

## **УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ – ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Эффективность системы управления предприятием зависит, в первую очередь, от информационного ее обеспечения, которое осуществляет система учета. Учетная информация должна предоставляться менеджерам в удобной для восприятия форме, по мере необходимости и с такой степенью точности, которая обеспечивает принятие обоснованного управленческого решения. Стоимость получения информации не должна превышать эффекта от ее использования. Именно система управленческого учета предоставляет менеджерам соответствующую информацию, которая удовлетворяет указанным требованиям.

Вопрос формирования и развития управленческого учета исследовали много отечественных и зарубежных ученых, экономистов: Апчерч А., Атамас, П. И., Бутынец Ф.Ф., Голов С.Ф., Домбровская В.М., Друри К., Карпова Т. П., Лень В.С., Лабунская С.В., Нападовская Л.В., Сердюк В. Н. и др.

Однако, необходимо отметить, что вопросы организации документооборота в системе управленческого учета, специфики форм отчетности управленческого учета до сих пор являются не полностью исследованными. Именно особенностям отчетных документов управленческого учета на предприятии и посвящена данная статья.

Как известно, в бухгалтерской практике нашей страны отсутствует законодательное регулирование системы управленческого учета. Предприятия самостоятельно разрабатывают и внедряют элементы управленческого учета в соответствии с особенностями предприятия и в зависимости от потребностей в информационном обеспечении принятия

управленческих решений. Поскольку финансовый учет является жестко регламентированным, в нем применяются утвержденные формы первичных и отчетных документов, то задачей системы управленческого учета является использование первичной информации из базы финансового учета, переработка ее в удобную для принятия решений форму и предоставление руководству. Важным моментом при этом является недопущение дублирования информации [1].

Внедрение системы управленческой отчетности имеет ряд преимуществ:

- 1) повышается качество и оперативность информации;
- 2) возрастает гибкость и быстрое реагирование на происходящие события;
- 3) руководители среднего звена могут принимать правильные решения благодаря обмену информацией;
- 4) совместное использование одних и тех же документов разными подразделениями повышает эффективность и снижает вероятность ошибки;
- 5) повышается эффективность связи и общения между сотрудниками предприятия.

Особенностью управленческой отчетности является то, что она строится исключительно на потребностях руководства и составляется в реальном масштабе времени; в ней предоставляется информация о прошлых и настоящих событиях, прогнозы на будущее; анализируемые данные предоставляются в удобной форме, она не обусловлена юридическими нормами [4].

Управленческая отчетность обеспечивает быстрый обзор деятельности: в ней предоставляются сведения о фактической, а не нормативной эффективности, показатели улучшения общей эффективности работы. В отчетности указываются существующие на предприятии проблемы и недостатки, например, большие затраты на содержание товарно-материальных запасов из-за плохого планирования производства. Кроме

текущих проблем, указываются и потенциальные проблемы в будущем, например, грозящая нехватка денежных средств. Управленческие отчеты содержат информацию о стратегических и долгосрочных решениях (определение структуры капитала предприятия), а также указания по планированию и составлению бюджета и т.д.

Существуют определенные требования, которые предъявляются к информации управленческого учета:

- краткость – информация должна быть четкой, не содержать ничего лишнего;
- точность – пользователь должен быть уверен, что информация не содержит ошибок, пропусков или подтасовок;
- оперативность – информация должна быть готова к тому времени, когда она необходима;
- сопоставимость – информация должна быть сопоставимой по времени и по подразделениям;
- целесообразность – информация должна подходить для той цели, для которой она приготовлена;
- рентабельность – подготовка информации не должна стоить больше, чем выгода от ее использования;
- непредвзятость – информация должна быть подготовлена и представлена таким образом, чтобы она не была предвзятой;
- адресность – информация должна быть доведена до ответственного исполнителя, при этом следует соблюдать конфиденциальность [3].

Систему управленческой отчетности удобно строить в соответствии с хозяйственными процессами предприятия: снабжение (приобретение, хранение, обеспечение ресурсами, изучение рынка поставщиков); производство (осуществление материальных и трудовых затрат, выпуск продукции); продажи (исследование рынка, поиск покупателей, контроль качества продукции, сбытовые операции) [2].

Основные отчеты, которые целесообразно использовать в управленческом учете представлены на рис. 1.

