

Пугачева Ирина Александровна

студентка

Дрожжина Инна Викторовна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Сибирский государственный

университет путей сообщения»

г. Новосибирск, Новосибирская область

DOI 10.21661/r-470152

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ РОЛЬ В ПРИНЯТИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Аннотация: в статье рассмотрены особенности формирования управленческой отчетности в организации, раскрыто ее значение в современных условиях хозяйствования, также приведены ключевые аспекты использования управленческой отчетности и представлена ее роль в принятии стратегических управленческих решений руководством.

Ключевые слова: управленческая отчетность, управление предприятием, стратегические решения.

Оценка итогов деятельности организаций, а также различных ее центров ответственности и многообразных бизнес-проектов является одной из главных задач управленческого учета. Реализация данной задачи связана с формированием управленческой отчетности.

Управленческая отчетность показывает систему зависящих друг от друга показателей, отображающих условия и эффективность работы предприятия в целом или его структурных подразделений за отчетный период.

Управленческая отчетность значительно отличается от финансовой отчетности по своему содержанию и информационной базе. Она не подлежит регламентированию нормативными актами. Состав, содержание и сроки предоставления управленческой отчетности являются вариантом выбора самой организации. В следствие этого, управленческая отчетность является конфиденциальной. Тем

не менее, независимо от направленности жизнедеятельности организации при формировании отчетности для целей управления предприятием следует принимать во внимание единые подходы к образованию и оценке объектов управленческого учета, а также к совокупности их показателей и отображению в системе бюджетирования и системе управленческой отчетности.

Помимо этого, при формировании управленческой отчетности на предприятии необходимы разработанные регламенты, которые будут варьировать содержимое управленческой отчетности, целенаправленность и исходные данные для составления различных отчетов.

Менеджеры всех иерархических уровней в организации являются главными пользователями управленческой отчетности. Информация, представленная в отчетности, нужна для согласования управленческих решений по вопросам, связанных с оценкой деятельности структурных подразделений, нахождения перспектив в развитии организации, недоработок и позитивных моментов в их деятельности.

В частности, отчетность по центрам прибыли и инвестиций позволяет прогнозировать динамику прибыли организации и оценивать риск новых долгосрочных инвестиций.

Необходимо отметить, что если отсутствует оперативная обратная связь, то превалирует вероятность выхода работы менеджера из-под контроля, а его цели и планы могут потерять актуальность. Управляющий всегда должен быть в курсе, насколько эффективны его действия. Если его планы не подлежат выполнению, руководитель должен как можно скорее узнать об этом. В противном случае у него отсутствует возможность принимать регулирующие меры и вносить необходимые изменения для реализации поставленных задач [3].

Правильно составленные и своевременно представленные отчеты управления обеспечивают решение таких задач, как:

- своевременный обзор деятельности;
- представление информации об эффективности деятельности;

– выявление существующих проблем и недостатков, а также определение потенциальных будущих проблем;

– предоставление информации, которая поможет в выборе лучших вариантов решения проблем и вопросов в повседневной деятельности, а также для согласования стратегических решений.

Содержание отчета должно быть ориентировано на информационные потребности его пользователя. У каждого пользователя есть свои требования к отчетности.

Часто на предприятиях используется система, которая включает в себя три уровня базирования управленческой отчетности. Основные направления:

– журналы (книги) – предназначены для регистрации всех операций на предприятии согласно направлению деятельности или по ее центрам ответственности;

– сводки – краткая информация о жизнедеятельности структур на определенную дату;

– итоговые отчеты – отчеты, которые представляют итоги функционирования предприятия в целом и его структурных подразделений за выбранный период.

Система управленческой отчетности содержит отчеты, соответствующие следующей классификации:

– комплексные отчеты;

– отчеты по ключевым показателям;

– аналитические отчеты.

Комплексные отчеты – представляются с периодичностью – месяц. В таких отчетах могут воспроизводиться такие показатели, как: рентабельность предприятия в общем и его центров ответственности; структура доходов и расходов по центрам ответственности и отдельным бизнес-проектам; сумма запасов на предприятии и оценка резерва под обесценивание запасов.

Отчеты по ключевым показателям – представляются на определенную дату по запросу в выбранный момент времени. Они отражают наиболее важные

факторы успешной деятельности предприятия: объем полученных заказов; доля брака или неисправностей; недостачи по заказам; объем выпуска; объем реализованной продукции.

