

## ГОСТЬ НОМЕРА

УДК 657

<https://doi.org/10.25198/2077-7175-2022-4-10>

### ИССЛЕДОВАНИЕ ПРАКТИКИ ПРИМЕНЕНИЯ ИНТЕГРИРОВАННОГО МЫШЛЕНИЯ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ КОРПОРАТИВНОЙ ОТЧЕТНОСТИ



**И. Н. Богатая**

Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия  
e-mail: bogaty89@rambler.ru

**Аннотация.** В условиях экономической неопределенности вопросы, связанные с раскрытием информации в корпоративной отчетности, ориентированной на широкий круг заинтересованных сторон, приобретают первостепенное значение, что требует анализа и обобщения передового опыта в данной области. Процесс совершенствования корпоративной отчетности, связанный с многочисленными критическими замечаниями по поводу ценности финансовой и различных видов нефинансовой отчетности, привел к появлению интегрированной отчетности. На сегодняшний день корпоративная отчетность крупных компаний включает в себя широкий спектр финансовых и нефинансовых отчетов, ряд компаний формирует интегрированную отчетность. Возникновение интегрированной отчетности связано с требованиями к компаниям представлять информацию о финансовых результатах, корпоративном управлении и устойчивости, нацеленную на различные заинтересованные стороны. Интегрированная отчетность выступает как средство для достижения цели в рамках реализуемой компанией стратегии, при этом интегрированный отчет раскрывает финансовую и нефинансовую информацию, касающуюся процесса создания компанией ценности и использования шести видов капитала, а также аспектов, связанных с устойчивым развитием. Интегрированная отчетность – это самый высокий уровень зрелости корпоративной отчетности, предполагающий использование интегрированного мышления не только в целях ее формирования, но и в гораздо более широком контексте.

Статья направлена на исследование сложившейся практики применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности в зарубежных компаниях.

Исследование практики применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности в зарубежных компаниях было направлено, во-первых, на выявление факторов, побудивших использовать интегрированное мышление, во-вторых, на обобщение особенностей формирования корпоративной отчетности на основе интегрированного мышления; в-третьих, на проведение обзора используемых инструментов в целях формирования корпоративной отчетности на основе интегрированного мышления; в-четвертых, на обобщение результатов использования интегрированного мышления при составлении корпоративной отчетности.

Исследование может быть полезно для специалистов, формирующих модель корпоративной отчетности организации, руководителей и лиц, принимающих управленческие решения, нацеленные на реализацию Концепции устойчивого развития, достижение целей устойчивого развития, и обеспечение инклюзивного экономического роста.

**Ключевые слова:** корпоративная отчетность, интегрированное мышление, устойчивое развитие, инклюзивный экономический рост, интегрированная отчетность.

**Благодарности.** Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситета.

**Для цитирования:** Богатая И. Н. Исследование практики применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2022. – № 4. – С. 10–25, <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2022-4-10>.

---

---

## RESEARCH OF THE PRACTICE OF USING INTEGRATED THINKING IN THE FORMATION OF CORPORATE REPORTING

---

---

**I. N. Bogataya**

Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

e-mail: bogatyy89@rambler.ru

**Abstract.** *In conditions of economic uncertainty, issues related to the disclosure of information in corporate reporting focused on a wide range of stakeholders are of paramount importance, which requires analysis and generalization of best practices in this area. The process of improving corporate reporting, associated with numerous criticisms of the value of financial and various types of non-financial reporting, has led to the emergence of integrated reporting. Today, corporate reporting of large companies includes a wide range of financial and non-financial reports, a number of companies form integrated reporting. The emergence of integrated reporting is associated with the requirements for companies to provide information on financial performance, corporate governance and sustainability, aimed at various stakeholders. Integrated reporting acts as a means to an end within the company's strategy, while the integrated report discloses financial and non-financial information regarding the company's value creation process and the use of six types of capital, as well as aspects related to sustainable development. Integrated reporting is the highest level of corporate reporting maturity, involving the use of integrated thinking not only for reporting purposes, but also in a much broader context.*

*The article is aimed at studying the current practice of applying integrated thinking in the formation of corporate reporting in foreign companies.*

*The study of the practice of applying integrated thinking in the formation of corporate reporting in foreign companies was aimed, firstly, at identifying the factors that prompted the use of integrated thinking, and secondly, to generalize the features of the formation of corporate reporting based on integrated thinking; thirdly, to review the tools used in order to form corporate reporting based on integrated thinking; fourthly, to summarize the results of using integrated thinking in the preparation of corporate reporting.*

*The study can be useful for specialists who form the corporate reporting model of the organization, managers and decision makers aimed at implementing the Concept of sustainable development, achieving sustainable development goals, and ensuring inclusive economic growth.*

**Key words:** *corporate reporting, integrated thinking, sustainable development, inclusive economic growth, integrated reporting.*

**Acknowledgements.** The article was prepared based on the results of research carried out at the expense of budgetary funds under the state assignment of the Financial University.

**Cite as:** Bogataya, I. N. (2022) [Research of the practice of using integrated thinking in the formation of corporate reporting]. *Intellekt. Innovacii. Investicii* [Intellect. Innovations. Investments]. Vol. 4, pp. 10–25, <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2022-4-10>.

### Введение

В настоящее время корпоративная отчетность, предоставляемая заинтересованным сторонам в крупных компаниях, различается по своему составу и включает как обязательную бухгалтерскую (финансовую) отчетность, так и различные виды нефинансовой отчетности (социальная отчетность, отчетность в области устойчивого развития, отчетность о социальной ответственности и др.). Если при формировании бухгалтерской (финансовой) отчетности коммерческие организации руководствуются стандартами (например, ФСБУ, МСФО, Международные стандарты финансовой отчетности для государственного сектора и др.), то в отношении нефинансовой отчетности организации применяют широкий спектр стандартов (например, руководство GRI, стандарты SASB, проект углеродной отчетности CDP, Международный стандарт интегрированной отчетности (IIRC),

базовые индикаторы результативности РСПП, Глобальный договор ООН и др.). Форум Corporate Reporting Dialogue (CRD) создан для работы над планом согласования различных стандартов формирования нефинансовой отчетности в целях создания методологических основ интегрированной отчетности. Данные Национального Регистра корпоративных нефинансовых отчетов свидетельствуют об увеличении количества нефинансовых отчетов. Так, если в 2000 г. 7 компаний разместили свои нефинансовые отчеты, то в 2020 г. – 108 компаний. За период с 2000 по 2020 гг. существенно изменился и состав формируемой компаниями нефинансовой отчетности. Так, если в 2000 г. формировались стратегические и экологические отчеты, то, в 2010 г. стали преобладать социальные отчеты (47%) и отчеты об устойчивом развитии (36% от общего числа размещенных отчетов). В 2020 г. 50% от общего числа отчетов составили отчеты об

устойчивом развитии и 42% – интегрированные отчеты. При этом произошло снижение доли социальных отчетов (4%). Формирование интегрированной отчетности требует использования интегрированного мышления.

Использование интегрированного мышления ознаменовало переход от теории экономического роста, большой вклад в развитие которой внесли Й. Шумпетер, С. Кузнец, Ф. Бродель, Т. Шульц, Г. Беккер, М. Портер, Н. Кондратьев, к теории инклюзивного экономического роста, базирующейся на концепции устойчивого развития, предполагающей развитие компании на основе соблюдения баланса между решением социальных, экономических проблем и сохранением окружающей среды, а также идеях Э. Леруа, Пьера Тейяра де Шардена, учении о ноосфере В. И. Вернадского. Инклюзивный рост представляет собой экономический рост, который сопровождается созданием благоприятных условий для повышения качества жизни и обеспечения равенства возможностей всех групп населения. Использование концепции устойчивого развития предполагает интеграцию принципов устойчивого развития в бизнес-модели организаций с последующим раскрытием информации о вкладе в создание стоимости и достижение целей устойчивого развития в интегрированном отчете [34, 37].

