



**МИНИСТЕРСТВО
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНЭКОНОМРАЗВИТИЯ РОССИИ)**

МИНИСТР

ул. 1-я Тверская-Ямская, д. 1,3, Москва,
ГСП-3, А-47, 125993
Тел. (495) 694-03-53, Факс (499) 251-69-65
E-mail: mineconom@economy.gov.ru
<http://www.economy.gov.ru>

12.03.2014 № 4861-АУ/208и

На № _____ от _____

Первому заместителю
Председателя Правительства
Российской Федерации

И.И. Шувалову

О методических указаниях по
применению ключевых показателей
эффективности

Поручение Правительства Российской
Федерации от 25 декабря 2013 г.
№ ИШ-П13-9366, письмо Аппарата
Правительства Российской Федерации
от 26 февраля 2014 г. № П13-8995

27049

2014 г.



Уважаемый Игорь Иванович!

В соответствии с Вашим поручением, данным во исполнение пунктов 4 и 5 поручения Президента Российской Федерации от 5 июля 2013 г. № Пр-1474, по вопросу утверждения методических указаний по применению государственными корпорациями, государственными компаниями, государственными унитарными предприятиями, а также хозяйственными обществами, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации в совокупности превышает пятьдесят процентов, ключевых показателей эффективности (КПЭ), включающих в том числе показатели капитализации компании и нормы доходности (далее – Методические указания), а также по вопросу принятия указанными организациями КПЭ для оценки работы менеджмента Минэкономразвития России совместно с заинтересованными

ИШ-П13-2043

федеральными органами исполнительной власти и организациями докладывает.

Минэкономразвития России и Росимуществом рассмотрены предложения заинтересованных сторон, поступившие в отношении проекта Методических указаний, ранее представленного в Правительство Российской Федерации.

По итогам проведенной работы необходимо отметить:

1) получено согласование модели и принципов, заложенных в проекте Методических указаний, от:

- ОАО «Газпром»;
- ОАО «Совкомфлот»;
- Госкорпорации «Росатом»;
- Государственной компании «Росавтодор»;

2) в полном объеме учтены предложения и замечания, полученные от:

- Минфина России;
- Минпромторга России;
- Агентства по страхованию вкладов;
- Государственной корпорации «Ростехнологии»;

3) частично учтены предложения и замечания, полученные от:

– Экспертного совета при Правительстве Российской Федерации (далее – Экспертный совет);

- Минэнерго России;
- Внешэкономбанка;

4) в проекте Методических указаний учтены основные положения проекта Инструкции Банка России «О порядке оценки системы оплаты труда в кредитной организации и порядке направления в кредитную организацию предписания об устранении нарушения в ее системе оплаты труда», размещенной на официальном сайте Банка России.

В части предложений (абзац второй письма Экспертного совета) по представлению дополнительного перечня КПО согласно отраслевой специфике групп компаний необходимо отметить:

- отраслевые КПЭ должны разрабатываться менеджментом компании индивидуально в соответствии с принципами, заложенными в проекте Методических указаний, а также спецификой деятельности данной компании в конкретной отрасли;

- отраслевые КПЭ должны иметь привязку к стратегии и долгосрочной программе развития компании, согласованным федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим контроль и координацию деятельности в соответствующей отрасли, и утвержденным Правительством Российской Федерации;

- отраслевые КПЭ, разработанные в установленном порядке менеджментом компании, должны проходить предварительное рассмотрение соответствующим специализированным комитетом при совете директоров и утверждение советом директоров компании.

В части замечаний по оптимальности весовых коэффициентов системы КПЭ (абзац третий письма Экспертного совета и пункт 19 письма Внешэкономбанка) необходимо отметить:

- весовое соотношение финансово-экономических и отраслевых КПЭ, установленное в проекте Методических указаний, определено исходя из лучшей международной практики;

- проведен детальный анализ утвержденных советом директоров компаний с государственным участием действующих систем КПЭ;

- в сентябре-октябре 2013 г. проведены совместные обсуждения с крупнейшими компаниями с государственным участием применения представленных в проекте Методических указаний весовых соотношений финансово-экономических и отраслевых КПЭ.

Например, весовые соотношения финансово-экономических и отраслевых показателей в системе КПЭ, утвержденных в ОАО «Совкомфлот» и ОАО «МАШ», составляют 70% / 30% и 67% / 33% соответственно.

Совет директоров ОАО «Совкомфлот», руководствуясь проектом Методических указаний, утвердил внесение изменений в положение об оплате труда

и материальном поощрении работников ОАО «Совкомфлот», а также перечень, веса и целевые значения КПЭ для членов правления общества на 2014 год.

В части замечаний по структуре отраслевых КПЭ, установленных проектом Методических указаний (абзац третий письма Экспертного совета, пункт 20 письма Внешэкономбанка, пункт 5 письма Минэнерго России), необходимо отметить:

- количество отраслевых показателей, установленное в размере не более четырех, является оптимальным с точки зрения лучших международных практик;

- структура отраслевых показателей прошла согласование в ходе совместных обсуждений с крупнейшими компаниями с государственным участием, проведенных в сентябре-октябре 2013 года;

- увеличение количества показателей в системе КПЭ приведет к размыванию веса показателей и, соответственно, снижению значимости каждого из них, что отрицательно повлияет на эффективность системы КПЭ в целом.

В части замечаний в отношении отсутствия в проекте Методических указаний показателей, направленных на увеличение производительности и эффективности компаний с государственным участием (абзац третий письма Экспертного совета, абзац второй письма Минпромторга России и пункт 21 письма Внешэкономбанка), необходимо отметить:

- проектом Методических указаний установлено включение в систему КПЭ показателя на усмотрение совета директоров госкомпании, в которые в том числе могут войти и качественные (экономические) показатели (такие, как рост производительности труда или увеличение количества высокопроизводительных рабочих мест (абзац второй письма Минпромторга России), что позволит оценивать эффективность работы госкомпании исходя из ее отраслевой специфики деятельности);

- норма доходности, характеризующая в том числе эффективность работы госкомпании, изначально включена в проект Методических указаний в качестве обязательного показателя системы КПЭ для публичных компаний;

- показатель TSR, представляющий собой норму доходности акционеров с учетом выплаченных компанией дивидендов, учитывает изменение цены акций, на

которую в значительной степени влияет качество корпоративного управления, производительность и эффективность госкомпании (абзац третий письма Экспертного совета).

