

## Годовой отчет как сочетание стандартов, идей и технологий

**Анатолий Ходоровский, директор по аналитике и информации  
Группы компаний «РЕГИОН»**

**Отчет**, подробное показание действий своих, ответ, оправдание или объяснение по своему управлению, распоряжениям; показание счетом расхода и прихода денег или припасов, за известный срок.

*Толковый словарь живого великорусского языка Владимира Даля*

В качестве эпиграфа я не случайно выбрал определение из словаря Владимира Даля, изданного в 1863-1866 годах. По сути, за почти полтора столетия изменилось не многое. Постоянно усложняются лишь стандарты раскрытия информации и совершенствуется форма представления. Но при этом стоит отметить, что годовой отчет, о котором мы будем говорить в дальнейшем, можно назвать ПРЕЗЕНТАЦИОННЫМ, а не бухгалтерским.

А задача презентационного отчета, по определению, состоит не только в том, чтобы донести обязательную к раскрытию информацию (а для тех, к кому такие требования не предъявляются – «добровольную»), но и показать в максимально выгодном свете (но при этом абсолютно правдиво) свою компанию. Причем, сделать это в интересной и настолько привлекательной форме, чтобы отчет хотя бы некоторое время пролежал на полке, а не сразу оказался в мусорной корзине. Во всяком случае, отчет должен запомниться тому, для кого он изначально предназначался. Причем, желательно не своей экстравагантностью, а логикой и оригинальностью.

Думаю, что аналогичные цели решают и российские, и зарубежные компании. Но процесс совершенствования формы в условиях российской действительности все более напоминает соревнование в номинации «изыски». Придумать что-либо оригинальное становится все сложнее, но российские дизайнеры постоянно доказывают неисчерпаемые возможности своей фантазии, которые много лет не находили выхода из-за не востребованности годового отчета, как такового (в силу сперва плановости, а потом периода становления рыночной экономики). Десять лет не тот срок, за который может исчерпаться фантазия дизайнеров. Но возникает несколько вопросов: что будет дальше и так ли необходимы дизайнерские изыски?

Я видел прекрасные по исполнению и очень дорогие работы в стиле русской старины, видел отчеты, сделанные в виде комиксов. Многие отчеты построены на основе уникального фоторяда, обыгрывались исторические события, собственные спонсорские проекты, дети... Группа компаний «РЕГИОН», которую я представляю, обратилась к «книжной» теме, три года подряд выпуская стилизацию под трилогию Теодора Драйзера «Финансист», «Титаник», «Стойк». До исчерпания фантазии креативщиков еще очень далеко, но вопрос оправданности остается открытым.

Привлекательность формы иногда удивительным образом диссонирует не только со степенью информационной открытости, ничего не добавляя к ней, но и самим содержанием бизнеса.

**Для себя мы выработали формулу, которая, на наш взгляд, позволяет достигать успеха. Она такова: четкое понимание целевой аудитории + реальное отражение бизнеса + реализация творческой идеи + соблюдение технологий = успешный годовой отчет.**

### ***Четкое понимание целевой аудитории***

Абсолютно очевидно: то, что интересно инвестору публичной компании, не всегда удовлетворяет потребностям клиента, контрагента или партнера финансовой компании. Причем, тезис о том, что акционер априори хочет знать больше, чем партнер, а поэтому наиболее информационно открыты (по определению и закону) открытые акционерные общества, весьма сомнителен.

Недавно мне попалось на глаза следующее сообщение: «Управляющая компания «Х» реорганизуется из ООО в ОАО с целью повышения уровня открытости и привлечения новых

акционеров. После смены формы собственности партнеры и клиенты негосударственного пенсионного фонда «Х» будут обладать более полными сведениями о структуре фонда, и быть его «сособственниками».

Найдя далеко не с первой попытки сайт этой компании, я действительно почерпнул немного информации об этой структуре. Но нужно ли для того, чтобы раскрыть информацию менять организационную форму? Уверен, что нет. Более того, для такого вида бизнеса, как управление активами на финансовом рынке, принципиально важным фактором является доверие, которое невозможно без раскрытия куда большего массива информации, чем предусмотрено законом.

Понимая это, мы в своих годовых отчетах рассказываем не только о структуре бизнеса (и, естественно, собственности) и принципах корпоративного управления, но уделяем значительное место технологиям работы на рынке и людям, работающим в группе. А в нынешнем году и раскрываем принципы внутреннего устройства своего бизнеса.