### Обзор литературы

Исследование литературы, посвященной вопросам практики применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности, позволило выявить две группы источников.

Первая группа представлена трудами ученых, таких как: Р. П. Булыга [2], И. В. Алексеева [1], М. А. Вахрушина [3], И. Ф. Ветрова [4], О. В. Ефимова [9, 10], Р. Г. Каспина [12], С. В. Панкова [19], О. В. Рожнова [22]. В своих трудах они рассматривают методологические вопросы формирования корпоративной отчетности, исследуют состав современной корпоративной отчетности, включающей как финансовую, так и нефинансовую отчетность.

Вторая группа трудов представлена большим количеством работ, посвященных проблемам формирования нефинансовой отчетности, включая аспекты, связанные с формированием интегрированной отчетности. Данная группа представлена трудами Гетьмана В. Г. [5], Деминой И. Д. [6], Дружиловской Т. Ю. [7], Зенкиной И. В. [11], Казаковой Н. А. [21], Каспиной Р. Г. [13], Киркач Ю. Н. [14], Когденко В. Г. [15], Малиновской Н. В. [16], Мельник М. В. [17], Осиповой Р. Г. [18], Плотникова В. В. [20], Плотниковой О. В., Сапожниковой Н. Г. [23], Серебряковой Т. Ю. [24], Солоненко А. А. [25], Штукельбергера К. [26].

Следует обратить внимание на повышение интереса как с теоретической, так и с практической точки зрения к проблеме формирования корпоративной отчетности, раскрывающей как финансовую, так и нефинансовую информацию. При рассмотрении данных аспектов в той или иной степени ученые затрагивали проблемы применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности. Особое место занимает статья Т. Ю. Дружиловской [7], посвященная проблемам интегрированной отчетности в публикациях современных ученых. В статье сделан вывод о появлении качественно новых направлений исследований в области бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности, обусловленной потребностями в интеграции финансовой и нефинансовой информации и формировании интегрированной отчетности.

Отдельно следует выделить исследование, проведенное Navarrete-Oyarce, J.; Gallegos, J. A.; Moraga-Flores, H.; Gallizo, J. L. (2021 г.) [36], в ходе которого был проведен библиометрический анализ 268 статей, опубликованных в базе данных Web of Science в 2011–2019 гг. по тематике, посвященной проблемам формирования и использования интегрированной отчетности. Исследователями было установлено, что 77,6% научных статей были опубликованы учеными из развитых стран, а пятью наиболее влиятельными странами, в которых ведутся исследования в данном направлении, являются Италия, Южная Африка, Австралия, Великобритания и США, в то время как в странах с развивающейся экономикой такого рода исследований мало.

Результаты обзора литературы позволяют сделать следующие выводы:

1. Основные перспективы в формировании корпоративной отчетности авторы связывают с составлением интегрированной отчетности и консолидацией стандартов, регламентирующих требования к финансовой и нефинансовой отчетности. Авторы исследований приходят к выводу о необходимости интегрированной отчетности, основной из черт которой должна стать инклюзивность.

2. Небольшое количество исследований и статей, посвященных интегрированному мышлению при формировании корпоративной отчетности.

3. Отсутствуют статьи, обобщающие лучшую практику в части применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности.

4. Следует подчеркнуть важность исследований в области применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности. Вопросы, связанные с применением интегри-

рованного мышления при формировании корпоративной отчетности, являются актуальными в целях обеспечения инклюзивного экономического роста.

### Методы

В ходе исследования применялись методы группировки и обобщения, анализа, синтеза, сравнения, дедукции и индукции, представлен обзор и систематизация результатов обзора и анализа передового опыта применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности, а также различных научных точек зрения в отношении проблемных аспектов применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности.

### Результаты исследования

Сохранение и дальнейшее развитие человечества в соответствии с учением о ноосфере и Кон-

цепцией устойчивого развития предполагают высокий уровень интегрированности. Нефинансовая отчетность представляет собой отчетность, направленную на принятие решений на формировании ноосферы в интересах всестороннего развития всего человечества и каждого отдельного человека, и является важнейшим источником о EGS-рисках и управлении ими для всех заинтересованных сторон. Корпоративная отчетность должна раскрывать как финансовую, так и нефинансовую информацию на основе использования интегрированного мышления. Важной информацией, ориентированной на заинтересованные стороны, является информация о стратегии создания стоимости как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Основные вехи в развитии методологии интегрированного мышления при формировании нефинансовой отчетности, являющейся составной частью корпоративной отчетности.

Таблица 1. Основные вехи в развитии методологии интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности

Основные этапы развития методологии интегрированного мышления при формировании отчетности	Основные вехи
1. Создание группы интегрированного мышления и стратегии при Международном комитете по интегрированной отчетности (IIRC) (2018 г.)	Группа занимается вопросами интегрированного мышления и стратегии и создает возможность обобщения лучшей практики и опыта инновационных организаций в целях построения бизнеса, ориентированного на успешное достижение целей устойчивого развития, создания стоимости. Исследует предпосылки, приведшие к использованию интегрированного мышления у конкретных организаций; особенности его использования для формирования стратегии, основные направления использования данного мышления в целях реализации стратегии и основные его преимущества
2. Информационная и методологическая поддержка и консолидация усилий организаций, регламентирующих формирование различных видов нефинансовой отчетности	Фонд МСФО в рамках деятельности созданного Совета по стандартам устойчивого развития (SASB), работающего наряду с Советом по международным стандартам финансовой отчетности (IASB). Рабочая группа по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата (TCFD), о включении такого рода информации в основные годовые отчеты. CDP – международная НКО, базирующаяся в Великобритании, Германии и США, помогающая раскрывать информацию о своем воздействии на окружающую среду; CDSB – Совет по стандартам раскрытия информации о климате; GRI – Глобальная инициатива по отчетности; IIRC – Международный комитет по интегрированной отчетности; PCPP – Российский союз промышленников и предпринимателей; VRF – некоммерческая организация, предлагающая комплексный набор ресурсов, предназначенных для того, чтобы помочь хозяйствующим субъектам, инвесторам выработать общее понимание ценности организации
3. Отчет «Интегрированное мышление и стратегия: состояние дел» (2020 г.) [29]	Отчет Группы интегрированного мышления и стратегии при Международном комитете по интегрированной отчетности (IIRC) о состоянии дел в области интегрированного мышления и стратегии.

## Продолжение таблицы 1

Основные этапы развития методологии интегрированного мышления при формировании отчетности	Основные вехи
4. Исследование «Невидимые связи: коммуникация интегрированного мышления», проведенное ACCA (2021)	ACCA рассмотрел четырнадцать интегрированных отчетов компаний, входящих в бизнес-сеть <IR> IIRC за 2019/2020 гг. Отмечается сложность формирования нефинансовой отчетности в связи с большим количеством стандартов, регламентирующих данный процесс, что, в конечном итоге, приводит к несопоставимости отчетов. ACCA возможности использования интегрированного мышления при формировании интегрированной отчетности рассматриваются в трех аспектах: 1) четкое описание стратегии организации; 2) анализ нефинансовых факторов, влияющих на рост стоимости организации; 3) обеспечение согласованности описательной части интегрированной отчетности и финансовой отчетности на основе использования возможностей цифровых технологий и предоставления всем заинтересованным сторонам интерактивного интегрированного отчета.
5. Отчет Группы интегрированного мышления и стратегии Фонда стоимостной отчетности (VRF) «Интегрированное мышление: эффективный цикл» (июнь 2021 г.) [28]	Раскрывается то, как ведущие компании наметили и реализовали свой путь интегрированного мышления. Описана передовая практика использования интегрированного мышления ведущими компаниями и намечены пути реализации интегрированного мышления.
6. Принятие принципов интегрированного мышления (декабрь 2021 г.)	Принципы помогают внедрить устойчивые методы ведения бизнеса в организации и заложить основу для создания ценности в долгосрочной перспективе.
7. Консолидация усилий по формированию интегрированной отчетности (25.05.2022 г.)	1. Концепцию интегрированной отчетности планируют включить в материалы Фонда МСФО. 2. Позиционирование интегрированной системы отчетности как добровольного ресурса на веб-сайте Фонда. 3. Поощрение применения концепции интегрированной отчетности. 4. Консолидация усилий VRF, the IASB and the ISSB. 5. IASB и ISSB будут использовать принципы и концепции интегрированной отчетности в своей работе по установлению стандартов, поиск возможностей для согласования и объединения концепции интегрированной отчетности с аналогичными концепциями концептуальных основ IASB и SASB в единое целое в целях создания взаимосвязанных, целостных корпоративных отчетов, входящих в состав корпоративной отчетности. 6. Принципы интегрированного мышления будут размещены на веб-сайте Фонда МСФО. 7. Фонд МСФО и председатели IASB и ISSB поощряют дальнейшее использование Принципов интегрированного мышления и участие заинтересованных сторон в их разработке в качестве практического руководства, которое повысит качество корпоративного управления и отчетности [27].