Аналитические отчеты – представляются по запросу руководящего звена. Они используются для наиболее глубокого отражения отдельных сторон деятельности. В аналитических отчетах могут раскрываться такие примерные вопросы, как: причины роста уровня запасов, что приводит к замораживанию денежных средств, использованных на приобретение активов, обесценению запасов и потерям, а, как следствие, к большей подверженности рискам бизнесу; причины чрезмерного увеличения сверхурочного рабочего времени, что ведет к росту расходов на персонал; изменение доли организации в соответствующем сегменте рынка [1].

Согласно законодательству, компания должна периодически составлять полную составляющую финансовых отчетов – баланс, отчет о прибылях и убытках, а также пояснения к ним и надлежащие расшифровки. Если отчетность действительно отражает экономические операции и финансовое состояние организации, то она, конечно, информативна для менеджеров, однако, несмотря на это, не отвечает на многие очень важные вопросы для управления, в частности:

- насколько отличаются между собой рентабельность продаж и производства разных видов продукции или услуг, какая вариантность производства, если существуют ограничения на сырье, мощность и объемность рынка;
- что выгоднее: приобретать составляющие изделия или самим их производить;
- продавать готовую продукцию или дополнительно ее перерабатывать;
- купить новое оборудование или пользоваться старым.

Настоящим помощником менеджера по оперативному и стратегическому управлению бизнесом является управленческая отчетность. Без нее руководству очень сложно, а иногда и невозможно принимать компетентные решения. Это особенно справедливо в ситуации, когда компании должны думать о повышении прибыли за счет уменьшения издержек и модернизации производства.

Управленческие отчеты нужно использовать, когда необходимо принять вариант решения, который будет касаться, к примеру, материалов и закупок, производства, продажи.

Основными управленческими отчетами, которые содержат информацию по данным областям, являются соответственно:

- отчет о запасах и потребности в сырье на предприятии, отчет о движении денежных средств, отчет о бартерных сделках, отчет о кредиторской задолженности;
- отчет о производственных мощностях организации, отчет о минимальном уровне запасов, отчет о произведенной продукции на предприятии, отчет о движении денежных средств, отчет о бартерных сделках;
- отчет о запасах готовой продукции, отчет о незавершенном производстве, отчет о дебиторской задолженности, отчет о продажах, отчет о движении денежных средств, отчет о бартерных сделках.

На основании данных отчетов можно принять соответствующие решения по управлению:

- по материалам и закупкам – какой объем материалов и комплектующих надо купить; сколько из них необходимо приобрести за деньги, а сколько по бартеру; очередность оплаты;
- по производству – какой объем продукции можно произвести; сколько составляет объем незавершенного производства и что можно предпринять для его сокращения; какое количество материалов и комплектующих нужно для производства;
- по продажам – какой объем продукции можно продать; сколько составляют запасы, которые можно незамедлительно реализовать; какой объем продукции необходимо заказать у производства; надо ли требовать от заказчика предоплаты, можно ли предложить покупателям более большие отсрочки по оплате.

Многие вопросы, которые связаны с принятием решений и контролем руководством организации, решаются с применением сразу нескольких отчетов, так, например, одновременное применение отчета производственного процесса,

отчета о запасах сырья в организации, запасах готовой продукции и отчета о заказах покупателей для конкретизации количества закупок на будущее [2].

Анализ отчетов в течение определенного периода может помочь подвести итоги деятельности и предсказать перспективы на будущее.

В заключение следует отметить, что в связи с текущей реализацией перехода на международные стандарты финансовой отчетности становится все более важной управленческая отчетность, направленная на внутренних пользователей, которые и формируют стратегию развития предприятий. Компетентное составление и грамотное применение управленческой отчетности уменьшит налоговую нагрузку на предприятия, увеличит эффективность и оперативность всех структурных подразделений, что положительно повлияет на финансовый результат и развитие бизнеса.

Список литературы

- 1) Алданиязов К.Н. Управленческий учет и анализ: Учебное пособие – Алматы: Нур-пресс, 2008. – 368 с.
- 2) Гусева Е.Э. Управленческая отчетность и ее использование для принятия управленческих решений // Современный бухучет. – 2005. – №1. – 20 с.
- 3) Санин М.К. Управленческий учет: Учебное пособие. – СПб: СПбГУ ИТМО, 2010. – 80 с.