Не излишня ли это открытость? Есть ли возможность что-то скопировать у нас? Не станут ли после этого наши менеджеры еще больше подвергаться «давлению» хедхантеров? Думаю, что все эти риски присутствуют. Но есть и перевешивающие их обстоятельства. Я абсолютно убежден в том, что для финансовых компаний главной ценностью являются не активы, капитал, технологии или даже количество клиентов. Основной ценностью и фактором потенциальной привлекательности (а также главной составляющей их потенциальной капитализации) являются люди и бренд (и, как это ни странно прозвучит, доброе имя). Именно поэтому важно умение правильно рассказывать не только о финансовых и производственных показателях, месте на рынке и других ставших стандартными составляющих годового отчета, но и о «нематериальных» аспектах своей деятельности.

Впрочем, универсального рецепта здесь не существует, ибо специфика различных видов бизнеса слишком многообразна для этого.

## ***Реальное отражение бизнеса***

Опыт показывает, что наиболее трудоемкой и, одновременно, важной и значимой частью работ при подготовке годового отчета является сбор информации. Если этот процесс организован качественно, а в компании есть понимание важности этого процесса, то в руках команды, создающей годовой отчет оказывается наиболее полный массив информации не только об итогах ее деятельности, но и обо всех происходящих значимых изменениях и перспективах развития. И пользоваться этой информацией можно не только в годовом отчете.

**НАША ИДЕОЛОГИЯ:** мы трактуем годовой отчет, не как разовый отчет перед инвесторами, клиентами, контрагентами и другими заинтересованными лицами, а как основу для всей системы раскрытия информации в Группе.

*Такой подход позволяет не только делать качественный годовой отчет, но и решать еще несколько очень важных с точки зрения раскрытия информации о компании вопросов:*

### ***- реновация корпоративного сайта***

Параллельно с работами по созданию годового отчета мы ведем подготовительные работы по реновации сайта. После выхода в свет отчета обновляется целый ряд его разделов, появляются новые разделы, меняется дизайн графиков и схем (в соответствии с новой стилистикой годового отчета), меняется фотографический ряд и т. д.

Это позволяет не только максимально полно отражать все происходящие изменения на сайте, но и дает возможность избежать двойной работы (и лишних затрат) по сбору и представлению информации.



Такая возможность есть только в том случае, если при начале работ над годовым отчетом есть понимание того, что собранные материалы в дальнейшем будут использоваться на сайте в самодостаточном качестве.

**- создание качественных корпоративных презентационных материалов**

Стилистика и дизайн годового отчета должны быть такими, чтобы они в течение следующего года задавали высокое качество всех корпоративных презентационных материалов. Такой подход позволяет поддерживать единый корпоративный стиль, постоянно привнося новые идеи (клиентам и партнерам просто могут надоесть презентационные материалы с неизменным год от года стилистикой и дизайном). Причем, это не требует значительных дополнительных расходов, так как используются детально проработанные идея и стиль.

**- использование информации не только во внешней, но и во внутрикорпоративной среде**

По мере роста бизнеса компании и числа ее сотрудников годовой отчет занимает все более существенную роль во внутренних коммуникациях. Он является документом, из которого можно почерпнуть информацию об истории, целях, задачах и стратегии развития бизнеса. Наша практика также показывает, что обобщенные в годовых отчетах материалы, успешно используются в работе по созданию и совершенствованию корпоративного кодекса и других внутренних документов компании. Кроме того, качественно выполненный годовой отчет является источником информации и для руководства компании, позволяя структурировать внутрикорпоративную информацию.

**Качество годового отчета, на наш взгляд, зависит, прежде всего, от умения отражать реальные изменения в бизнесе компании.** Не стоит доказывать, что такие изменения происходят все время в любом бизнесе и не ограничиваются изменениями в финансовой отчетности, производственных результатах и основных корпоративных событиях.