На сайте Фонда стоимостной отчетности (VRF) размещены примеры интегрированного мышления на уровне крупных мировых компаний. Нами на основе этих данных проведен сравнительный анализ практики применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности 10 крупнейших зарубежных компаний. Данные о компаниях, вошедших в выборку, представлены в Таблице 2.

Сравнительный анализ и обзор передового опыта применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности проводился нами по следующим параметрам:

1) Факторы, побудившие начало применения

интегрированного мышления;

2) Особенности формирования корпоративной отчетности на основе интегрированного мышления;

3) Используемые инструменты в целях формирования корпоративной отчетности с использованием интегрированного мышления;

4) Результаты использования интегрированного мышления при составлении корпоративной отчетности.

Данные таблицы 2 свидетельствуют о том, что внедрение интегрированного мышления в компаниях происходило в разные годы. Так, Novo Nordisk пришло к выводу о необходимости использования данного мышления в 2004 году.

Таблица 2. Данные о компаниях, вошедших в выборку в целях сравнительного анализа и обзора передового опыта применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности

Наименование компании	Дата основания	Вид деятельности	Особенности	Начало внедрения интегрированного мышления
1. Аэропорт Мюнхена (Flughafen München GmbH)	1949	Услуги во всех областях управления аэропортом	Баварский узел воздушного движения – второй по величине аэропорт Германии.	2010
2. Royal Schiphol Group (Амстердам)	1916	Услуги во всех областях управления аэропортом	Группа также владеет аэропортом Роттердам-Гаага и аэропортом Лелистад, владеет контрольным пакетом акций аэропорта Эйндховен и имеет международное участие и деятельность.	2010
3. Snam S.p.A	1941	Транспортировка, хранение и регазификация природного газа	Ведущий мировой оператор энергетической инфраструктуры, крупнейшая итальянская компания, 3430 сотрудников (2021 г.), Группа управляет сетью газопроводов протяженностью около 41 000 км между Италией, Австрией, Францией, Грецией и Великобританией и владеет 3,5% мощностей по хранению газа во всем мире.	2013
4. Solvay	1863	Химическая промышленность	Глобальная химическая компания (Бельгия). 90 процентов ее доходов приходится на предприятия, входящие в тройку мировых лидеров в своей области.	2012
5. BMW Group	1916	Автомобильная промышленность	Ведущий мировой производитель автомобилей и мотоциклов премиум-класса. Фокусируется на следующих аспектах: 1) Сокращение выбросов CO <sub>2</sub> ; 2) Электромобильность; 3) Циркулярность; 4) Экологические и социальные стандарты 5) Сотрудники; 6) Общество.	2020
6. Enel	1962	Поставка энергии, предоставление решений для питания электромобилей и «умных» городов, обеспечения работы Интернета вещей	Транснациональная энергетическая компания. Стоимость, созданная для всех заинтересованных сторон в 2021 г., – 23,1 млрд евро. Около 70% этой суммы распределено.	2012
7. Generali Group	1831	Страховые услуги	Группа работает в 50 странах, около 75 000 сотрудников и 67 миллионов клиентов. Группа занимает лидирующие позиции в Западной Европе и все более значительное присутствие в Центральной и Восточной Европе, а также в Азии.	2013
8. NN Group (Нидерланды)	1847	Предоставление финансовых услуг	Осуществляет деятельность в 20 странах, 14 000 сотрудников. NN предоставляет пенсионные услуги, пенсии, страхование, инвестиции и банковские услуги примерно 18 миллионам клиентов.	2017
9. Novo Nordisk	1923	Фармацевтическая промышленность	В компании работает около 45 300 человек в 80 странах, а ее продукция продается более чем в 170 странах.	2004
10. Yorkshire Water	1973	Услуги по водоснабжению и очистке.	Коммунальная компания предоставляет услуги водоснабжения, канализации и охраны окружающей среды более чем пяти миллионам человек и 130 000 предприятий.	2014–2015

Факторы, побудившие начало применения интегрированного мышления. Исследование факторов, побудивших использовать интегрированное

мышление, показало, что к таким факторам можно отнести: 1) экономические факторы, требующие проведения анализа процесса создания стоимости

как для управленческих целей, так и для формирования корпоративной отчетности для заинтересованных сторон; 2) правовые факторы, требующие формирования различных видов отчетности в соответствии со стандартами (например, МСИО, GRI, и др.); 3) социальные и экологические факторы, требующие ориентации на инклюзивный экономический рост и раскрытия информации с позиций концепции устойчивого развития.

В выборке нами выделено 3 группы компаний, пришедших к необходимости использования интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности:

1) Novo Nordisk. Примечательно, что компания Novo Nordisk задолго до появления Международного стандарта интегрированной отчетности (далее – МСИО) проводила анализ процесса создания стоимости на основе интеграции финансовой и нефинансовой информации и на этой базе совершенствовала внутренние бизнес-процессы. Интегрированное мышление помогает организации находить баланс в части качества и объема финансовой и нефинансовой информации, раскрываемой заинтересованным сторонам Novo Nordisk.

2) Ряд компаний (например, Solvay, BMW Group, NN Group, Yorkshire Water) связывает применение данного мышления с составлением интегрированного отчета, включающего в себя как финансовую, так и нефинансовую информацию, раскрывающую процесс создания стоимости с позиций использования 6 видов капитала (финансового, производственного, интеллектуального, человеческого, социально-репутационного, природного).

3) Большинство компаний, попавших в выборку (Аэропорт Мюнхена имени Франца-Йозефа Штрауса, Амстердамский аэропорт (Royal Schiphol Group), Snam S.p.A, Enel, Generali Group), стали активно использовать интегрированное мышление в результате пересмотра своих целей и стратегий с позиций Концепции устойчивого развития, а также изменения бизнес-модели и модели корпоративной отчетности. Многие из этих компаний формировали различные виды нефинансовых отчетов либо раскрывали социальные и экологические аспекты в своей корпоративной отчетности.

*Особенности формирования корпоративной отчетности.* Все из исследуемых компаний пришли к необходимости формирования интегрированной отчетности с использованием интегрированного мышления. Интеграция финансовой и нефинансовой информации в рамках интегрированной отчетности позволила сделать финансовые и нефинансовые данные более осязаемыми, а интегрированный отчет позволил раскрыть для заинтересованных сторон процесс создания стоимости и вклад, вносимый в него каждым из 6 видов капитала для заинте-

ресованных сторон. Ряд компаний работали с внешним консультантом над созданием качественно новой модели корпоративной отчетности (например, Snam S.p.A, Generali Group, NN Group).