По данным информационного портала «Вестник McKinsey», одно из исследований компании McKinsey&Company в области корпоративного управления показало, что инвесторы готовы платить весьма значительные премии к цене акций компаний с эффективной системой корпоративного управления. Таким образом, совершенствование системы корпоративного управления в госкомпаниях, а также открытая и прозрачная работа с инвесторами могут оказать большое влияние на повышение эффективности и стоимости бизнеса, тем самым увеличив значение показателя TSR, включенного в Методические указания в качестве обязательного показателя системы КПЭ для публичных компаний;

- распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2006 г. № 774-р норма выплаты дивидендов госкомпаниями установлена в размере не менее 25 % от чистой прибыли компании с государственным участием, что определяет позицию единственного акционера – государства в отношении минимально определенного размера выплаты дивидендов в свою пользу и отсутствия заинтересованности в искусственном занижении/отказе от выплаты дивидендов (абзац третий пункта 21 письма Внешэкономбанка).

Минэкономразвития России и Росимущество, осуществляя права акционера по акциям, принадлежащим Российской Федерации, при решении вопроса о дивидендных выплатах исходит из необходимости соблюдения требований действующего законодательства Российской Федерации, Кодекса корпоративного управления, а также уставов и внутренних документов акционерных обществ.

С целью повышения инвестиционной привлекательности компаний с государственным участием, используя предсказуемые и прозрачные инструменты управления, а также повышения стандартов корпоративного управления в компаниях с государственным участием Минэкономразвития России исходит из целей соблюдения интересов акционера – Российской Федерации и доведения дивидендных выплат компаниями с государственным участием до утвержденного

размера не менее 25 % от величины их чистой прибыли. Достижение данных целей осуществляется за счет сбалансированности краткосрочных (получения доходов) и долгосрочных (развития акционерного общества) интересов всех акционеров компаний с государственным участием, в том числе повышения капитализации и инвестиционной привлекательности акционерных обществ, для последующей успешной реализации пакетов акций в рамках приватизации федерального имущества.

Учитывая изложенное, менеджмент компаний с государственным участием в рамках установленной мотивации должен быть ориентирован на выполнение указанной нормы либо в случае отклонения от нормы в сторону уменьшения дивидендов должно быть осуществлено представление членам совета директоров и акционеру исчерпывающей информации, объясняющей причины отклонения.

По пункту 21 абзаца четвертого и пункту 23 письма Внешэкономбанка в части утверждений, что показатель TSR существенно подвержен влиянию макроэкономических предпосылок, определяющих настроения инвесторов, а в отношении показателей группы депремирования должна применяться оценка по уровню достижения установленных пороговых значений, особенно в периоды нестабильной макроэкономической ситуации, считаем, что:

- макроэкономические изменения безусловно оказывают влияние на деятельность компании в любом секторе экономики, одновременно с тем существенное влияние на показатели эффективности деятельности общества по сравнению с операционной и финансовой эффективностью деятельности общества оказывают принципы открытости и прозрачной работы с инвесторами, а также повышение качества системы корпоративного управления;

- отклонение показателя TSR или любого показателя группы депремирования от установленного целевого значения в связи с влиянием макроэкономической конъюнктуры рынка должно обсуждаться на совете директоров с представлением развернутой аргументации макроэкономического влияния на отдельную госкомпанию и предложениями по корректировке КПЭ и(или) деятельности общества.

Таким образом, учитывая международную практику, Минэкономразвития России полагает, что развитие открытости корпоративного управления в компаниях с государственным участием, прозрачного и предсказуемого планирования деятельности, стабильный процесс распределения чистой прибыли с направлением на выплату дивидендов не менее 25%, а также совершенствование форм отраслевых КПЭ, актуальных для компаний, влекут за собой повышение инвестиционной привлекательности компаний. Использование таких показателей, как TSR, ROE, ROIC побудит менеджмент компаний более тщательно относиться к процессам планирования и инвестирования, вовремя реагировать на тенденции на рынке и создавать более гибкую стратегию развития компании как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

В части замечаний по перечню предлагаемых КПЭ (абзац четвертый письма Экспертного совета) необходимо отметить:

- предложенные к дополнению показатели «снижение общих расходов на единицу продукции» и «процент невозвратных кредитов» присутствовали в перечне финансово-экономических показателей для обществ (за исключением финансового сектора) (пункт 5.1.1 проекта Методических указаний) и в перечне КПЭ, используемых для депремирования менеджмента обществ (пункт 5.1.3 проекта Методических указаний) соответственно;

- предложенная норма увязки КПЭ, указанных в проекте Методических указаний, со стратегическими целями госкомпании была отражена (пункты 9.1-9.3 проекта Методических указаний);

- предложение по дополнению установленных проектом Методических указаний КПЭ формулами расчета и подробным описанием методики расчета показателей представляется нецелесообразным. Утверждение индивидуального набора и способа расчета КПЭ проектом Методических указаний отнесено к компетенции менеджмента и совета директоров компании (пункты 9.1-9.3 проекта Методических указаний);

- предложение по дополнению проекта Методических указаний конкретными целями и задачами, поставленными перед компаниями с государственным участием

акционером, реализовано в проекте Методических указаний в схеме жесткой увязки утверждаемых советом директоров КПЭ со стратегией развития компании, согласуемой с Росимуществом, Минэкономразвития России, федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим контроль и нормативно-правовое регулирование деятельности в соответствующей отрасли, и утверждаемой Правительством Российской Федерации (пункт 9 проекта Методических указаний).

В части корректировки определения «система КПЭ», используемого в проекте Методических указаний, на «перечень общекорпоративных КПЭ» (пункт 1 письма Внешэкономбанка) необходимо отметить, что для целей проекта Методических указаний определение «система КПЭ» является достаточным для оценки эффективности менеджмента госкомпании со стороны акционера – государства и включает набор необходимых взаимосвязанных индивидуальных численных показателей.

В отношении предложенной Внешэкономбанком формулировки для упрощения пункта 9.5 проекта Методических указаний (пункт 32 письма Внешэкономбанка) считаем, что предложенная упрощенная формулировка может привести к искаженному и неполному отражению всех требуемых значений достигнутых показателей в годовом отчете компании.