	<b>СНАБЖЕНИЕ</b>	<b>ПРОИЗВОДСТВО</b>	<b>ПРОДАЖИ</b>
<b>Перечни основных данных</b>	Перечень поставщиков	Производственное оборудование	Рынок продукции
	Потребности в материалах		Перечень покупателей
	Уровень материальных запасов	Потребности в материалах	Запас готовой продукции
	Размещенные заказы на материалы	Потребности в рабочей силе	Незавершенное производство
	Кредиторская задолженность	Выпуск готовой продукции	Дебиторская задолженность
<b>Основные управленческие отчеты</b>	<b>Отчет о запасах сырья</b>	<b>Отчет о производственном оборудовании</b>	<b>Отчет о запасах готовой продукции</b>
	<b>Отчет о потребностях в материалах</b>	<b>Отчет о минимальном уровне запасов</b>	<b>Отчет о незавершенном производстве</b>
	<b>Отчет о кредиторской задолженности</b>	<b>Отчет о произведенной продукции</b>	<b>Отчет о продажах</b>
			<b>Отчет о дебиторской задолженности</b>
	<b>Сводный отчет и отчет о движении денежных средств</b>		
	<b>Отчет о доходах и расходах</b>		

Рис. 1. Основные отчеты системы управленческого учета

Отчет о запасах сырья и готовой продукции - показывает уровень запасов сырья и готовой продукции, их пригодность и минимально допустимый уровень, который базируется на продажах и производственных нуждах.

Отчет о производственном оборудовании - показывает характеристику имеющегося производственного оборудования, его состояние, мощность и потребность в усовершенствовании, ремонте или замене.

Отчет о потребностях в материалах - показывает необходимое для предприятия количество материалов с учетом производственных нужд и обязательных запасов.

Отчет о минимальном уровне запасов - показывает фактическую величину запасов на определенную дату.

Отчет о незавершенном производстве - отображает величину затрат, понесенных на производство продукции, которое является незавершенным на определенную дату.

Отчет о продажах - показывает, как продается каждый вид продукции. Может также указывать относительную важность каждого крупного покупателя для предприятия.

Отчет о кредиторской задолженности - показывает, какие суммы предприятие должно оплатить своим поставщикам и когда должны быть осуществленные платежи.

Отчет об изготовленной продукции - анализирует производство каждого вида продукции и сравнивает его с планом производства.

Отчет о дебиторской задолженности - показывает, какие суммы должны предприятию его клиенты. Отчет может указывать, когда можно ожидать платеж, и если он просрочен, то на какой период времени.

Сводный отчет – обобщает информацию из всех отчетов. Он предоставляется высшему руководству для контроля и анализа общей ситуации по предприятию.

Отчет о движении денежных средств - показывает поступление и использование денежных средств в разрезе деятельности предприятия.

Отчет о доходах и расходах является итоговым регистром, в котором указываются все расходы и доходы предприятия, а также финансовый результат деятельности.

С помощью всех указанных отчетов на предприятии можно оперативно отслеживать ситуацию с материально-техническим обеспечением, с уровнем производства и реализации продукции, по взаимоотношениям с поставщиками и покупателями, а также состояние наличия и движения денежных средств. Что, безусловно, повысит качество и своевременность принятия управленческих решений.

Таким образом, важность разработки и внедрения управленческой отчетности на предприятии не вызывает сомнений. Каждое предприятие вправе самостоятельно разработать эти документы, однако, считаю, что предложенный перечень управленческих отчетов является наиболее оптимальным и удобным для применения. Структуру же отчета предприятия должны корректировать в зависимости от своих организационных и технологических особенностей.

#### Литература:

1. Атамас П. Й. Управлінський облік: Навчальний посібник. – Д. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 440 с.
2. Лабунская С. В. Управленческий учет. Конспект лекций для студентов специальности 8.050106 всех форм обучения. Ч. 1. – Харьков: Изд. ХНЭУ, 2005. – 60 с.
3. Самсонова С. Управленческая отчетность как инструмент управления предприятием // Справочник экономиста. – 2006. - № 6. – С. 48 – 65.
4. Сердюк В. Н. Управленческий учет: Учебное пособие. – 2-е изд., изм и доп. – Донецк: Норд – Пресс, 2009. – 407с.