Компании стремились создать модель корпоративной отчетности и сформировать в ее рамках интегрированный отчет, дающий четкое представление о деятельности компании, сделав ее деятельность прозрачной, подотчетной и измеримой для заинтересованных сторон. Enel внедрила мощную интегрированную систему управления, ориентированную на принципы ESG для целостной постановки корпоративных целей и задач, что позволило реализовать целостный подход организации к созданию ценности и привело к включению компании в рейтинги ESG с последующим раскрытием результатов деятельности в интегрированном отчете. Компания устанавливает приоритеты, лежащие в основе стратегии, обязательств и корпоративной отчетности, с помощью структурированного процесса анализа существенности и постоянного и прямого участия заинтересованных сторон. Для компании Generali Group интегрированная отчетность послужила катализатором для руководства бизнеса в разработке устойчивой стратегии. Интегрированное мышление, используемое при формировании корпоративной отчетности, позволило рационально сочетать финансовую и нефинансовую информацию, характеризующую процесс создания ценности, а также способствовало интеграции факторов ESG в процессы и практику Generali Group. Информация, сформированная на основе новой модели корпоративной отчетности, была интегрирована в процессы и практику бизнеса компании. Корпоративная отчетность, сформированная на основе новой модели отчетности, рассматривалась Generali Group как способ оценить уровень зрелости интегрированного мышления и проследить будущие цели.

*Используемые инструменты в целях формирования с применением интегрированного мышления корпоративной отчетности* представлены в таблице 3.

Данные таблицы 3 свидетельствуют о том, что новая архитектура публичных данных, раскрываемая в корпоративной отчетности, требует применения широкого спектра инструментов. Данные инструменты разнообразны, но практически все исследуемые компании активно используют инструментарий стратегического планирования, анализ процесса создания стоимости, а также уделяется большое внимание развитию и совершенствованию корпоративной культуры. Ряд организаций успешно использует такие инструменты, как система сбалансированных показателей, анализ и контроль ключевых показателей эффективности.

Таблица 3. Используемые инструменты в целях формирования с применением интегрированного мышления корпоративной отчетности

Наименование компании	Инструментарий
1. Аэропорт Мюнхена (Flughafen München GmbH)	<p>Проведение серии внутренних семинаров по стратегии на уровне руководства и совета директоров в целях анализа и определения влияния бизнес-процессов аэропорта на факторы устойчивости и создание сильной организационной культуры.</p> <p>Создание новой модели корпоративной отчетности и оценка бизнес-процессов, используемых для сбора информации.</p> <p>Использование интегрированной отчетности для совершенствования бизнес-модели и сопоставления результатов и их последствий.</p> <p>Использование сценарного анализа будущего.</p> <p>Использование ключевых показателей эффективности (KPI).</p>
2. Royal Schiphol Group (Амстердам)	<p>Разработка стратегии путем мониторинга и отслеживания эффективности деятельности Royal Schiphol Groc с помощью основных показателей эффективности (TPI), сгруппированных в соответствии с критериями и факторами, способствующими реализации концепции 2050, и измеряющих эффективность организации за год.</p> <p>«Показатели разделены на пять ключевых фокус-групп: местные жители, пассажиры, авиакомпания, сотрудники и акционеры. Три из этих показателей являются всеобъемлющими: безопасность, сеть и устойчивость. Эти показатели, наряду с основными результатами, позволили внедрить единый язык во всей Schiphol Group, согласовать все виды деятельности Группы и сосредоточиться на наиболее эффективных видах деятельности. Показатели обсуждаются руководством на ежеквартальной основе, что позволяет проводить их точную настройку там, где это необходимо в соответствии с желаемой производительностью. Показатели и основные результаты деятельности определяют курс для всей организации Schiphol [30]».</p>
3. Snam S.p.A	<p>Создание Комитета по ESG.</p> <p>Использование инструментов стратегического планирования: формирование стратегического плана на 2019–2023 годы, направленного на обеспечение устойчивого роста с помощью модели создания стоимости, которая способствует постоянному совершенствованию бизнеса. Цель увязана аспектами ESG.</p> <p>Интеграция бизнес-целей с целями устойчивого развития.</p> <p>Мониторинг и оценка обновленной стратегии устойчивого развития компании.</p> <p>Стратегия Snam S.p.A – результат интегрированного мышления с применением подходов «сверху вниз» и «снизу вверх».</p> <p>Использование внутренних ключевых показателей эффективности ESG.</p> <p>Совершенствование организационной структуры.</p> <p>Анализ и контроль финансовых и нефинансовых показателей эффективности ESG на ежемесячной и ежеквартальной основе. КПЭ разработаны с учетом финансовых, инвестиционных и рыночных перспектив, а также результатов, связанных с газовой сетью и безопасностью труда. Трехуровневая система контроля на основе усовершенствованной модели трех линий, используемая для выявления, оценки и управления рисками безопасности. «Совет директоров поручает Генеральному директору осуществлять надзор за структурой и поддержанием системы. Проверка первого уровня гарантирует, что Snam и ее дочерние компании проводят оценку и управление рисками, а также проводят соответствующие проверки для процессов, за которые они отвечают. Проверка второго уровня подтверждает, что система управления рисками предприятия контролирует и обеспечивает адекватность проверок. Проверка третьего уровня гарантирует независимую проверку, проводимую внутренним аудитом [31]».</p>
4. Solvay	<p>Переосмысление цели компании на основе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• опросов 13 000 из 25 000 сотрудников Solvay;</li> <li>• 75 часов индивидуальных интервью;</li> <li>• 288 сеансов прослушивания с участием 3000 человек;</li> <li>• 25 диалогов с руководством.</li> </ul> <p>Разработка нового подхода к устойчивому развитию, учитывающего воздействие компании на заинтересованные стороны, вместо ранее применявшегося подхода, не учитывавшего ранее в полной мере экологические и социальные вопросы.</p> <p>Разработка стратегии Solvay, представляющей собой «дорожную карту для ее операционной модели (Solvay ONE), позволяющую использовать всесторонний потенциал Группы и сосредоточиться на повышении добавленной стоимости для ее заинтересованных сторон, особенно сотрудников и клиентов. Обширная трансформация портфеля Solvay привела к созданию децентрализованной операционной модели с несколькими культурами[32]<sup>1</sup>». Переход от децентрализованной операционной модели к модели корпоративного лидерства.</p>

<sup>1</sup> Integrated thinking in action A Spotlight on Solvay. Case study. Available at: <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/05/VRF-Solvay-case-study-v2.pdf> (accessed: 23.06.2022). (In Eng.).