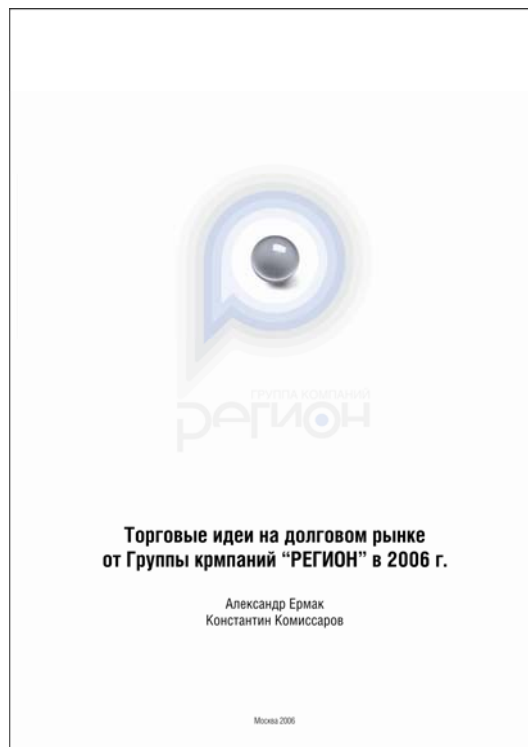
**Для того, чтобы не повторять из года в год одно и то же содержание и пытаться компенсировать все более изысканной формой, необходимо определить в качестве главного приоритета отражение изменений в бизнесе.**

В качестве доказательства этого тезиса приведу сравнительный анализ годовых отчетов Группы компаний «РЕГИОН» за последние три года.

Мы выработали примерную структуру годового отчета, которая в максимальной мере отвечает сути нашего бизнеса и ориентирована на интересы потенциальной аудитории:

- структура и принципы организации бизнеса;
- органы управления и люди, управляющие различными направлениями бизнеса;
- финансовые показатели и результаты;
- принципы корпоративного управления;
- механизмы деятельности отдельных направлений в рамках группы;
- принципы обслуживания клиентов;
- производственные показатели;
- место на различных сегментах рынка;
- состояние и перспективы рынка, наше видение его перспектив;
- информационная политика и принципы раскрытия необязательной информации;
- контактная информация.

Этой структуры мы придерживались на протяжении последних лет. Но это совершенно не означает, что наши отчеты похожи по структуре как три капли воды. Наоборот, анализ структуры показывают, что каждый год с ее помощью мы стремились отражать глобальные изменения в бизнесе. Причем, применение точечных художественных решений было направлено также именно на достижение этой же цели. Итак:



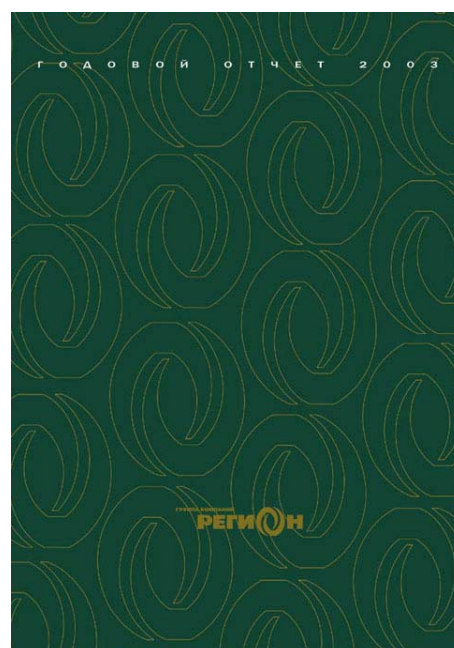
**2003 ГОД** – первый год полноценного функционирования группы специализированных компаний, работающих в различных сегментах финансового рынка. Ядром группы является Инвестиционная компания «РЕГИОН»

## **ПРИНЦИП ПОСТРОЕНИЯ ГОДОВОГО ОТЧЕТА:**

рассказ о компаниях, входящих в группу.

### **Структура годового отчета**

Об инвестиционной группе «РЕГИОН»  
Обращение председателя Совета директоров  
Структура инвестиционной группы «РЕГИОН»  
Инвестиционная компания «РЕГИОН»  
Корпоративные события Инвестиционной компании «РЕГИОН»  
Финансовые показатели инвестиционной группы «РЕГИОН»  
**«РЕГИОН Эссет Менеджмент»: управление активами на финансовых рынках**  
**Брокерская компания «РЕГИОН»: операции на финансовых рынках**  
Вексельный рынок России в 2003 году  
Рынок российских корпоративных облигаций в 2003 году  
Российский рынок акций в 2003 году  
**«РЕГИОН Финансовые Консультации»: организация внешнего финансирования**  
**Депозитарная компания «РЕГИОН»: учет и хранение ценных бумаг**  
Аналитические исследования инвестиционной группы «РЕГИОН»  
Макроэкономическая ситуация в России в 2003 году  
Кадровая политика инвестиционной группы «РЕГИОН»  
Контактная информация