По вопросу разграничения в проекте Методических указаний показателей премирования и депремирования в системе КПЭ (пункт 17 письма Внешэкономбанка, пункт 3 письма Минэнерго России) необходимо отметить:

- показатели депремирования менеджмента госкомпаний выделены в проекте Методических указаний отдельно ввиду нецелесообразности их включения в набор обязательных КПЭ, влияющих на увеличение размера выплаты вознаграждения менеджменту компаний с государственным участием, путем суммирования дополнительных надбавок за достижение или превышение установленных советом директоров целевых значений КПЭ;

- использование целевых значений показателей депремирования менеджментом компаний с государственным участием не предполагает влияния на увеличение размера выплаты вознаграждения менеджменту.

Например, возникновение аварии и(или) смертности на предприятии в энергетической или другой отрасли, определенное советом директоров данной компании в качестве показателя депремирования, может полностью обнулить сумму вознаграждения менеджмента компании, однако отсутствие данного существенного факта не влияет на увеличение размера выплаты вознаграждения менеджменту компании.

В части замечаний к опционному подходу в расчете КПЭ компаний с государственным участием в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО) или российскими стандартами бухгалтерского учета (РСБУ) (пункт 18 письма Внешэкономбанка) необходимо отметить, что опционный подход в расчете КПЭ госкомпании, установленный в проекте Методических указаний, обусловлен формой стандарта ведения бухгалтерского учета, утвержденной в госкомпании в соответствии с Федеральным законом от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», а также готовностью компании вести учет в соответствии с МСФО. При этом сравнивать различные госкомпании проектом Методических указаний не предполагается.

Кроме того, дополнение третьего абзаца пункта 5.1.1 проекта Методических указаний предложением «Допускается отклонение от положительной динамики показателей в годы реализации масштабных программ развития общества» представляется нецелесообразным, так как проектом Методических указаний установлено рассмотрение достигнутых значений, утвержденных на совете директоров КПЭ по представлению менеджментом госкомпании, и в случае отклонений от целевых значений утвержденных КПЭ членам совета директоров компании должны быть представлены объяснения причин соответствующих отклонений.

Все остальные замечания и предложения от федеральных органов исполнительной власти и организаций учтены в проекте Методических указаний.

Принимая во внимание вышеизложенное, Минэкономразвития России повторно представляет доработанный проект Методических указаний по применению ключевых показателей эффективности с учетом проработки

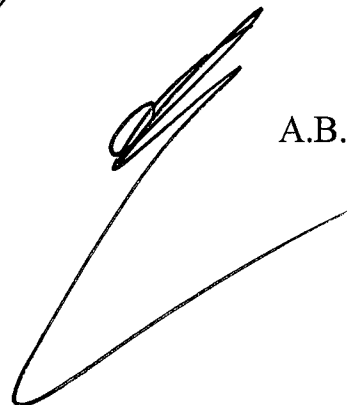
предложений и замечаний от федеральных органов исполнительной власти и иных заинтересованных организаций.

Кроме того, направляем поступившие в Минэкономразвития России письма органов власти субъектов Российской Федерации по вопросу исполнения пункта 5 поручения Президента Российской Федерации от 5 июля 2013 г. № Пр-1474.

Проект доклада Президенту Российской Федерации Путину В.В. прилагается.

Приложение: на 25 л. в 1 экз. + 1 папка (только в адрес).

С уважением,



А.В. Улюкаев

Проект

Президенту
Российской Федерации

В.В. Путину

О методических указаниях по
применению ключевых показателей
эффективности

Поручение Президента Российской
Федерации от 5 июля 2013 г. № Пр-1474,
пункты 4 и 5

Уважаемый Владимир Владимирович!

В рамках исполнения Вашего поручения по вопросу утверждения методических указаний по применению государственными корпорациями, государственными компаниями, государственными унитарными предприятиями, а также хозяйственными обществами, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации в совокупности превышает пятьдесят процентов, ключевых показателей эффективности, включающих в том числе показатели капитализации компании и нормы доходности, Правительство Российской Федерации докладывает.

Правительством Российской Федерации одобрены методические указания по применению ключевых показателей эффективности, предложенные Минэкономразвития России. Федеральным органам исполнительной власти, государственным корпорациям и государственным компаниям дано поручение об обеспечении принятия хозяйственными обществами, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации в совокупности превышает пятьдесят процентов, федеральными государственными унитарными предприятиями, а также дочерними и зависимыми организациями государственных корпораций и государственных компаний ключевых показателей эффективности с учетом рассматриваемых методических указаний.



Методические указания по применению
ключевых показателей эффективности
государственными корпорациями,
государственными компаниями, государственными
унитарными предприятиями, а также
хозяйственными обществами, в уставном капитале
которых доля участия Российской Федерации,
субъекта Российской Федерации в совокупности
превышает пятьдесят процентов

Оглавление

1. Общие положения	3
2. Основные термины и определения, используемые в настоящих Методических указаниях	3
3. Цели, задачи, принципы и структура КПЭ	6
4. Сегментация госкомпаний по признакам, влияющим на определение КПЭ	8
5. Ключевые показатели эффективности	8
5.1. КПЭ для обществ	8
5.2. КПЭ для государственных унитарных предприятий	13
5.3. КПЭ для государственных корпораций и государственных компаний	13
6. Использование базы для сравнения	14
7. Относительные / абсолютные показатели	15
8. Источники получения информации	15
9. Алгоритм утверждения КПЭ для акционерных обществ с государственным участием, унитарных предприятий и государственных корпораций	15
10. Алгоритм мониторинга и контроля исполнения показателей эффективности	17
11. Связь КПЭ и системы мотивации менеджмента и членов совета директоров	18
Приложение 1 Формулы расчета финансовых КПЭ	19

1. Общие положения

1.1 Настоящие Методические рекомендации разработаны во исполнение пункта 4 перечня поручений Президента Российской Федерации по итогам Петербургского международного экономического форума от 5 июля 2013 г. №Пр-1474.

1.2 Настоящие Методические указания:

1.2.1 устанавливают основы системы ключевых показателей эффективности, определяют ее цели, задачи и предъявляемые к ней требования;

1.2.2 определяют перечень основных КПЭ для различных госкомпаний, с учетом сегментации, а также особенности применения КПЭ.