Продолжение таблицы 3

Наименование компании	Инструментарий
5. BMW Group	Использование разработанной в 2021 г. на основе интегрированного мышления системы сбалансированных показателей, в которой данные об устойчивом развитии являются как качественными, так и количественными. BMW Group придерживается своих основных ценностей, которые подкрепляются интегрированным мышлением и помогают стимулировать инновации (Ответственность. Признательность. Прозрачность. Доверие. Открытость).
6. Enel	Открытые диалоги с заинтересованными сторонами через специальные платформы, позволяющие проанализировать ожидания заинтересованных сторон. Разработка и продвижение программы переподготовки и повышения квалификации для сотрудников. Компетенции сотрудников лежат в основе ее энергетического перехода. Использование для коммуникаций с клиентами инновационной платформы (openinnovability.com)
7. Generali Group	Совершенствование организационной структуры (создание Комитета по устойчивому развитию в 2010 г.) в целях повышения осведомленности, а также принятия мер по интеграции социальных и экологических аспектов в управлении. Использование подхода «сверху вниз» для поддержания интегрированного мышления. Формирование новой модели корпоративной отчетности на основе подхода «снизу вверх». Интегрированный подход к модели создания ценности, преодоление разрозненности внутри Группы и рассмотрение устойчивости как фактора, способствующего развитию, формирование единого интегрированного отчета, ориентированного на заинтересованные стороны. Стратегия компании основывается на вовлечении всех заинтересованных сторон с использованием глобальных опросов и анализе существенности. При анализе существенности платформы искусственного интеллекта и больших данных выявляют тенденции и потенциальные риски, влияющие на деятельность Группы. Затем информация о рисках раскрывается для заинтересованных сторон. Использование стратегического планирования. Постоянные консультации с заинтересованными сторонами. Анализ финансовых и нефинансовых показателей. Использование в целях контроля интегрированной платформы, позволяющей сверять данные с конкретными показателями эффективности.
8. NN Group (Нидерланды)	Использование стратегического планирования: разработка стратегии на 2019/2020 год Создание комитета для консультирования и поддержки Правления в разработке нового заявления о целях. Установление стратегических обязательств, отражающих подход организации к интегрированному мышлению и подкрепляемых финансовыми и нефинансовыми ключевыми показателями эффективности и целевыми показателями, которые поддерживают их и контролируют достижение. Разработка бизнес-модели с определением используемых видов капитала. Анализ процесса создания ценности и оценка вклада в данный процесс каждого вида капитала.
9. Novo Nordisk	Использование подхода «сверху вниз», переосмысление процесса создания ценности и использование концепции тройной прибыли (TBL). Использование внутреннего инструмента, нацеленного на управление процессами организации – Novo Nordisk Way, представляющего собой систему управления, основанную на ценностях.
10. Yorkshire Water	Внедрение системы принятия решений (DMF) – системы управления активами и рисками для улучшения процесса принятия решений и поддержки своих пятилетних бизнес-планов. DMF опирается на концепцию множественности капиталов, применяемую и в МСИО. Разрабатывается Six Capitals для руководства деятельностью по управлению земельными ресурсами для улучшения качества воды, снижения риска наводнений и поглощения углерода. Данный инструмент помогает оценить стоимость активов природного капитала и определить возможности для создания дополнительной ценности.

Результаты использования интегрированного мышления при составлении корпоративной отчетности представлены в таблице 4.

Данные таблицы 4 свидетельствуют о том, что составление интегрированной отчетности позволяет привить бизнесу интегрированное мышление, которое способствует рациональному использованию 6 видов капитала, принятию эффективных управленческих решений, нацеленных на обеспе-

чение инклюзивного экономического роста. При этом компания ориентируется как на достижение финансовых показателей, так и нефинансовых. Как свидетельствует опыт исследуемых компаний, многие из них начали именно с пересмотра модели корпоративной отчетности, раскрывающей процесс создания компанией ценности и использования для этих целей различных видов капитала.

Таблица 4. Результаты использования интегрированного мышления при составлении корпоративной отчетности и осуществлении деятельности организациями

Наименование компании	Результаты использования интегрированного мышления при составлении корпоративной отчетности
1. Аэропорт Мюнхена (Flughafen München GmbH)	Интегрированное мышление заложено в Стратегию Мюнхенского аэропорта до 2025 года и позволило определить основные перспективные направления его развития.
2. Royal Schiphol Group (Амстердам)	Обоснование видения своего развития до 2050 года в целях обеспечения безопасности и устойчивости организации.
3. Snam S.p.A	Интегрированное мышление: 1) поддержало организационную культуру, развило межфункциональное сотрудничество и позволило усовершенствовать практику формирования корпоративной отчетности, что способствовало успешной реализации стратегии компании; 2) позволило построить прочные и долгосрочные отношения доверия со своими заинтересованными сторонами, удовлетворять их запросы, обеспечить прозрачность корпоративной отчетности; 3) помогло включить факторы ESG в модель управления рисками в целях принятия эффективных управленческих решений.
4. Solvay	Включение цели в кодекс поведения. Изменение внутренних бизнес-процессов в целях поддержания нового подхода к устойчивому развитию. Взятие новых обязательств по борьбе с изменением климата. «Solvay предоставляет каждой организации Группы инструменты, необходимые для оценки и улучшения ее практики, связанной с устойчивостью, с использованием системы ранжирования с четырьмя уровнями эффективности. Каждая организация должна оценить свой уровень по шкале от 0 до 4 на основе внедрения практики Solvay[32]». Интегрированное мышление позволило: 1) взглянуть на процесс создания ценности с точки зрения более широкого круга заинтересованных сторон, что привело к оценке результатов деятельности компании с точки зрения ее влияния на окружающую среду с раскрытием информации в корпоративной отчетности; 2) улучшить взаимодействие между отделами и внедрить интегрированную систему управления.
5. BMW Group	Создание межфункциональной команды, работающей в тесном сотрудничестве, а не нескольких команд, работающих над годовым отчетом и отчетом об устойчивом развитии. В 2020 году объединение Годового отчета и Отчета об устойчивом развитии (ранее Отчет об устойчивой стоимости) в единый документ. Интеграция стратегии устойчивого развития в корпоративную стратегию. Интегрированное мышление способствовало достижению поставленных целей в области устойчивого развития. Структурирование организации таким образом, чтобы объединить функциональные подразделения, отвечающие за финансовые и нефинансовые аспекты бизнеса, для совместной работы. Документирование и отражение в корпоративной отчетности процесса создания ценности, большая прозрачность, рациональные коммуникации с заинтересованными сторонами.
6. Enel	Усовершенствование модели создания ценности. Совершенствование организационной культуры. Интеграция устойчивого развития в бизнес-модель организации. Выработан комплексный подход к инновациям. Лучшие возможности для управления рисками.
7. Generali Group	Интегрированное мышление поддерживает реализацию цели на основе понимания процесса создания ценности для заинтересованных сторон, позволяет преодолеть разрозненность и наладить межведомственное сотрудничество в области создания ценности организацией, предоставление интегрированного отчета заинтересованным пользователям.
8. NN Group (Нидерланды)	Разработка стратегии Группы, ориентированной на долгосрочное создание ценности для всех заинтересованных сторон, использование различных видов капитала для благополучия заинтересованных сторон, сохранения планеты и продвижения стабильной, инклюзивной и устойчивой экономики. Интегрированное мышление способствует созданию целостной стратегии, отражающей потребности заинтересованных сторон, помогает организации противостоять тенденциям и событиям, которые могут повлиять на ее деятельность, позволяет снизить риски и использовать возможности.
9. Novo Nordisk	Формирование релевантной информации и корпоративной отчетности, ориентированной на потребности заинтересованных сторон. Интегрированное мышление: 1) позволило внедрить комплексный подход к корпоративной отчетности, сбалансировать качество и количество раскрываемой информации, 2) помогло выявить, оценить и удовлетворить постоянно меняющиеся потребности заинтересованных сторон. 3) способствует прозрачности корпоративной отчетности; 4) повышение гибкости внутренней коммуникации, повышение прозрачности отношений с внешними контрагентами.

## Продолжение таблицы 4

Наименование компании	Результаты использования интегрированного мышления при составлении корпоративной отчетности
10. Yorkshire Water	Быстрое реагирование на потребности в информации как потребителей, так и регулирующих органов. Внедрение целостной организационной культуры. Подготовка корпоративной отчетности на основе интегрированного мышления позволило раскрыть информацию о процессе создания ценности и вкладе различных видов капитала в ее создание. Публикация ежегодного отчета с описанием результатов общей оценки воздействия и ценности (TIVA)

Проведенный обзор практики применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности свидетельствует о том, что исследованные компании пришли разными путями к необходимости применения интегрированного мышления, позволившего усовершенствовать бизнес-модель, предоставить заинтересованным сторонам интегрированный отчет, характеризующий результаты процесса создания ценности и использования для этого 6 видов капитала.

### Заключение

Таким образом, интегрированное мышление направлено на объединение составных частей организации в целях реализации стратегии, нацеленной на создание ценности как для компании, так и для всех заинтересованных сторон.