■ Обложка годового отчета за 2003 год

### ***Концептуальное решение:***

*разделы, посвященные каждой компании, открывались фото ее руководителя.*

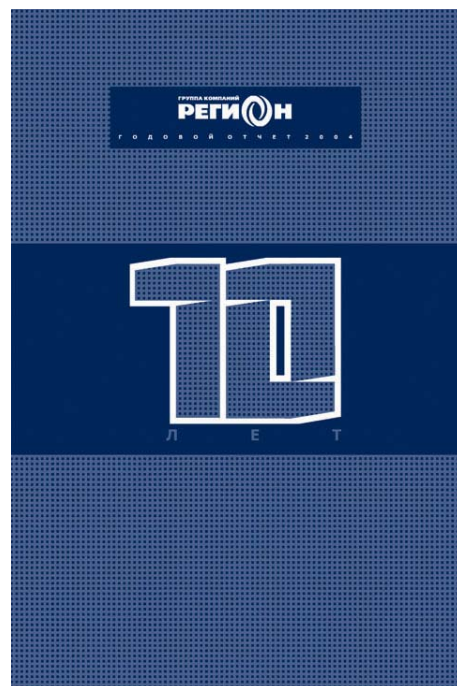
**2004 ГОД** – сформированы основные (глобальные) направления развития бизнеса, развивающиеся на базе компаний группы. Инвестиционная компания «РЕГИОН», как ядро группы, стала стратегическим и корпоративным центром.

#### **ПРИНЦИП ПОСТРОЕНИЯ ГОДОВОГО ОТЧЕТА:**

рассказ о глобальных бизнесах группы с учетом их приоритетности.

#### **Структура годового отчета**

Лицензии компаний, входящих в группу «РЕГИОН»  
О группе компаний «РЕГИОН»  
Обращение председателя Совета директоров  
Структура группы компаний «РЕГИОН»  
Инвестиционная компания «РЕГИОН»: стратегия и корпоративное управление  
Финансовые показатели группы компаний «РЕГИОН»  
**Торговые операции на финансовых рынках**  
Брокерская компания «РЕГИОН»: операции на финансовых рынках  
Операции на долговом рынке  
Рынок муниципальных и корпоративных облигаций в 2004 году  
Вексельный рынок в 2004 году  
Операции на рынке акций  
Российский рынок акций в 2004 году  
Принципы обслуживания клиентов  
«РЕГИОН Финансовые Консультации»: организация внешнего финансирования  
Депозитарная компания «РЕГИОН»: учет и хранение ценных бумаг  
**Управление активами**  
«РЕГИОН Эссет Менеджмент»: управление активами на финансовых рынках  
«РЕГИОН Девелопмент»: управление активами на рынке недвижимости  
Инвестиционная компания «РЕГИОН»: аналитические исследования и информационная политика  
Макроэкономическая ситуация в России в 2004 году  
Контактная информация



■ Обложка годового отчета за 2004 год

**Концептуальное решение:** разделы, посвященные каждому из двух глобальных направлений, включающему несколько компаний, открывались групповыми фотографиями ведущих сотрудников направления.

**2005 ГОД** – сформирована четкая вертикаль общих коллегиальных органов управления, отвечающих за развитие глобальных направлений бизнеса.

### **ПРИНЦИП ПОСТРОЕНИЯ ГОДОВОГО ОТЧЕТА:**

рассказ, как о структуре управления группы, так и об основных направлениях бизнеса

### **Структура годового отчета**

О группе компаний «РЕГИОН»

Обращение председателя Совета директоров

Главные корпоративные события 2005 года

Организационная структура Группы компаний «РЕГИОН»

#### **Совет директоров**

Независимые директора

Стратегия и корпоративное управление

#### **Правление Группы компаний «РЕГИОН»**

Финансовые показатели Группы компаний «РЕГИОН»