1.2.3 Определяют алгоритм утверждения КПЭ, алгоритм мониторинга и контроля за исполнением КПЭ, а также основные положения о взаимосвязи КПЭ с мотивацией членов органов управления компаний с государственным участием.

2 Основные термины и определения

Абсолютный показатель – показатель в форме абсолютной величины, отражающий временные или стоимостные характеристики процессов.

Акционерное общество - общество, уставный капитал которого разделен на определенное число акций; участники акционерного общества (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Бизнес-план - документ, описывающий бизнес-процессы и механизмы их реализации с целью достижения целей, заявленных менеджментом в стратегии развития госкомпании.

ГД – генеральный директор.

Госкомпания - исходя из целей настоящих Методических указаний под термином «госкомпания» понимаются следующие организации:

- акционерные общества с государственным участием, в уставном капитале которых доля прямого или косвенного¹ участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, в совокупности превышает пятьдесят процентов;

- общества с ограниченной ответственностью с государственным участием, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, в совокупности превышает пятьдесят процентов;

¹ Определяется наличием доли (вклада) в уставном капитале каждого акционерного общества в цепочке владения вплоть до Российской Федерации или субъекта Российской Федерации в размере более 50%

- федеральные государственные унитарные предприятия и государственные унитарные предприятия;

- государственные корпорации;

- иные хозяйственные общества, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации в совокупности превышает пятьдесят процентов, а также созданные в соответствии с указами Президента Российской Федерации компании, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации в совокупности превышает пятьдесят процентов.

Государственная корпорация - не имеющая членства некоммерческая организация, учрежденная Российской Федерацией на основе имущественного вноса и созданная для осуществления социальных, управленческих или иных общественно полезных функций. Государственная корпорация создается на основании федерального закона. Имущество, переданное государственной корпорации Российской Федерацией, является собственностью государственной корпорации.

Государственное унитарное предприятие - коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество. Имущество унитарного предприятия принадлежит на праве собственности Российской Федерации, субъекту Российской Федерации или муниципальному образованию.

Долгосрочная программа развития – внутренний программный документ организации, содержащий перечни средств и конкретных мероприятий, обеспечивающих достижение стратегических целей развития организации, определенных стратегией ее развития, к поставленным срокам с указанием объема и источников их финансирования, включающий значения показателей текущих и ожидаемых результатов деятельности организации, ее дочерних и зависимых организаций, филиалов.

Исполнительный орган общества - орган, осуществляющий непосредственную оперативную деятельность по управлению обществом (единоличный исполнительный орган / коллегиальный исполнительный орган).

Ключевой показатель эффективности (КПЭ) – оценочный критерий достижения цели, используемый для определения эффективности деятельности, поддающийся количественному измерению и являющийся значимым с точки зрения долгосрочных и среднесрочных задач. Показатели КПЭ являются измерителями целей

определенных стратегией развития и плановых значений, заложенных в долгосрочной программе развития госкомпании.

Комитет по стратегии – комитет, созданный при совете директоров (наблюдательном совете) госкомпании, для подготовки предложений совету директоров (наблюдательному совету) госкомпании по определению направления деятельности госкомпании и выработки стратегии развития госкомпании.

Матрица полномочий и ответственности - документ, отражающий распределение полномочий и ответственности между структурными подразделениями компании.

Менеджмент/руководители госкомпаний - высшие должностные лица компаний, которые определяют общую стратегию компании, принимают решения на высшем уровне, выполняют представительские обязанности.

МСФО – международные стандарты финансовой отчетности.

Общество с ограниченной ответственностью - общество, уставный капитал которого разделен на доли; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей.

ОСА – общее собрание акционеров.

Относительные показатели - экономические показатели, определяемые в виде отношения абсолютного показателя к базисному значению или в виде соотношения двух разнородных показателей.

Публичная компания - акционерное общество, акции которого обращаются на фондовом рынке свободно, без ограничений.

РСБУ – российские стандарты бухгалтерского учета.

СД / НС – совет директоров/наблюдательный совет (далее по тексту - СД).

Система ключевых показателей эффективности (система КПЭ) – совокупность взаимосвязанных индивидуальных численных показателей, сформированных на основе стратегии развития госкомпании, с помощью которых оценивается эффективность деятельности менеджмента госкомпании.

Стратегия развития – документ, утвержденный органами управления госкомпании или федеральным органом исполнительной власти, в ведении которого находится ФГУП, содержащий четко сформулированные и измеримые стратегические цели развития организации, информацию о ее текущем положении в отрасли, целевой

финансовой бизнес-модели и стратегических инициативах, стоящих перед организацией, на период не менее 5 лет для госкомпаний и не менее 3-5 лет для ФГУП.

Чистая прибыль - часть прибыли, которая остается в распоряжении организации после уплаты налогов, сборов, отчислений и других обязательных платежей (по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности организации).

Эффективность деятельности - это соотношение полученного результата, отражающего достижение поставленной цели, и использованных ресурсов.

CIR (Cost income ratio) – соотношение операционных расходов (включающих себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы) по отношению к выручке.

EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) - прибыль до вычета расходов по процентам, по налогу на прибыль (в том числе отложенного) и амортизационных отчислений. EBITDA служит для определения конкурентоспособности и эффективности деятельности компании вне зависимости от размера задолженности по кредитам, налогового режима и способа расчета амортизационных отчислений.

NetDebt - сумма долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов компании, за вычетом денежных средств. При этом, кредиты и займы должны быть в оценке согласно стандарту МСФО (IAS) 23.

NPL (Non-performing loan) - доля просроченной задолженности сроком 90 дней и более в кредитном портфеле общества финансового сектора.

ROE (Return on equity) - коэффициент рентабельности собственного капитала - отношение чистой прибыли компании к среднегодовой величине акционерного капитала.

ROIC (Return on Invested Capital) - коэффициент рентабельности инвестированного капитала - отношение чистой операционной прибыли компании к среднегодовой величине суммарного инвестированного капитала.

TSR (Total shareholders return) - совокупная акционерная доходность (обобщающий показатель для оценки годовых результатов создания благосостояния акционеров). Данный показатель представляет собой норму доходности акционеров в результате изменения биржевых котировок акций и начисления дивидендов.