Основными преимуществами применения интегрированного мышления при формировании корпоративной отчетности являются:

- 1) возможность получения целостного представления о процессе создания ценности и раскрытия информации о нем;
- 2) комплексное рассмотрение финансовых и нефинансовых аспектов процесса создания стоимости в увязке с принципами и целями ESG;
- 3) лучшее понимание ключевых проблем и определение путей их решения в целях обеспечения устойчивой стратегии создания ценности.
- 4) расширение понимания организацией рисков и ценности, делая процесс принятия решений более обоснованным и ориентированным на устойчивое развитие, а раскрытие информации о них в корпоративной отчетности более целостным;

5) создание ценности и построение плана на будущее;

- 6) организация рационального межфункционального сотрудничества в рамках бизнеса;
- 7) поддержание определения стратегии и путей ее реализации в рамках бизнес-модели;
- 8) создание интегрированной системы управления.

Предоставление заинтересованным сторонам корпоративной отчетности, сформированной с использованием интегрированного мышления, позволяет рационализировать процесс принятия решений, повысить подотчетность и улучшить качество коммуникации.

Результаты проведенного исследования свидетельствуют о том, что корпоративная отчетность, сформированная на базе интегрированного мышления, способствует комплексному принятию управленческих решений на основе планирования, анализа, контроля процесса создания стоимости в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе, а интегрированный отчет позволяет раскрыть стратегические императивы, лежащие в основе долгосрочного создания стоимости сквозь призму использования 6 основных видов капитала; 1) инструменты, применяемые при принятии решений относительно основных видов капитала; 2) основные проблемы корпоративного управления и управления эффективностью и пути их решения.

### Литература

1. Алексеева И. В., Осипова Р. Г. Развитие ключевых характеристик дефиниции «корпоративная отчетность» // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – № 12(354). – С. 25–34.
2. Булыга Р. П., Сафонова И. В. Возможности развития esg-повестки публичных акционерных обществ в новых реалиях // Самоуправление. – 2022. – № 3 (131). – С. 28–31.
3. Вахрушина М. А., Толчеева А. А. Корпоративная отчетность как результат эволюции отчетной информации компании // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2017. – Т. 12. – № 2. – С. 297–310. – <https://doi.org/10.17072/1994-9960-2017-2-297-310>.
4. Ветрова И. Ф., Крановсоева А. О. Повышение качества финансовой отчетности: анализ мировых тенденций, роль фонда МСФО // Инновационное развитие экономики. – 2019. – № 6 (54). – С. 207–217.
5. Гетьман В. Г. О концептуальных основах и структуре международного стандарта по интегрированной отчетности // Учет. Анализ. Аудит. – 2014. – № 1. – С. 74–85.

6. Демина И. Д., Домбровская Е. Н. Система показателей нефинансовой отчетности для оценки инвестиционной привлекательности компаний // *Аудиторские ведомости*. – 2015. – № 9. – С. 55–68.
7. Дружиловская Т. Ю. Проблемы интегрированной отчетности в публикациях современных ученых // *Международный бухгалтерский учет*. – 2015. – № 11 (353). – С. 55–64.
8. Ефимова О. В., Рожнова О. В. Методология исследования корпоративного раскрытия социальной ответственности бизнеса: концептуальный подход // *Учет. Анализ. Аудит*. – 2021. – Т. 8. – № 5. – С. 28–40. <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2021-8-5-28-40>.
9. Ефимова О. В. Отчетность об устойчивом развитии компании: оценка информационных потребностей пользователей // *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика*. – 2012. – № 4. – С. 75–82.
10. Ефимова О. В. Формирование отчетности об устойчивом развитии: этапы и процедуры подготовки // *Учет. Анализ. Аудит*. – 2018. – Т. 5. – № 3. – С. 40–53. <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2018-5-3-40-53>
11. Зенкина И. В. Влияние управленческой концепции на периметр и содержание интегрированной отчетности // *Аудит и финансовый анализ*. – 2019. – № 4. – С. 37–46.
12. Каспина Р. Г. Организационные аспекты формирования интегрированной отчетности холдинговых структур // *Аудит и финансовый анализ*. – 2019. – № 6. – С. 28–33.
13. Каспина Р. Г., Сабирзянова Р. А. Анализ лучшей практики раскрытия информации о ключевых показателях эффективности и бизнес-модели в интегрированной отчетности нефтяной компании // *Казанский социально-гуманитарный вестник*. – 2017. – № 4 (27). – С. 40–44.
14. Киркач Ю. Н. Отражение тактических показателей в составе интегрированной отчетности // *Вестник Московского гуманитарно-экономического института*. – 2019. – № 3. – С. 109–121.
15. Когденко В. Г., Мельник М. В. Интегрированная отчетность: вопросы формирования и анализа // *Международный бухгалтерский учет*. – 2014. – № 10(304). – С. 2–15.
16. Малиновская Н. В. Интегрированная отчетность – инновационная модель корпоративной отчетности // *Международный бухгалтерский учет*. – 2013. – № 38(284). – С. 12–17.
17. Мельник М. В. Система показателей для интегрированной отчетности // *Экономика и управление: проблемы, решения*. – 2019. – № 3 (15). – С. 58–64.
18. Осипова Р. Г. Методические рекомендации по стандартизации формирования корпоративной отчетности в коммерческих организациях // *Управленческий учет*. – 2021. – № 8–2. – С. 402–409.
19. Панкова С. В., Киселева О. В. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности с использованием перекрестного сопоставления // *Интеллект. Инновации. Инвестиции*. – 2019. – № 7. – С. 75–82.
20. Плотников В. С., Плотникова О. В. Качественные характеристики информации интегрированной отчетности // *Учет. Анализ. Аудит*. – 2018. – Т. 5. – № 1. – С. 6–17.
21. Публичная нефинансовая отчетность в области устойчивого развития как источник информации и объект аудиторских услуг в условиях цифровой экономики / Н. А. Казакова [и др.] // *Аудитор*. – 2019. – Т. 5. – № 12. – С. 22–28. <https://doi.org/10.12737/1998-0701-2019-22-28>.
22. Рожнова О. В., Ефимова О. В. Стратегия гармонизации финансовой и нефинансовой отчетности в области раскрытия климатических рисков. Часть 1 // *Учет. Анализ. Аудит*. – 2020. – № 3 (7). – С. 18–25.
23. Сапожникова Н. Г., Ал-Халфи Х. К. К. Корпоративные стандарты и формирование интегрированной отчетности / *Современная экономика: проблемы и решения*. – 2022. – № 3 (147). – С. 105–114.
24. Серебрякова Т. Ю. Интегрированный учет и отчетность: институциональный подход // *Учет. Анализ. Аудит*. – 2016. – № 2. – С. 24–33.
25. Солоненко А. А., Аленкина А. А. Инклюзивный подход к составлению интегрированной отчетности // *Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика*. – 2017. – № 4. – С. 137–144.
26. Штукельбергер К. Интегрированная отчетность как ключевая новация в этичном управленческом мышлении. Available at: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_30469918\\_90738198.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_30469918_90738198.pdf) (дата обращения: 23.06.2022).
27. Integrated Reporting – articulating a future path. Available at: <https://www.integratedreporting.org/news/integrated-reporting-articulating-a-future-path/> (accessed: 23.06.2022). (In Eng.).
28. Integrated Thinking: A Virtuous Loop The business case for a continuous journey towards multi-capital integration. Available at: <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/06/Integrated-thinking-virtuous-loop.pdf> (accessed: 23.06.2022). (In Eng.).
29. Integrated Thinking & Strategy State of play report/ Available at: [https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2020/01/Integrated-Thinking-and-Strategy-State-of-Play-Report\\_2020.pdf](https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2020/01/Integrated-Thinking-and-Strategy-State-of-Play-Report_2020.pdf) (accessed: 23.06.2022). (In Eng.).
30. Integrated thinking in action A Spotlight on Royal Schiphol Group. Case study. Available at: <https://www.>

---

---

integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/05/VRF-Schiphol-case-study-v3.pdf (accessed: 23.06.2022). (In Eng.).

