнению американских коллег, эту отчетность должны составлять бухгалтеры, хотя, по нашему мнению, экологические и социальные аспекты бухгалтеры вряд ли смогут отразить. Второй подход — европейский, где как раз считают, что такую отчетность должны делать специалисты. По экологии — экологи и т.д. И в итоге, в отличие от жесткой конкретики, к которой мы все привыкли и стремимся, интегрированный отчет дает информацию о стратегическом управлении, которая вообще очень индивидуализирована. Как оказалось, на практике интегрированная отчетность, с одной стороны, охватывает часть известных нам отчетов: бухгалтерских, статистических, налоговых, а с другой — она дополняется теми целями и задачами, которые поставлены перед организацией в силу принятой стратегии. И такая отчетность востребована инвесторами. Интегрированная отчетность каждого отдельного субъекта хозяйствования на самом деле разная и несопоставимая. Это связано в первую очередь с тем, что у каждой организации разные стратегии и направления развития. В свою очередь, инвестор может требовать совершенно разный набор показателей отчетности в зависимости от стратегических целей, перспективность которых его интересует в данной конкретной организации. Так как при постоянном видоизменении внешней среды происходит лавинообразное нарастание неопределенности, требуется формирование гибкой системы управления, способной незамедлительно реагировать на любые «возмущения» и отклонения от намеченных стратегий развития. Таким образом, становится очевидно, что в долгосрочной перспективе эффективность деятельности и коммерческий успех возможны только при реализации стратегического подхода, который предполагает разработку перспективных стратегий развития и путей их воплощения с учетом собственного потенциала и внешних факторов, с прогнозированием их возможных изменений, каждой организации индивидуально.

В связи с вышеизложенным возникает проблема унификации интегрированного учета и отчетности, как мы к этому привыкли, что является крайне сложной задачей. Очевидным становится необходимость разработки некоего общего стандарта организации интегрированного учета и отчетности, который позволит систематизировать возможные подходы к построению системы учета; использовать единую терминологию и методологию построения финансовых и нефинансовых показателей оценки деятельности; применять обоснованную систему ценообразования; снизить затраты времени управленческого персонала на поиск, разработку и внедрение эффективных систем учетно-аналитического обеспечения процесса принятия экономических управленческих решений; перевести учетно-информационную модель системы управления на качественно новый уровень.

Следует также подчеркнуть, что интегрированная отчетность может иметь две цели. Первая — это удовлетворение потребностей только заказчиков интегрированной отчетности. Такая отчетность будет нерегулярной. При отсутствии спроса она не будет нужна и не будет составляться. Вторая — если организация может и хочет открыть свою отчетность в целях удовлетворения потребностей стейкхолдеров в различного рода информации. Такой вид отчетности будет, вполне естественно, востребован на регулярной основе. По нашему мнению, именно стейкхолдеры, в частности инвесторы, и определяют набор показателей, необходимых и достаточных к включению в отчет.

Интегрированная отчетность служит информационным массивом, который комплексно отражает совокупность всех аспектов развития бизнеса и, по нашему мнению, выигрывает по сравнению с традиционной по ряду причин:

- содержит информацию не только о финансовых показателях;
- дает представление о взаимодействии с внешней средой;
- учитывает при прогнозировании риски, возможности и результаты создания стоимости в перспективном развитии;
- обеспечивает высокую прозрачность всех аспектов деятельности.

Внедрение в практику субъектов хозяйствования метода маркировки информации XBRL (Business Reporting Language) при составлении всех документов, включая отчетность любого вида, позволит идентифицировать отдельные данные в предоставляемой отчетности, что упростит поиск в массиве, позволит загружать данные в расчетные таблицы и использовать предоставленные базы данных в любого рода сравнительной и аналитической работе инвесторов, что, несомненно, повысит привлекательность интегрированной отчетности, востребованной сегодня у представителей бизнес-сообщества, и упростит внедрение ее в деятельность субъектов хозяйствования.

В современных условиях хозяйствования, когда ресурсы становятся все более ограниченными, а потребители более требовательными, экономика становится клиентоориентированной. Это значит, что не максимальное получение прибыли, а клиент становится ценностью для субъекта хозяйствования, который ставит своей задачей успешное ведение бизнеса, более эффективное распределение ресурсов и обеспечение стратегического развития в долгосрочном периоде. Другими словами, субъект хозяйствования создает ценность не только для себя, но и для всех заинтересованных сторон.

