

**УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ: ЕЕ ЗНАЧЕНИЕ  
В ПРИНЯТИИ ЭФФЕКТИВНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**Добрыдень Нина Вячеславовна**, ассистент

**Полесский государственный университет**

Nina Dobryden, assistant, Polesky State University, nina20-20@mail.ru

**Аннотация.** Статья посвящена значению управленческой отчетности в принятии управленческих решений в условиях быстроменяющейся бизнес-среды. Кроме того, в статье содержится описание контрольно-аналитических возможностей, которые предоставляют основные управленческие отчеты.

**Ключевые слова:** управленческая отчетность, управленческие решения, управленческий баланс, управленческий отчет о прибылях и убытках, требования, анализ отчетности.

В современных реалиях функционирования рыночной экономики, неотъемлемым инструментом эффективного управления бизнесом является управленческая отчетность. В условиях динамичности экономических процессов и многофакторности деловой среды возрастает роль принятия оперативных, грамотных управленческих решений, исток которых берет свое начало именно в управленческой отчетности. Данный вид отчетности отличается от стандартных финансовых отчетов тем, что не стандартизирован и его информационный посыл направлен на удовлетворение, как правило, внутренних интересов его пользователей.

В экономической литературе управленческой отчетности уделено достаточно высокое внимание, что нельзя сказать про масштабность ее составления и применения в практике субъектов хозяйствования, где организация бухгалтерского учета по большей своей части ориентирована на формирование финансовой отчетности.

В современном обществе учеными-экономистами не определен единый подход к названию отчетности, составляемой по запросам внутренних пользователей, не определена сущность отчетности, нет методики построения отчетов. Одни авторы ее называют сегментарной отчетностью, другие – внутривозвратной, третьи – управленческой [1, с. 6].

Основным продуктом бухгалтерского управленческого учета является бухгалтерская управленческая отчетность. Бухгалтерская управленческая отчетность можно определить как совокупность форм отчетности, система учетных и расчетных показателей, определяющая внутреннюю и внешнюю среду организации, оперативно удовлетворяющая информационные потребности внутренних пользователей информации [2, с. 36].

Управленческую отчетность можно рассматривать как отдельную составляющую или подсистему в системах управления на предприятии. В этих системах управленческая отчетность связывает управленческий персонал с исполнителями и производством, поскольку в ней отображается информация об общей деятельности учреждения. Кроме того, определено, что управленческая отчетность качественно лучше, чем бухгалтерская, финансовая и налоговая, поскольку в ней могут отображаться специфические показатели, которые не нашли отражения в других отчетах. Однако каждый отдельный управленческий отчет полезен лишь при наличии у руководства потребности в той или иной специфической информации. В противном случае он не только не полезен, но и в определенной степени вреден, поскольку требует определенных ресурсов на свое формирование [3].

Для того, чтобы сформировалось большее представление об управленческой отчетности необходимо раскрыть ее особенности:

- во-первых, в управленческой отчетности нет единой как таковой «формы». Проще говоря, управленческий баланс, составленный в разных организациях, будет внешне отличаться количеством показателей, представленных в нем;

- во-вторых, управленческая отчетность ориентирована на внутренних пользователей и, как правило, является конфиденциальной;

- в-третьих, информационное содержание такой отчетности никак не зависит от законодательства государства, а зависит от ее организационно-правовой формы организации, вида ее деятельности, стратегии и тактики управления. Кроме того, «начинка» управленческой отчетности зависит в какой-то степени от квалификации управленческого персонала (их запросов);

- в-четвертых, в отличие от привычных финансовых отчетов, составляемых в стоимостном выражении, в управленческой отчетности находят свое отражение и количественные показатели;

- в-пятых, временные границы для управленческой отчетности не заканчиваются на прошлых событиях, а ориентированы и на обозримое будущее. Так, например, если финансовая отчетность дает представление «как прошла деятельность организации, что имеем сейчас», то управленческая отчетность позволяет получить ответы на следующие вопросы: «Как прошла деятельность организации? Как проходит деятельность сейчас? Как будет проходить деятельность в будущем?»;

- ну и наконец, нельзя не упомянуть о детализированности информации, предоставляемой в управленческой отчетности. В отличие от финансовой отчетности, где информация подается в целом по организации, то в управленческой отчетности, информация может быть представлена как по всей организации, так и по ее отдельным структурным подразделениям, направлениям, проектам.

Управленческая отчетность ориентирована на внутренних пользователей, а ее информационное содержание определяется набором целей и задач, стоящих перед руководством. Набор таких целей и задач предопределяет тот необходимый перечень показателей, которые должны быть заложены в отчетности.