3. Цели, задачи, принципы и структура системы КПЭ

3.1. Основные цели системы КПЭ

3.1.1. Настоящие Методические указания определяют перечень основных требований к ключевым показателям эффективности (далее – КПЭ), необходимым к принятию госкомпаниями.

3.1.2. Настоящие Методические указания разработаны с целью методической и консультационной поддержки госкомпаний при формировании и внедрении системы КПЭ.

3.1.3. Требования к системе КПЭ госкомпаний, указанные в настоящих Методических указаниях, предусматривают всесторонний анализ деятельности госкомпаний и позволяют провести оценку работы менеджмента и сотрудников, которая должна учитываться при принятии решений об оплате труда, а также кадровых решениях.

3.1.4. Методические указания содержат типовую структуру системы КПЭ госкомпаний, соответствующую целям госкомпаний, стратегии и долгосрочной программе развития госкомпаний, и предназначенную для регулярного планирования и контроля исполнения и достижения, определенных стратегией госкомпаний, целей и реализации мероприятий, определенных долгосрочной программой развития.

3.1.5. Основной целью внедрения КПЭ является перевод стратегии и долгосрочной программы развития госкомпаний в форму конкретных показателей оперативного управления, оценка текущего состояния их достижения и создание основы для принятия управленческих решений в долгосрочной и среднесрочной перспективе.

3.2. Основные задачи системы КПЭ

3.2.1. оценка достижения стратегических целей госкомпаний;

3.2.2. мониторинг и контроль реализации стратегии госкомпаний;

3.2.3. создание должной мотивации менеджмента госкомпаний с учетом ориентации сотрудников на достижение приоритетных целей госкомпаний.

3.3. Основными задачами для госкомпаний в рамках разработки и внедрения системы КПЭ являются следующие:

3.3.1. разработка перечня КПЭ в соответствии со стратегическими целями, определенными в стратегии развития госкомпаний, а также методики расчета их значений;

3.3.2. разработка механизма установления целевых значений КПЭ;

3.3.3. разработка процедур, обеспечивающих реализацию процесса подготовки инициатив для достижения стратегических целей («план стратегических инициатив»);

3.3.4. разработка матрицы полномочий и ответственности за реализацию КПЭ на уровне структурных подразделений (бизнес-единиц и бизнес-функций) и должностных лиц;

3.3.5. разработка процедур, обеспечивающих мониторинг фактических значений КПЭ.

3.4. Система КПЭ госкомпании должна строиться на следующих принципах

3.4.1. прозрачность и измеримость КПЭ;

3.4.2. минимальная достаточность КПЭ;

3.4.3. комплексная характеристика деятельности госкомпании;

3.4.4. наличие оперативных показателей длительности и стратегических показателей развития госкомпании (краткосрочные и долгосрочные цели);

3.4.5. непротиворечивость показателей КПЭ;

3.4.6. ориентированность на рост финансовых и производственных результатов госкомпании.

4. Сегментация госкомпаний по признакам, влияющим на определение КПЭ

✓ 4.1. Настоящие Методические указания предусматривают следующую сегментацию госкомпаний, влияющую на определение системы КПЭ:

4.4.1. акционерные общества и общества с ограниченной ответственностью, пакеты акций (доли) которых находятся в федеральной собственности, и в уставном капитале которых доля прямого или косвенного² участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, в совокупности превышает пятьдесят процентов (далее – Общества);

4.4.2. федеральные государственные унитарные предприятия и государственные унитарные предприятия (далее – унитарные предприятия);

4.4.3. государственные корпорации, государственная компания (далее – ГК) и их дочерние и зависимые организации.

5. Ключевые показатели эффективности

5.1. Рекомендации по формированию системы КПЭ для Обществ

Для Общества применяются:

- финансово-экономические показатели (по перечню показателей, указанному в п. 5.1.1 настоящих Методических указаний);
- отраслевые показатели (по перечню показателей, указанному в п. 5.1.2 настоящих Методических указаний);
 - для обществ (за исключением финансового сектора);
 - для обществ финансового сектора;
- показатели депремирования менеджмента Общества (по перечню показателей, указанному в п. 5.1.3 настоящих Методических указаний).

Показатели КПЭ и их веса могут изменяться от одного планового периода к другому, стимулируя развитие бизнеса госкомпаний в необходимом направлении.

² Определяется наличием доли (вклада) в уставном капитале каждого акционерного общества и общества с ограниченной ответственностью в цепочке владения вплоть до Российской Федерации или субъекта Российской Федерации в размере более 50%

5.1.1. Финансово-экономические показатели эффективности (КПЭ) для Обществ

Система КПЭ должна основываться на краткосрочных (от 1 - 3 лет), среднесрочных (с 3 – 5 лет) и долгосрочных (с 5 – 10 лет и более) показателях, характеризующих результаты финансово-хозяйственной деятельности Общества на основе консолидированной финансовой отчетности Общества, подготовленной в соответствии с МСФО. При отсутствии МСФО в качестве основы используется сводная отчетность, подготовленная в соответствии с РСБУ.

Для повышения эффективности управления Обществом рекомендуется определить общий вес финансово-экономических показателей в диапазоне от 50% до 70% от суммы весов всех показателей. При этом в рамках утверждения системы КПЭ для Обществ, являющихся институтами развития (ОАО «АИЖК», ОАО «Росагролизинг», ОАО «РВК», ОАО «РОСНАНО»), допускается снижение веса финансово-экономических показателей до 30% от суммы всех КПЭ Общества.

Общее количество финансово-экономических показателей рекомендуется установить в размере не более 7 показателей. При этом показатели № 1 и № 2 (см. таблицу 1 и 2) являются обязательными к применению в Обществах и должны иметь общий вес не менее 30% от суммы общего веса всех показателей Общества и положительную динамику значений³.

К показателям на усмотрение СД Общества при необходимости можно отнести в том числе экономические показатели - создания и модернизации высокопроизводительных рабочих мест, повышение производительности труда и пр.

Целевые значения соответствующих показателей утверждаются для каждого Общества советом директоров с учетом требований, установленных настоящими Методическими указаниями. Установленные целевые значения показателей на текущий календарный год корректировке не подлежат (если иное не установлено действующим законодательством либо нормативными правовыми актами), при этом отклонения от целевых значений показателей подлежат детальному объяснению менеджментом госкомпании членам СД.