31. Integrated thinking in action A Spotlight on Snam. Case study. Available at: <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/05/VRF-Snam-case-study-v3.pdf> (accessed: 23.06.2022). (In Eng.).

32. Integrated thinking in action A Spotlight on Solvay. Case study. Available at: <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/05/VRF-Solvay-case-study-v2.pdf> (accessed: 23.06.2022). (In Eng.).

33. Caputo F., Veltri S., Venturelli A. Sustainability strategy and management control systems in family firms. Evidence from a case study. *Sustainability*. 2017, 9, 977.

34. Case studies from the <IR> Business Network's Integrated Thinking & Strategy Group. Available at: <https://www.integratedreporting.org/case-studies-from-the-business-networks-integrated-thinking-strategy-group/> (accessed: 23.06.2022). (In Eng.).

35. Gold A. Three ways to get to integrated thinking: lessons from Australia. Available at: <https://www.integratedreporting.org/news/three-ways-to-get-to-integrated-thinking-lessons-from-australia/> (accessed: 23.06.2022). (In Eng.).

36. Navarrete-Oyarce, J.; Gallegos, J. A.; Moraga-Flores, H.; Gallizo, J. L. Integrated Reporting as an Academic Research Concept in the Area of Business. Available at: *Sustainability* 2021, 13, 7741. <https://doi.org/10.3390/su13147741> (accessed: 23.06.2022). (In Eng.).

37. Venturelli A., Caputo F. *Informativa non Finanziaria e Regulation: Tendenze Evolutive e Relative Implicazioni Alla Luce Dell'emanazione del D. Lgs 254/16*; McGraw Hill: Milano, Italy, 2017.

#### References

1. Alexeeva, I. V., Osipova, R. G. (2015) [Development of key characteristics of the definition of “corporate reporting”]. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchet* [International Accounting]. Vol. 12(354), pp. 25–34. (In Russ.).

2. Bulyga, R. P., Safonova, I. V. (2022) [Possibilities of development of esg- agenda of public joint-stock companies in new realities]. *Samoupravleniye* [Self-government]. Vol. 3 (131), pp. 28–31. (In Russ.).

3. Vakhrushina, M. A., Tolcheeva, A. A. (2017) [Corporate reporting as a result of the evolution of reporting information of the company]. *Vestnik Permskogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of Perm University. Series: Economics]. Vol. 12. Vol. 2, pp. 297–310. – DOI 10.17072/1994-9960-2017-2-2-297-310. (In Russ.).

4. Vetrova, I. F., Krivosheeva, A. O. (2019) [Improving the quality of financial reporting: analysis of global trends, the role of the IFRS Foundation]. *Innovatsionnoye razvitiye ekonomiki* [Innovative development of economy]. Vol. 6 (54), pp. 207–217. (In Russ.).

5. Getman, V. G. (2014) [On the conceptual foundations and structure of the international standard on integrated reporting]. *Uchet. Analiz. Audit* [Accounting. Analysis. Audit]. Vol. 1, pp. 74–85. (In Russ.).

6. Demina, I. D., Dombrovskaya, E. N. (2015) [The system of non-financial reporting indicators for assessing the investment attractiveness of companies]. *Auditorskiye vedomosti* [Audit Bulletins]. Vol. 9, pp. 55–68. (In Russ.).

7. Druzhilovskaya, T. (2015) [Problems of integrated reporting in the publications of modern scientists]. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchet* [International Accounting]. Vol. 11 (353), pp. 55–64. (In Russ.).

8. Efimova, O. V., Rozhnova, O. V. (2021) [Methodology for the study of corporate disclosure of business social responsibility: a conceptual approach]. *Uchet. Analiz. Audit* [Accounting. Analysis. Audit]. Vol. 8. Issue 5, pp. 28–40. – DOI 10.26794/2408-9303-2021-8-5-28-40. (In Russ.).

9. Efimova, O. V. (2012) [Sustainability Reporting of a Company: Assessment of Information Needs of Users]. *Vestnik Rossiyskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of Peoples' Friendship University of Russia. Series: Economics]. Vol. 4, pp. 75–82. (In Russ.).

10. Efimova, O. V. (2018) [The formation of reporting on sustainable development: stages and procedures of preparation]. *Uchet. Analiz. Audit* [Accounting. Analysis. Audit]. Vol. 5. Issue 3, pp. 40–53. – DOI 10.26794/2408-9303-2018-5-3-40-53. (In Russ.).

11. Zenkina, I. V. (2019) [The influence of management concepts on the perimeter and content of integrated reporting]. *Audit i finansovyy analiz* [Audit and financial analysis]. Vol. 4, pp. 37–46. (In Russ.).

12. Kaspina, R. G. (2019) [Organizational aspects of the formation of integrated reporting of holding structures]. *Audit i finansovyy analiz* [Audit and financial analysis]. Vol. 6, pp. 28–33. (In Russ.).

13. Kaspina, R. G., Sabirzyanova, R. A. (2017) [Analysis of the best practices of disclosure of key performance indicators and business model in the integrated reporting of an oil company]. *Kazanskiy sotsial'no-gumanitarnyy vestnik* [Kazan Socio-Humanitarian Herald]. Vol. 4 (27), pp. 40–44. (In Russ.).

14. Kirkach, Yu. N. [Reflection of Tactical Indicators in Integrated Reporting]. *Vestnik Moskovskogo humanitarno-ekonomicheskogo instituta* [Bulletin of the Moscow Humanitarian-Economic Institute]. Vol. 3, pp. 109–121. (In Russ.).