Более того, существуют субъекты хозяйствования, которые не преследуют такую цель, как успешное ведение бизнеса и извлечение прибыли. К такой категории относятся общественные, некоммерческие организации, например учебные заведения, заведения здравоохранения, органы власти и т.д. Для организаций, создающих общественные ценности, вопрос выбора стратегии развития и создания стоимости (ценности) на протяжении времени наиболее актуален.

«Организации, которые не осознают или в отношении которых отсутствуют внешние объективные факторы раскрытия информации, могут формально подойти к выполнению предписанных требований по составлению интегрированной отчетности, в результате чего будут понесены дополнительные затраты на модернизацию информационной системы, но полученный результат не будет в полной мере соответствовать ожиданиям внешних пользователей информационных ресурсов. С учетом вышеизложенного оптимальным видится вариант, когда будут приняты рекомендации по раскрытию информации нефинансового характера, с одной стороны, не обязательные для исполнения, с другой — достаточно подробные, соответствующие аналогичным международным стандартам и подходам. Такие рекомендации не будут обременительными для субъектов, не ощущающих потребности в раскрытии информации, но помогут лучше сориентироваться в объеме и уточнить формат представления данных теми организациями, для которых практика нефинансовой отчетности становится объективным условием выхода и успешного функционирования на международных рынках» [4].

Повышение эффективности и продуктивности распределения капитала, результативность выбранных стратегий развития, информационной прозрачности отчетности способствуют стабилизации финансового состояния и устойчивому развитию субъектов хозяйствования, улучшению деловой репутации. Повышение лояльности работников и стейкхолдеров, а также раскрытие влияния каждого вида капитала на получаемый в итоге результат деятельности напрямую сказываются благоприятно на повышении инвестиционной привлекательности.

Существенное повышение открытости и понимания заинтересованными сторонами взаимосвязи и взаимообусловленности влияний внутренней и внешней среды на каждом этапе цикла создания стоимости способствует (за счет более ответственного ведения бизнеса субъектами хозяйствования) улучшению экологической, социальной и экономической ситуаций, созданию благоприятного инвестиционного климата, а также снижению уровня коррупции и росту общественного доверия к деятельности организаций.

Предлагаемая новая форма публичной отчетности — интегрированная отчетность — может быть применена в любой отрасли национальной экономики, независимо от организационно-правовой формы и формы собственности.

Имеющаяся в Республике Беларусь система традиционной отчетности нуждается в модификации в связи с усложнением институциональной среды и в соответствии с новыми запросами бизнеса и общества. Для дальнейшего успешного социально-экономического развития необходимо тщательно изучить возможность импортирования института интегрированной отчетности, разработать стратегию и инфраструктуру для успешного импортирования, чтобы процесс реформирования прошел с наибольшей эффективностью [5].

При этом необходимо отметить, что интегрированный отчет — это не арифметический подсчет чистого влияния капиталов (ресурсов) друг на друга, но необходимо прослеживать взаимосвязи и просчитывать компромиссные решения, которые оказывают или будут оказывать влияние на создание стоимости на различных временных отрезках. Чтобы добиться наилучшего результата и предотвратить возможные ошибки, необходимо внедрять в деятельность организации интегрированное мышление. И чем активнее это внедрение будет происходить, тем в большей степени связность информации будет присуща управленческой отчетности, анализу и принятию решений, а впоследствии и самому интегрированному отчету.

Интегрированный отчет призван стать новым инструментом отчетности, который соответствует современным требованиям стейкхолдеров и предусматривает интеграцию традиционной финансовой нормативно утвержденной отчетности и нефинансовой информации, целью которого является более полное отражение факторов создания стоимости субъекта хозяйствования, но не содержащим избыточные и несущественные данные. Внедрение в практику субъектов хозяйствования метода маркировки информации XBRL облегчит и ускорит процесс повышения раскрываемости информации. Необходимо, тщательно изучая и адаптируя опыт отдельных стран, повысить привлекательность составления интегрированной отчетности на государственном уровне.