³ Для Обществ, в отношении которых федеральным органом исполнительной власти в соответствии с подведомственностью осуществляется утверждение единой/типовой отраслевой финансовой и инвестиционной политики, применение показателей № 1 и № 2 (таблица 1 и 2) не является обязательным. Установление альтернативных КПЭ для таких Обществ осуществляется по согласованию с ГК или СД госкомпаний.

Общий вес финансово-экономических КПЭ для Обществ:

- институты развития (ОАО «Росагролизинг», ОАО «РВК», ОАО «РОСНАНО», ОАО «АИЖК») – 30-50 %;
- прочие хозяйственные общества – 50-70 %.

Финансово-экономические показатели для Обществ (за исключением финансового сектора) включают в себя:

Таблица 1

	№	Наименование показателя		Вес	
Обязательные	1	Для публичных компаний	Рентабельность инвестиций акционеров (TSR – Total shareholders return) за прошедший год ⁴	Не менее 10%	Общий вес не менее 30%
		Для непубличных компаний	Размер дивидендов (динамика в сравнении со средним размером за 3 последних года)		
2	Для всех компаний	<ul style="list-style-type: none"> • Рентабельность инвестированного капитала (ROIC – return on invested capital) • Рентабельность акционерного капитала (ROE – Return on equity) СД общества выбирает один из показателей, а также устанавливает целевое значение.	Не менее 10%		
На рассмотрение/ утверждение СД (от 2 до 5)	3	Для всех компаний	Динамика размера EBITDA к предыдущему году (Рост показателя)	На усмотрение СД	
	4		Рентабельность по EBITDA (Рост показателя в сравнении со средним показателем за 3 последних года)	На усмотрение СД	
	5		Динамика удельной выручки (за вычетом нерегулярных составляющих) за год из расчета на одного сотрудника (рост к предыдущему году)	На усмотрение СД	
	6		Снижение затрат на приобретение товаров (работ, услуг) на единицу продукции	На усмотрение СД	
	7		Показатель на усмотрение СД	На усмотрение СД	

⁴ При установлении целевого значения данного показателя рекомендуется учитывать/использовать динамику изменений отраслевого индекса

Финансово-экономические показатели для Обществ финансового сектора включают в себя:

Таблица 2

	№	Наименование показателя		Вес	
Обязательные	1	Для публичных компаний	Рентабельность инвестиций акционеров (TSR – Total shareholders return) за прошедший год ⁵	Не менее 10%	Общий вес не менее 30%
		Для непубличных компаний	Размер дивидендов (динамика в сравнении со средним размером за 3 последних года)		
	2	Для всех компаний	<ul style="list-style-type: none"> • Рентабельность инвестированного капитала (ROIC – return on invested capital) • Рентабельность акционерного капитала (ROE – Return on equity) СД общества выбирает один из показателей, а также устанавливает целевое значение.	Не менее 10%	
На рассмотрение/ утверждение СД (от 2 до 5)	3	Для всех компаний	Прирост портфеля кредитов к предыдущему году (Положительная динамика)	На усмотрение СД	
	4		Прирост денежных средств клиентов на счетах (включая депозиты) (Положительная динамика)	На усмотрение СД	
	5		Обеспечение заданного уровня маржи (разница между ставкой по привлечению денежных средств и ставкой для выдачи кредитов/денежных средств) к предыдущему году	На усмотрение СД	
	6		Рост комиссионных доходов к предыдущему году	На усмотрение СД	
	7		Показатель на усмотрение СД	На усмотрение СД	

5.1.2. Показатели эффективности (КПЭ), учитывающие отраслевую специфику

В части отраслевых КПЭ для Обществ, необходимо предусмотреть не более 4 показателей, учитывающих специфику деятельности Общества, политику государства в отношении развития конкретного Общества и отрасли в целом, положения существующих госпрограмм, а также решений Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации и курирующих федеральных органов исполнительной власти в части развития Общества.

Наименование и порядок расчета отраслевых показателей подлежат обязательному согласованию с федеральным органом исполнительной власти,

⁵ При установлении целевого значения данного показателя рекомендуется использовать динамику изменений отраслевого индекса

осуществляющим нормативно-правовое регулирование в соответствующей сфере (госкорпорациями), до утверждения целевых значений КПЭ СД.

Для повышения эффективности управления Обществом рекомендуется определить:

- общий вес отраслевых показателей в диапазоне от 30% до 50% от суммы всех КПЭ Общества;

- для обществ, являющихся институтами развития (ОАО «АИЖК», ОАО «Росагролизинг», ОАО «РВК», ОАО «РОСНАНО»), допустимо увеличение веса отраслевых показателей до 70% от суммы всех КПЭ Общества.

5.1.3. Показатели эффективности (КПЭ), используемые для депремирования менеджмента Обществ

Для повышения эффективности управления Обществом рекомендуется совету директоров утвердить показатели депремирования менеджмента Общества, пример которых представлен в таблице 3.

Таблица 3

	№	Наименование показателя депремирования		Вес
На рассмотрение/ утверждение СД	1	Для всех компаний	Превышение установленного СД лимита NetDebt/EBITDA (расчет по методике S&P)	На усмотрение СД
	2		На усмотрение СД	
		Для финансовых организаций	Ухудшение динамики показателя NPL / превышение установленного СД показателя	На усмотрение СД

Вес показателей (КПЭ), целевое значение КПЭ, а также размер (%) депремирования определяются решением СД Общества.

5.2. Ключевые показатели эффективности для унитарных предприятий

Для унитарных предприятий устанавливаются финансовые ключевые показатели эффективности, если иное не установлено СД ГК (для ГУП, полномочия собственника в отношении которых от имени Российской Федерации осуществляет ГК):

1. Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за вычетом НДС и других обязательных платежей);

2. Чистая прибыль (убыток);

3. Чистые активы;

4. Часть прибыли, подлежащая перечислению в федеральный бюджет или в доход ГК по итогам деятельности предприятия за предшествующий год;

5. Другие показатели, установленные в программах деятельности предприятия. +

Вес, целевые показатели и значения КПЭ для предприятий устанавливаются программой деятельности и утверждаются федеральным органом исполнительной власти в соответствии с подведомственной принадлежностью.