Управленческая отчетность должна давать возможность менеджменту организации проводить на ее основе анализ и обоснование широкого спектра управленческих решений. Исходя из этого, она должна отвечать ряду требований (рисунок).



**Рисунок – Требования, предъявляемые к управленческой отчетности**

Примечание – Источник: составлено на основе [1, 4, 5]

На рисунке представлены далеко не все требования, предъявляемые к составлению управленческой отчетности, а только те, которые с точки зрения экономистов и ученых являются основополагающими.

Таблица – Информационное содержание управленческих отчетов и их целевые аспекты

Наименование отчета	Контрольно-аналитические возможности
Управленческий баланс	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможность контролировать величину дебиторской и кредиторской задолженности организации;</li> <li>- предоставляет пользователю данные, как об активах компании, так и о пассивах, создающих убытки;</li> <li>- возможность проанализировать распределение заемных ресурсов по срокам погашения;</li> <li>- анализ источников финансирования развития организации (инструментарий структурно-динамического анализа);</li> <li>- оценка объемов задолженности организации перед бюджетом и банками;</li> <li>- оценка доли собственных средств и степень зависимости от заемного капитала</li> </ul>
Управленческий отчет о прибылях и убытках	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дает представление о достигнутых результатах деятельности организации;</li> <li>- показывает, насколько рентабельной является организация, а также отдельные ее структурные подразделения;</li> <li>- иллюстрирует, как получилась прибыль или из-за чего возник убыток, выявляя участки бизнеса, рентабельность которых минимальна, равна нулю или принимает даже отрицательные значения;</li> <li>- выявление потенциала для увеличения финансового результата деятельности организации;</li> <li>- возможность применить более широкий инструментальный факторного анализа чистой прибыли</li> </ul>
Управленческий отчет о движении денежных средств	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможность классифицировать расходы на постоянные и обязательные;</li> <li>- формирование прогнозов денежных потоков в разрезе видов деятельности в обозримом будущем;</li> <li>- определение месячной потребности организации в денежных средствах;</li> <li>- определение минимальной потребности в денежных средствах на расчетном счете для обеспечения и сохранения платежеспособности организации</li> </ul>

Отметим, что внутри каждой организации состав управленческой отчетности определяется самостоятельно. Проведенный обзор различных источников показал, что существует множество управленческих отчетов, которые аккумулируют самую разную информацию о сторонах деятельности субъекта хозяйствования. Однако на практике чаще других составляются следующие виды отчетов, относящиеся к управленческой отчетности:

- управленческий баланс;
- управленческий отчет о прибылях и убытках;
- управленческий отчет о движении денежных средств.

В таблице представим перечень тех возможностей управленческих отчетов, которые они могут предоставить аналитику.

Данные таблицы указывают на тот факт, что управленческая отчетность обладает достаточно широким спектром возможностей для осуществления контрольно-аналитических функций.

Таким образом, организация и внедрение системы управленческой отчетности на предприятии будут оправданы, если затраты на составление такой отчетности меньше, чем экономический эффект и перспективные возможности, которые она открывает. Поэтому к вопросу внедрения системы управленческой отчетности следует подходить разумно. Но все же, нельзя недооценивать ее значимость. Именно управленческая отчетность позволяет провести анализ деятельности субъекта хозяйствования в краткосрочной и долгосрочной перспективе, учесть внутренние и внешние факторы, охватить прошлые события и будущие.

#### **Список использованных источников**

1. Сигидов, Ю.И. Управленческая отчетность : учеб. пособие / Ю.И. Сигидов, Н.С. Власова. – Краснодар : КубГАУ, 2020. – 112 с.

2. Щербинина, А. Г. Критерии формирования и анализ управленческой отчетности с позиции учета рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятий / А. Г. Щербинина // Успехи современной науки и образования. – 2017. – № 7. – С. 36-39.

3. Ильясова, К.Х. Управленческая отчетность в системах управления и планирования на предприятии: особенности формирования и содержательные параметры / К.Х. Ильясова, Т.З. Сулейманова // Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_59740829\\_68621346.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_59740829_68621346.pdf). – Дата доступа: 14.10.2024.

4. Ивашкевич, В. Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебник / В.Б. Ивашкевич. – М.: Магистр, 2010. – 574 с.

5. Гусева, Е. Э. Управленческая отчетность и ее использование для принятия управленческих решений // Современный бухгалтер, 2005. – № 1. – С. 18 – 20.