### Источники

1. Малиновская, О. В. Институционализация интегрированной отчетности в условиях цифровизации экономики / О. В. Малиновская // Бухгалт. учет и анализ. — 2020. — № 11. — С. 21–27.  
*Malinovskaya, O. V. Institutionalization of integrated reporting in the context of digitalization of the economy / O. V. Malinovskaya // Accounting and analysis. — 2020. — № 11. — P. 21–27.*
2. Малиновская, Н. В. Интегрированная отчетность: проблемы нормативного регулирования / Н. В. Малиновская // Бухгалт. учет и анализ. — 2019. — № 9. — С. 16–21.  
*Malinovskaya, N. V. Integrated reporting: regulatory problems / N. V. Malinovskaya // Accounting and analysis. — 2019. — № 9. — P. 16–21.*

3. Лученок, А. И. Институты правят экономикой / А. И. Лученок. — Минск : Беларус. наука, 2018. — 279 с.

*Luchenok, A. I. Institutions rule the economy / A. I. Luchenok. — Minsk : Belarusian Science, 2018. — 279 p.*

4. Панков, Д. А. Тенденции развития нефинансовой отчетности в контексте формирования информационного поля анализа устойчивости экономических субъектов / Д. А. Панков, Л. С. Маханько // Учет. Анализ. Аудит. — 2019. — Т. 6 (3). — С. 15–24.

*Pankov, D. A. Trends in the development of non-financial reporting in the context of the formation of the information field for the analysis of the sustainability of economic entities / D. A. Pankov, L. S. Mahanko // Accounting. Analysis. Auditing. — 2019. — Vol. 6 (3). — P. 15–24.*

5. Малиновская, О. В. Интегрированная отчетность и возможность ее применения в Республике Беларусь / О. В. Малиновская // Междунар. стандарты финансовой отчетности. — 2019. — № 3. — С. 58–64.

*Malinovskaya, O. V. Integrated reporting and the possibility of its application in the Republic of Belarus / O. V. Malinovskaya // Intern. Financial Rep. Standards. — 2019. — № 3. — P. 58–64.*

6. Антипенко, Н. А. Информативность стратегического управленческого учета и его значение для устойчивого развития бизнес-субъектов / Н. А. Антипенко // Бухгалт. учет и анализ. — 2019. — № 12. — С. 38–47.

*Antipenko, N. A. Informativeness of strategic management accounting and its relevance to sustainable business development / N. A. Antipenko // Accounting and analysis. — 2019. — № 12. — P. 38–47.*

7. Лемеш, В. Н. Аудит годовой бухгалтерской отчетности в Республике Беларусь: проблемы и пути их решения / В. Н. Лемеш // Методология развития и формирования отчетности коммерческих организаций в условиях цифровой трансформации : монография / К. В. Гульпенко [и др.] ; под общ. ред. Н. А. Каморджановой, Ю. Л. Ренкаса. — М. : РУСАЙНС, 2020. — 566 с.

*Lemesh, V. N. Audit of annual financial statements in the Republic of Belarus: problems and solutions / V. N. Lemesh // Methodology for the development and reporting of commercial organizations in the context of digital transformation : monograph / K. V. Gulpenko [et al.] ; under the gen. ed. of N. A. Kamorzhanova, Yu. L. Renkas. — Moscow : Ru-Science, 2020. — 566 p.*

*Статья поступила в редакцию 13.12.2021 г.*

УДК 005.332.4

**I. Mikulich**  
**S. Belova**  
BSEU (Minsk)

## APPROACHES TO ORGANIZING THE COMPETITIVE POTENTIAL OF AN ENTERPRISE

*To ensure a stable competitive position in the selected market segment in the medium and long term, business entities are interested in developing their competitive potential. However, the management of competitive potential is possible only with a correct assessment of its size, structure and level, as well as the contribution of various elements to ensuring the organization's advantages in the market. According to the results of the analysis of regulatory legal acts, literature sources and the study of the practical experience of business entities in different product markets, no unified approaches to assessing the competitive potential have been developed, which determines the theoretical and practical interest in this problem.*

*The article discusses approaches to assessing the competitive potential, and proposes the author's methodology for assessing the competitive potential of an organization based on the allocation of its essential characteristics. The authors structured the stages of the analysis, identified indicators, criteria, as well as general and specific indicators for assessing competitive potential.*

**Keywords:** *potential; competitive potential; economic potential; assessment; approaches; technique; methods; criteria; indicators; assessment toolkit.*