5.3. Ключевые показатели эффективности для государственных корпораций и государственных компаний (ГК)

С учетом специфики деятельности ГК, являющихся некоммерческими организациями, учрежденными Российской Федерацией на основе имущественного вноса, целесообразно использование индивидуального подхода к определению ГК перечня КПЭ, достижение целевых (плановых) значений которых продиктованы долгосрочной программой развития ГК (стратегией развития ГК), программой деятельности ГК на среднесрочный период, утверждаемыми СД ГК и нормативно - правовыми актами регулируемыми их деятельность.

Перечень ГК:

- Государственная корпорация «Ростехнологии»;
- Государственная корпорация «Росатом»;
- Государственная корпорация «Олимпстрой»;
- Внешэкономбанк;
- Фонд содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства;
- Агентство по страхованию вкладов;
- Государственная компания «Автодор».

Для организаций, в которых ГК в силу преобладающего участия в их уставных капиталах либо иным образом имеют возможность влиять на принимаемые этими организациями решения (дочерние и зависимые организации ГК, далее - организации ГК), необходимо применять КПЭ, предусмотренные п.5.1 и 5.2 настоящих Методических указаний, если иное не установлено СД ГК (государственной компании).

По решению ГК для дочерних и/или зависимых компаний данных ГК могут устанавливаться альтернативные КПЭ, не предусмотренные п. 5.1 и п.5.2 настоящих Методических указаний, достижение целевых (плановых) значений которых продиктовано стратегией развития ГК, утвержденной СД ГК, и нормативными правовыми актами, регулируемыми их деятельность.

Вид, наименование, вес, целевые показатели и значения КПЭ утверждаются соответствующими ГК.

6. Использование базы для сравнения

Менеджмент компании, а также СД может использовать следующую базу сравнения:

6.1. Ретроспективный анализ, в случае если это позволяют данные (в денежном и процентном выражении);

6.2. Сравнение факт / план значений в рамках исполнения ежегодного бизнес-плана, программы деятельности, программы реструктуризации, инвестиционной программы, финансовых моделей, стратегий и пр. / бюджета отчетного периода, утвержденных СД;

6.3. Сравнение со среднеотраслевыми показателями.

7. Относительные / абсолютные показатели

7.1. Абсолютные величины используют при характеристике общей численности совокупности (численность работников, объемные, стоимостные величины и пр.) а также при оценке явлений (число аварий, смертность и пр.).

Выбор единицы измерения в каждом конкретном случае зависит от свойств признака, сущности его и задач и определяется самостоятельно госкомпанией.

7.2. Относительные величины дают числовую меру соотношения двух сопоставляемых абсолютных величин.

По способу получения относительные показатели всегда величины производные, определяемые в форме коэффициентов, процентов и пр.

7.3. Основная ставка должна быть сделана на относительные показатели, рассчитанные исходя из динамики изменения показателей в денежном и процентном соотношении, в части норм рентабельности собственного капитала (ROE), совокупной акционерной доходности (TSR), соотношение операционных расходов (включающих себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы) по отношению к выручке (CIR) и пр.

8. Источник получения информации

8.1. Для расчета планового значения КПЭ используется бизнес-план, программа деятельности, программа реструктуризации и инвестиционная программа госкомпании, индивидуальная, а также отраслевая стратегия развития, действующие государственные и федеральные целевые программы, федеральный закон о федеральном бюджете в части дивидендных выплат, нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность госкомпании, а также в отдельных случаях решения Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, курирующих федеральных органов исполнительной власти в части развития госкомпании.

8.2. Для расчета фактического значения КПЭ используется финансовая (бухгалтерская) и иные отчетности, в том числе отчеты об исполнении бизнес-планов, программы деятельности, программы реструктуризации и инвестиционной программы, а также официальная статистика.

Основу расчета фактических значений показателей, характеризующих результат финансово-хозяйственной деятельности госкомпании, должна составлять аудированная консолидированная финансовая отчетность госкомпании, подготовленная в соответствии с МСФО, или аудированная сводная отчетность, подготовленная в соответствии РСБУ госкомпаний.

9. Алгоритм утверждения КПЭ для госкомпаний

9.1. Для целей настоящих Методических указаний в случае отсутствия СД компетенция СД переходит к ОСА.

Для Обществ:

9.2. Члены СД обеспечивают утверждение бизнес-плана, программы деятельности, программы реструктуризации и инвестиционной программы Общества с финансовой моделью, а также стратегию развития общества и долгосрочную программу развития, учитывающую отраслевую специфику. Горизонт, на который устанавливаются КПЭ, совпадает со сроком, на который разрабатывается стратегия, долгосрочная программа развития и соответствующая финансовая модель.

9.3. Менеджмент акционерного общества, на основе выбранной стратегии, с учетом долгосрочной программы развития, обеспечивает формирование КПЭ (перечень КПЭ, методику их расчета, целевые значения КПЭ с разбивкой по годам действия утвержденной стратегии (при первичном формировании КПЭ), а также в поквартальной разбивке значений КПЭ на отчетный год), с предварительным рассмотрением их комитетом по стратегии Общества (в случае наличия).

9.4. На уровне СД акционерного общества проводится утверждение КПЭ в соответствии с утвержденными целями стратегии и долгосрочной программы развития Общества.

9.5. Руководители Общества обеспечивают определение фактически достигнутых величин показателей экономической эффективности за отчетный год и включают сведения о фактически достигнутых значениях показателей, а также предложения по целевым значениям показателей на три последующих года (либо на срок формирования стратегии) в годовой отчет. В случае отклонения фактически достигнутых показателей от ранее установленных целевых значений, в годовом отчете приводится описание и анализ причин, повлекших указанные отклонения.

9.6. При рассмотрении СД Общества годового отчета, утверждаются целевые значения показателей на три последующих года (либо на срок формирования стратегии). При этом ранее установленные целевые значения показателей за истекший год и на текущий календарный год корректировке не подлежат, если иное не установлено действующим законодательством и нормативными правовыми актами.

9.7. При рассмотрении СД акционерного общества вопросов распределения чистой прибыли и вопросов выплаты вознаграждения единоличному исполнительному органу, учитываются фактически достигнутые в отчетном году значения утвержденных КПЭ, а также причины отклонений от целевых значений в случае невыполнения / перевыполнения целевых значений.