Российский фондовый рынок: итоги, перспективы, риски

**Основные направления бизнеса: управление активами**

**Основные направления бизнеса: торговые операции на финансовых рынках**

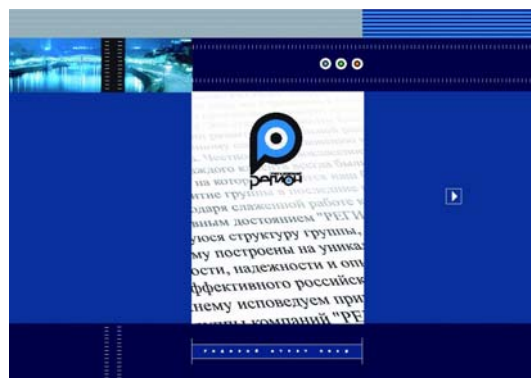
**Основные направления бизнеса: организация и привлечение финансирования**

**Основные направления бизнеса: депозитарная деятельность**

Информационная политика

Лицензии компаний, входящих в группу «РЕГИОН»

Контактная информация



■ Обложка годового отчета за 2005 год

***Концептуальное решение:** разделы, посвященные деятельности совета директоров и правления, открываются групповыми портретами, далее следуют участники этих органов управления; разделы, посвященные основным направлениям бизнеса, открываются портретами их руководителей и ведущих топ-менеджеров (в случае, если его возглавляет член правления, о котором рассказывалось ранее).*

Таким образом, модернизации в целом типовой структуры годового отчета позволили отразить изменения в развитии бизнеса Группы, что подтверждает тезис: **структура годового отчета может и должна соответствовать структуре бизнеса, а все значительные изменения и события в жизни компании должны найти свое отражение в нем.**

## Реализация творческой идеи

Даже самое красивое художественное оформление не поможет, если страдает содержательная часть. Но перегруженный важной и содержательной информацией отчет также не вызовет интереса у целевой аудитории. Поэтому очень важно соблюдение единства формы и содержания – ни тот, ни другой элемент не должны превалировать.

Художественный образ годового отчета – должен учитывать специфику бизнеса, при этом должна соблюдаться определенная стилистика и не нарушаться фирменный стиль компании. И здесь практически все зависит от профессионализма дизайнера, его художественного вкуса и, как это ни парадоксально прозвучит, его умения спорить, отстаивать свое видение и не приспособливаться к далеко не всегда профессиональному мнению заказчика. От заказчика в этом случае требуется терпение, понимание и доверие, но главное – умение донести до дизайнера суть бизнеса, которым занимается компания. В конечном итоге многое зависит от умения сторон слушать и понимать друг друга и искать творческий компромисс без диктата и высокомерия. Только таким сложным путем можно добиться, чтобы художественный образ отражал суть бизнеса.

Презентационный годовой отчет должен ПРЕЗЕНТОВАТЬ бизнес, отражать его суть, оставаясь читабельным и с точки зрения языка, которым написан, и с точки зрения дизайна. Но мы глубоко убеждены в том, что далеко не все способы для этого хороши. Превращение, например, годовой отчета банка в кулинарную книгу – идея яркая, но вряд ли добавит что-либо позитивное к восприятию этого финансового учреждения (если оно, конечно, не специализируется на обслуживании кулинаров). А ведь в конечном итоге именно это и является целью работы по созданию презентационного годового отчета.

Приведу пример нашего подхода. Можно ли передать с помощью цитаты из книги суть бизнеса? Наш опыт показывает – возможно. Причем, этот нехитрый прием позволяет сделать отчет более живым и интересным.

На протяжении трех лет (2002-2004 годы) в качестве художественного образа наших годовых отчетов мы использовали трилогию Теодора Драйзера «Финансист», «Титан», «Стоик» -- культовые книги на финансовом рынке.

Выбирая стилистику оформления, мы использовали три различных стиля: эклектику, модерн, техно. Таким образом, мы стремились передать дух того времени. Но это не была чистая стилизация – мы не передевали топ-менеджеров в сюртуки, не давали им в руки тросточки, не сажали их в конные экипажи. Хотя все это атрибутика времен, описанных Драйзером. Но создать атмосферу, близкую тем временам, можно и без этого, а ярко и интересно описать бизнес позволяют, например, цитаты из литературного произведения.

Вот как в 2002 году мы проиллюстрировали раздел «Стратегия развития» цитатой из «Финансиста» Теодора Драйзера: *«Теперь он уже подумывал об учетно-вексельном деле, по его наблюдениям выгодном и, при наличии капитала, лишенном каких бы то ни было элементов риска».*

В это время именно развитие операций на долговом рынке было приоритетом Группы.