15. Kogdenko, V. G., Melnik, M. V. (2014) [Integrated reporting: issues of formation and analysis]. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchet* [International Accounting]. Vol. 10(304), pp. 2–15. (In Russ.).
16. Malinovskaya, N. V. (2013). [Integrated reporting – an innovative model of corporate reporting]. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchet* [International Accounting]. Vol. 38(284), pp. 12–17. (In Russ.).
17. Melnik, M. V. (2019) [The system of indicators for integrated reporting]. *Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya* [Economics and management: problems, solutions]. Vol. 3 (15), pp. 58–64. (In Russ.).
18. Osipova, R. G. (2021) [Methodological recommendations on the standardization of the formation of corporate reporting in commercial organizations]. *Upravlencheskiy uchet* [Management Accounting]. Vol. 8–2, pp. 402–409. (In Russ.).
19. Pankova, S. V., Kiseleva, O. V. (2019) [Analysis of accounting (financial) statements using cross-comparison]. *Intellekt. Innovatsii. Investitsii* [Intellect. Innovations. Investments]. Vol. 7, pp. 75–82. (In Russ.).
20. Plotnikov, V. S., Plotnikova, O. V. (2018) [Qualitative characteristics of the information of integrated reporting]. *Uchet. Analiz. Audit* [Accounting. Analysis. Audit]. Vol. 5. Vol. 1, pp. 6–17. (In Russ.).
21. Kazakova, N.A., et al. (2019) [Public non-financial reporting in the field of sustainable development as a source of information and object of audit services in the digital economy]. *Auditor* [Auditor]. Issue. 5. Vol. 12, pp. 22–28. DOI 10.12737/1998-0701-2019-22-28. (In Russ.).
22. Rozhnova, O. V., Efimova, O. V. (2020) [Strategy of harmonization of financial and non-financial reporting in the disclosure of climate risks]. *Uchet. Analiz. Audit* [Accounting. Analysis. Audit]. Vol. 3 (7), pp. 18–25. (In Russ.).
23. Sapozhnikova, N. G., Al-Khalfi, H. K. (2022) [Corporate standards and the formation of integrated reporting]. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya* [Economics: problems and solutions]. Vol. 3 (147), pp. 105–114. (In Russ.).
24. Serebryakova, T. Y. (2016) [Integrated accounting and reporting: an institutional approach]. *Uchet. Analiz. Audit* [Accounting. Analysis. Audit]. Vol. 2, pp. 24–33. (In Russ.).
25. Solonenko, A. A., Alenkina, A. A. (2017) [Inclusive approach to the preparation of integrated reporting]. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of Astrakhan State Technical University. Series: Economics]. Vol. 4, pp. 137–144. (In Russ.).
26. Stuckelberger, K. (2017) *Integrirovannaya otchetnost' kak klyuchevaya novatsiya v etichnom upravlencheskom myshlenii* [Integrated reporting as a key innovation in ethical management thinking]. Available at: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_30469918\\_90738198.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_30469918_90738198.pdf) (accessed 23.06.2022). (In Russ.).
27. Integrated Reporting – articulating a future path. Available at: <https://www.integratedreporting.org/news/integrated-reporting-articulating-a-future-path/> (accessed 23.06.2022) (In Eng.).
28. Integrated Thinking: A Virtuous Loop The business case for a continuous journey towards multi-capital integration. Available at: <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/06/Integrated-thinking-virtuous-loop.pdf> (accessed 23.06.2022) (In Eng.).
29. Integrated Thinking & Strategy State of play report/Available at: [https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2020/01/Integrated-Thinking-and-Strategy-State-of-Play-Report\\_2020.pdf](https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2020/01/Integrated-Thinking-and-Strategy-State-of-Play-Report_2020.pdf) (accessed 23.06.2022) (In Eng.).
30. Integrated thinking in action A Spotlight on Royal Schiphol Group. Case study. Available at: <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/05/VRF-Schiphol-case-study-v3.pdf> (accessed 23.06.2022) (In Eng.).
31. Integrated thinking in action A Spotlight on Snam. Case study. Available at: <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/05/VRF-Snam-case-study-v3.pdf> (accessed 23.06.2022) (In Eng.).
32. Integrated thinking in action A Spotlight on Solvay. Case study. Available at: <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/05/VRF-Solvay-case-study-v2.pdf> (accessed 23.06.2022) (In Eng.).
33. Caputo, F.; Veltri, S.; Venturelli, A. (2017) Sustainability strategy and management control systems in family firms. Evidence from a case study. *Sustainability*. Vol. 9, 977. (In Engl.).
34. Case studies from the <IR> Business Network's Integrated Thinking & Strategy Group. Available at: <https://www.integratedreporting.org/case-studies-from-the-business-networks-integrated-thinking-strategy-group/> (accessed 23.06.2022) (In Eng.).
35. Gold, A. Three ways to get to integrated thinking: lessons from Australia. Available at: <https://www.integratedreporting.org/news/three-ways-to-get-to-integrated-thinking-lessons-from-australia/> (accessed 23.06.2022) (In Eng.).
36. Navarrete-Oyarce, J.; Gallegos, J.A.; Moraga-Flores, H.; Gallizo, J.L. (2021) Integrated Reporting as an Academic Research Concept in the Area of Business. Available at: *Sustainability* 2021, 13, 7741. <https://doi.org/10.3390/su13147741> (accessed 23.06.2022) (In Eng.).

---

37. Venturelli, A.; Caputo, F. (2017) *Informativa non Finanziaria e Regulation: Tendenze Evolutive e Relative Implicazioni Alla Luce Dell'emanazione del D. Lgs 254/16; McGraw Hill: Milano, Italy.*

**Информация об авторе:**

**Ирина Николаевна Богатая**, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры аудита, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия  
e-mail: bogatyuy89@rambler.ru

Богатая И. Н. более 32 лет занимается научной и преподавательской деятельностью в образовательных организациях высшего образования Российской Федерации в системе традиционного и дистанционного обучения, по программам дополнительного образования, учебно-методических центрах по подготовке и повышению квалификации аудиторов и профессиональных бухгалтеров.

Ирина Николаевна – автор свыше 350 научных и учебно-методических работ, включая публикации в журналах, индексируемых в базах данных РИНЦ, Scopus и Web of Science.

Она является членом диссертационных советов по научной специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика:

– Д 212.209.05 по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, созданного на базе Ростовского государственного экономического университета (РИНХ);

– Д 505.001.106 по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, созданного на базе Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Под руководством Богатой И. Н. защищено: 2 диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук; 28 диссертаций на соискание ученой степени кандидата экономических наук по проблемам совершенствования учетно-аналитического обеспечения управления коммерческими организациями, развития стратегического учета и аудита.

Богатая И. Н. – аттестованный аудитор, член Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциации «Содружество» (СРО ААС), член Комитета СРО ААС по стандартизации и методологии аудиторской деятельности, председатель Комитета по стандартизации и методологии аудиторской деятельности Волго-Донского территориального отделения СРО ААС, член Президентского совета Ростовского территориального института профессиональных бухгалтеров.

**Награды:**

2006 г. – медаль «Профессионал России», медаль «За укрепление авторитета российской науки»;

2008 г. – нагрудный знак «Почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации»;

2009 г. – почетное звание «Основатель научной школы» (решение Президиума Российской Академии Естествознания);

2011 г. – орден «За вклад в просвещение» (Постановление Наградной Думы Российской геральдической палаты);

2017 г. – медаль «За заслуги в развитии профессии» (решение Института профессиональных бухгалтеров и аудиторов России);

2018 г. – медаль «За заслуги в области аудита» (решение Правления СРО ААС);

2019 г. – знак «Почетный аудитор Ассоциации «Содружество» (решение Правления СРО ААС).

Статья поступила в редакцию: 06.07.2022; принята в печать: 20.07.2022.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

**Information about the author:**

**Irina Nikolaevna Bogataya**, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Audit Department, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia  
e-mail: bogatyuy89@rambler.ru

Bogataya I. N. has been engaged in scientific and teaching activities in educational institutions of higher education of the Russian Federation for more than 32 years in the system of traditional and distance learning, under additional education programs, educational and methodological centers for the training and advanced training of auditors and professional accountants.

Irina Nikolaevna is the author of over 350 scientific and educational works, including publications in journals

indexed in the RSCI, Scopus and Web of Science databases.

Irina Nikolaevna is a member of dissertation councils in the special field 08.00.12 – accounting, statistics:

– D 212.209.05 for the defense of theses for the degree of Candidate of Science, for the degree of Doctor of Science, created on the basis of the Rostov State University of Economics (RINH);

– D 505.001.106 for the defense of theses for the degree of candidate of science, for the degree of doctor of science, created on the basis of the Financial University under the Government of the Russian Federation.

Under the guidance of I. N. Bogataya, the following were defended: 2 theses for the degree of Doctor of Economics; 28 theses for the degree of candidate of Economic Sciences on the problems of improving the accounting and analytical support for the management of commercial organizations, the development of strategic accounting and audit.

Bogataya I.N. is certified auditor, member of the Self-Regulatory Organization of Auditors of the Association "Commonwealth" (SRO AAS), member of the SRO AAS Committee on Standardization and Methodology of Auditing, Chairman of the Committee on Standardization and Methodology of Auditing of the Volga-Don Territorial Branch of SRO AAS, member Presidential Council of the Rostov Territorial Institute of Professional Accountants.

Awards:

2006 – medal "Professional of Russia", medal "For strengthening the authority of Russian science";

2008 – badge "Honorary Worker of Higher Professional Education of the Russian Federation";

2009 – honorary title "Founder of the scientific school" (decision of the Presidium of the Russian Academy of Natural Sciences);

2011 – order "For Contribution to Education" (Resolution of the Award Duma of the Russian Heraldic Chamber);

2017 – medal "For merits in the development of the profession" (decision of the Institute of Professional Accountants and Auditors of Russia);

2018 – medal "For merits in the field of audit" (decision of the Board of SRO AAS);

2019 – badge "Honorary Auditor of the Association "Commonwealth" (decision of the Board of SRO AAS).

The paper was submitted: 06.07.2022.

Accepted for publication: 20.07.2022.

The author has read and approved the final manuscript.