9.8. В случае невыполнения целевых значений КПЭ, утвержденных СД, менеджмент Общества представляет СД обоснование причин, повлекших отклонение.

9.9. Алгоритм утверждения КПЭ в обществах с ограниченной ответственностью зависит от органа управления, к компетенции которого относится рассмотрение данного вопроса.

9.10. В случае если уставом общества с ограниченной ответственностью предусмотрено наличие СД, то алгоритм утверждения КПЭ аналогичен алгоритму утверждения КПЭ в акционерном обществе.

9.11. При отсутствии в обществе с ограниченной ответственностью СД, решение об утверждении КПЭ принимаются на общем собрании участников общества.

Для ФГУП:

9.12. Руководители унитарных предприятий обеспечивают определение фактически достигнутых величин показателей экономической эффективности за отчетный год и включают сведения о фактически достигнутых значениях показателей, а также предложения по целевым значениям показателей на 3 последующих года в проект программы деятельности унитарного предприятия. В случае отклонения фактически достигнутых показателей от ранее установленных целевых значений, в программе деятельности приводится описание и анализ причин, повлекших указанные отклонения.

9.13. При рассмотрении проекта программы деятельности предприятия органом исполнительной власти (ГК), осуществляющим полномочия собственника имущества предприятия, орган исполнительной власти утверждает целевые значения показателей на три последующих года в составе программы деятельности предприятия в соответствии с порядком и сроками, установленными постановлением Правительства Российской Федерации от 10.04.2002 № 228. По истечении сроков, установленных данным нормативно-правовым актом, ранее установленные целевые значения

показателей за истекший год и на текущий календарный год корректировке не подлежат.

9.14. При рассмотрении органом исполнительной власти (ГК) вопросов распределения чистой прибыли унитарного предприятия и вопросов выплаты вознаграждения руководителю предприятия учитываются фактически достигнутые в отчетном году значения показателей, указанных в пункте 5.2 настоящих Методических указаний.

9.15. По решению наблюдательных советов ГК, указанных в п. 5.2 настоящих Методических указаний, для предприятий, в отношении которых ГК осуществляет полномочия собственника, может быть предусмотрен иной алгоритм утверждения КПЭ. Указанный алгоритм утверждается соответствующими ГК.

Для ГК и иных созданных по решению Президента Российской Федерации компаний, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации в совокупности превышает пятьдесят процентов:

9.16. Алгоритм утверждения КПЭ ГК может (по усмотрению ГК) быть идентичен алгоритму утверждения КПЭ Общества, но устанавливается индивидуально в соответствии с нормативными актами, регулирующими их деятельность.

10. Алгоритм мониторинга и контроля за исполнением показателей эффективности госкомпаний

10.1 Анализ достижения КПЭ руководством акционерных обществ проводится членами СД на ежеквартальной и ежегодной основе совместно с анализом годового отчета о деятельности, отчетов об исполнении бюджета, бизнес-плана, выполнения стратегических целей с предварительным рассмотрением на комитете по стратегии / кадрам и вознаграждениям при СД (в случае наличия), а также с привлечением представителей внутреннего аудита (в случае наличия).

10.2 Ежеквартально результаты выполнения КПЭ акционерных обществ оцениваются комитетом по стратегии / кадрам и вознаграждениям при СД (при наличии).

10.3 С целью обеспечения достоверности, не реже чем ежегодно, членам СД необходимо обеспечить проверку корректности расчетов КПЭ и соответствующих корректировок, а также обоснованность премирования руководства акционерного общества (с учетом выполнения КПЭ), с привлечением членов ревизионной комиссии и представителей внутреннего и/или внешнего аудита.

10.4 В отношении иных госкомпаний (не являющихся акционерными обществами) мониторинг и контроль за исполнением показателей эффективности производится в соответствии с законодательством Российской Федерации на основании действующих нормативно-правовых актов и внутренними нормативными актами госкомпаний.

10.5 По решению СД ГК, указанных в п. 5.3 настоящих Методических указаний, для их дочерних и/или зависимых компаний, а также подведомственных им ГУП, может быть предусмотрен иной алгоритм мониторинга и контроля за исполнением показателей эффективности. Указанный алгоритм утверждается соответствующими ГК.

10.6 Контроль за деятельностью ГК осуществляет Правительство Российской Федерации (и иные в случаях, установленных законом) на основе ежегодного предоставления следующих документов, подготовленных правлением и утвержденных СД (в случае наличия) ГК:

- годового отчета;
- аудиторского заключения;
- финансового отчета;

-заключения ревизионной комиссии (в случае наличия).

11. Связь показателей эффективности и мотивации менеджмента и членов СД

11.1 На основании утвержденных СД КПЭ необходимо обеспечить внесение изменений в действующие положения о вознаграждении исполнительных органов Обществ, членов СД Обществ (далее также – Положение о вознаграждении) и трудовой договор (контракт) с единоличным исполнительным органом госкомпании, в части включения в них обязанности по достижению утвержденных СД КПЭ.

11.2 Положение о вознаграждении должно содержать порядок расчета вознаграждения исполнительных органов и членов совета директоров Обществ за исполнение КПЭ, а также в случае невыполнения - необходимость предоставления исполнительным органом Общества членам СД подробной информации о причинах отклонений от утвержденных целевых значений.

11.3 Утвержденное Положение о вознаграждении должно быть общедоступно и подлежит обязательному размещению на официальном сайте Общества в сети Интернет.

Формулы расчета финансовых КПЭ

№	Наименование показателя	Формула расчета
1.	ЕВИГДА	Прибыль (убыток) до налогообложения +(Проценты к уплате + Амортизация основных средств и нематериальных активов)
2.	NPL	<p>Просроченная задолженность сроком более 90 дней / кредитный портфель.</p> <p>Просроченный (недействующий, неблагополучный) кредит — кредит, по которому не выполняются условия первоначального кредитного соглашения.</p>
3.	ROE	(Чистая прибыль / среднегодовой акционерный капитал)*100%
4.	TSR	((Цена акции в конце периода – цена акции в начале периода + дивиденды, выплаченные в течение периода) / цена акции в начале периода)* 100%
5.	CIR	Операционные расходы / выручка
6.	ROIC	Чистая операционная прибыль после вычета налогов / суммарный инвестированный капитал
7.	NetDebt	сумма долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов компании, за вычетом денежных средств