Год спустя для раздела «Управление активами на финансовых рынках» мы подобрали не менее точную цитату из следующей книги Драйзера «Титан»: «Единственное, что мне нужно, — это получить известную прибыль на вложенный в дело капитал, и я ее получу. Не берусь говорить за своих компаньонов, но пока я являюсь их представителем, от этих условий я не отступлю и не обману их ожиданий».

32 РЕГИОН ЭСSET MANAGEMENT: УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ НА ФИНАНСОВЫХ РЫНКАХ

33 ЗАО «РЕГИОН ЭСSET MENEDZHMENT» Управление активами на финансовых рынках Генеральный директор Андрей Жуков

Андрей Жуков родился 15 июля 1973 года. Окончил Военно-воздушную инженерную академию имени Н. Е. Жуковского и Всесоюзный заочный финансово-экономический институт. Имеет квалификационный аттестат ФКЦБ серии 1.0 (брокерская, дилерская деятельность на рынке ценных бумаг), аттестат ФКЦБ серии 5.0 (деятельность по управлению ценными бумагами).

В Инвестиционной компании «РЕГИОН» работает с 1997 года на должности специалиста коммерческого отдела, начальником отдела по работе с клиентами, директором по операционным доверительным управлениям и первым заместителем генерального директора управления и первого заместителя генерального директора компании. В январе 2002 года возглавил новую управляющую компанию — ЗАО «РЕГИОН ЭСсет Менеджмент».

*Единственное, что мне нужно, — это получить известную прибыль на вложенный в дело капитал, и я ее получу. Не берусь говорить за своих компаньонов, но пока я являюсь их представителем, от этих условий я не отступлю и не обману их ожиданий.*

Теддер Драйзер, «Титан»

А в отчете за 2004 год раздел «Организация внешнего финансирования предприятий и банков» был проиллюстрирован цитатой из последней книги трилогии «Стоик»: «Одним из методов привлечения капитала, к которым обычно прибегал Каупервуд, было создание держательских компаний. Это давало ему необходимые средства для приобретения контрольных пакетов акций тех компаний, которые он хотел прибрать к рукам и таким образом иметь реальные возможности для подчинения деятельности этих компаний своему контролю. Именно с такой целью он создал Компанию по строительству железнодорожного оборудования и прокладке железных дорог».

34 ТОРГОВЫЕ ОПЕРАЦИИ

35 ЗАО «РЕГИОН ФИНАНСОВЫЕ КОНСУЛЬТАЦИИ» Организация внешнего финансирования предприятий и банков Генеральный директор Владимир Галкин

Владимир Галкин родился 5 июля 1967 года. Основное образование высшее военное авиационное инженерное училище и Финансовую академию при Правительстве РФ.

Имеет квалификационные аттестаты ФКЦБ серии 1.0 (брокерская, дилерская деятельность на рынке ценных бумаг), серии 5.0 (управление инвестиционными фондами, паевыми инвестиционными фондами и негосударственными пенсионными фондами), серии 7.0 (корпоративные финансы).

В Инвестиционную компанию «РЕГИОН» пришел в 1998 году на должность начальника отдела по работе с корпоративными клиентами. В 2000 году был назначен начальником отдела структурных финансовых продуктов, а в 2001 году возглавил управление инвестиционно-банковских услуг. С 2002 года курирует направление корпоративного финансирования и должность директора департамента по организации корпоративного финансирования. С 2003 года возглавляет ЗАО «РЕГИОН Финансовые Консультации».

*Одним из методов привлечения капитала, к которым обычно прибегал Каупервуд, было создание держательских компаний. Это давало ему необходимые средства для приобретения контрольных пакетов акций тех компаний, которые он хотел прибрать к рукам и таким образом иметь реальные возможности для подчинения деятельности этих компаний своему контролю. Именно с такой целью он создал Компанию по строительству железнодорожного оборудования и прокладке железных дорог».*

Теддер Драйзер, «Стоик»

Конечно, в реальном литературном произведении у этих цитат совершенно другой контекст. И далеко не всегда он положителен. Это иногда отпугивает — как это так, ведь главный герой Каупервуд оказывается в тюрьме, а потом и вовсе умирает!? Были такие опасения и в нашей компании. Но удалось доказать, что годовой отчет — это не калька сюжета книги. А трилогия Драйзера, которая является культовой для финансового рынка, лишь создает образ, понятный и воспринимаемый целевой (финансовой) аудиторией.

И если при этом удастся выдержать некую стилистику того времени (подчеркиваю, не стилизовать, а выдержать графическую стилистику), то получится не просто отчет, а и вполне «читаемая» книга.

Впрочем, многолетняя «эксплуатация» одной темы или даже одного формата (пусть даже и очень выигрышного) также девальвирует саму идею сделать годовой отчет привлекательной книгой.

В 2005 году мы решили отказаться от «книжной темы». При этом было решено применить нетривиальный подход — обычно печатный формат превращают в электронный. Мы же поступили наоборот — годовой отчет стал «бумажной» версией нашего сайта.

Причем, это не просто дизайнерский ход или попытка отличиться, преподнеся нечто новенькое. В основе идеологии построения сайта лежит один из главных принципов нашей работы: «РЕГИОН» -- ваш персональный кабинет на финансовом рынке.

Поместив живых людей в виртуальные интерьеры кабинета, знакомые нашим клиентам и партнерам по сайту, мы, прежде всего, стремились создать атмосферу «кабинета», как места где



клиенту комфортно, удобно и безопасно, что и является целью нашего бизнеса, выраженной в приведенной выше фразе. А «сайтовая» стилистика – курсор, наведенный на определение из различных толковых словарей, к которым часто обращаются пользователи Интернета – позволяет решить проблему «оживления» текстов.

Поясню на примере:



### **Биржевые посредники**

маклеры и брокеры, лица или фирмы, выполняющие функции посредников на фондовой, товарной, валютной биржах. Б. п. специализируются в определенных областях и располагают обширной информацией о заключаемых сделках, курсах акций и т.д. Современные Б. п. фондовой биржи выступают главным образом в виде маклерских контор или фирм, которые имеют: зал для клиентов, где демонстрируются на экране последние сделки фондовой биржи; отделы – телефонный, корреспондентский, распоряжений клиентов, статистический и бухгалтерию. Главную роль среди Б. п. играют конторы, организуемые магнатами финансового капитала или подчиненные им. Характерно, что эмиссионный (инвестиционный) банкирский дом «Морган, Стэнли энд компани», играющий в США главную роль в выпуске новых ценных бумаг, выполняет также роль Б. п. в сделках с ценными бумагами. Б. п. получают за свое посредничество и советы комиссионные (куртаж), которые на официальных биржах устанавливаются биржевым комитетом в определенном размере в зависимости от суммы сделок.

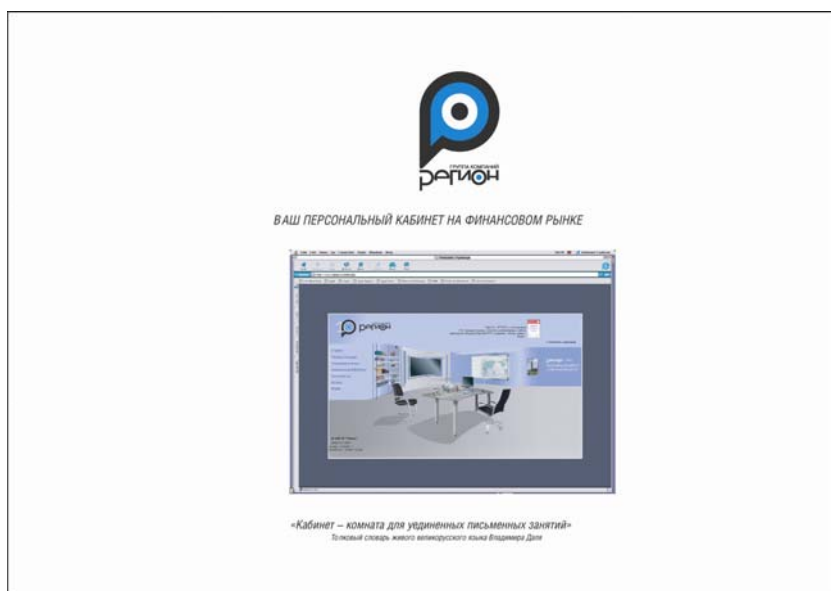
*Большая советская энциклопедия*

Базовый текст этого раздела начинается так:

*Брокерская компания «РЕГИОН» является центром торговых операций группы компаний. Конечно, представления советского времени о биржевом посредничестве и брокерах сегодня кажутся немного наивными, особенно в связи с развитием современных способов электронных коммуникаций. Но в части специализации брокеров определения БСЭ, пожалуй, остаются верными и сегодня. Брокерская компания «РЕГИОН» специализируется на операциях на долговом рынке и рынке акций второго эшелона.*

Такое начало текста, построенное на переплетении с цитатой, позволяет сделать его более привлекательным. Прочешь смысл, который вкладывали в известное тебе определение, будет интересно для читателя нашего годового отчета. А, как известно, интересный вход в текст является залогом того, что его не бросят читать сразу же.

Для тех же, кто не был знаком с нашим сайтом, такая стилистика годового отчета может стать катализатором интереса к сайту.



*«Кабинет – комната для уединенных письменных занятий»  
Толковый словарь живого великорусского языка Владимира Даля*

■ годовой отчет за 2005 год

### ***Соблюдение технологий***

Создание качественного годового отчета предполагает четкую организацию работ. Не выдавая тонкостей нашей технологии, я отражаю базовые принципы нашего пути:

- индивидуальная и многолетняя работа напрямую (без помощи агентств) с профессиональным дизайнером, понимающим наши пожелания и являющимся одновременно одним из авторов нашего фирменного стиля;
- на аутсорсинг к одной компании уходят полиграфические и предпечатные работы;
- разработка идеи происходит внутри компании (с участием дизайнера), а ее утверждение осуществляется с минимумом бюрократических процедур в максимально короткие сроки;
- верстка годового отчета идет под контролем представителя компании (несмотря на аутсорсинг);
- материалы в годовой отчет пишут те, кто непосредственно занимается описываемым направлением деятельности, что гарантирует высокий профессиональный уровень;
- все материалы проходят единую редактуру, которая позволяет создать единый стиль изложения;
- коррекционная работа соответствующая журнальному стандарту (трехуровневая);
- английская версия отчета содержит отчетность по МСФО, которая по технологическим соображениям готовится после отчетности по РСБУ, но выходит позже российской (это общая практика для большинства компаний финансового сектора).

И в заключение еще одна технологическая особенность, на которую хотелось бы обратить внимание. Например, в годовом отчете РАО «ЕЭС России» каждый год появляется раздел, посвященный тому, как в минувшем году проходила реформа электроэнергетики. Но так как реформа стала бесконечным процессом, то описание ее в полном масштабе займет, наверное, весь годовой отчет или превысит его разумный объем. В результате цельной и полной картины в динамике из годового отчета получить невозможно, а мне, например, очень бы хотелось видеть ее каждый год вместе с годовым отчетом, сопровождаемую полным комментарием РАО. Увы, получить этого я не могу.

Понятно, что технически это невозможно, но ничто не мешает вместе с годовым отчетом издавать ежегодно его «второй», а может быть и «третий том».

Мы пошли именно этим путем: не стараться поместить все в годовой отчет, а сопровождать его несколькими книгами, связанными содержательно, стилистически и даже физически. Так год назад вторым томом стала корпоративная книга, посвященная 10-летию группы, а третьим – телефонная книга, с координатами наших сотрудников, в которую можно вписывать свои контакты. В нынешнем году годовой отчет дополняет предназначенная для клиентов книга с подробным описанием направлений бизнеса и принципов его организации, а также специальный

еженедельник для тех, кто работает на финансовом рынке. По объему «вторая» книга такая же, как годовой отчет, что позволяет нам стать более открытыми и понятными для клиентов и партнеров. Ее стилистика соответствует стилистике годового отчета, но выполнена она в более легкой манере (сочетание рисованных ситуаций с фотографиями людей). Для себя мы ее назвали «неофициальной частью» годового отчета.

Необычная же телефонная книга или еженедельник, в котором каждая новая неделя сопровождается цитатой на финансовую тему, это просто наши подарки тем, кому предназначен годовой отчет. Но и они логически дополняют годовой отчет.

Два года подряд мы соединяем три книги в одной коробке. Так что их объединяет не только содержание и стиль, но и хорошая полиграфическая продукция. Таким образом, мы не стараемся переполнить содержанием сам годовой отчет, а постоянно дополняем его чем-то.



■ годовой отчет за 2004 год



■ годовой отчет за 2005 год

Хочу еще раз подчеркнуть, что изложенное мною в этой статье никоим образом не претендует на роль сколь-нибудь универсального рецепта, а является детальным обобщением опыта нашей компании, накопленного при создании годовых отчетов за последние несколько лет.