

УДК 657.47

ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

О. В. Дедова, Н.Н. Ковалева

Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского

Управленческая отчетность предприятия в современных подходах к достижению прогнозных результатов является инструментом планирования и контроля текущей деятельности организации, комплексом взаимосвязанных данных, отражающих использование имеющихся ресурсов в различных центрах ответственности. В качестве форм управленческой отчетности могут использоваться как формы бухгалтерской отчетности, так и разработанные компанией самостоятельно отчеты, включая генеральный бюджет с разбивкой на операционный и финансовый.

В статье приводятся принципы формирования управленческой отчетности, классификация ее форм, а также предложения по использованию скорректированных форм действующей бухгалтерской отчетности в качестве информации для принятия управленческих решений. Предлагается детализация показателей доходов и расходов в отчете о финансовых результатах, дебиторской и кредиторской задолженности для рационального управления денежными потоками организации.

Ключевые слова: управленческая отчетность, классификация, формы, отчет о финансовых результатах, принципы построения отчетности.

Управленческая отчетность - понятие скорее экономическое, не закрепленное в каких-либо нормативных актах, но широко применяемое руководителями, бухгалтерами, менеджерами различных уровней. Формирование такой отчетности в большинстве случаев осуществляется по решению руководителя, в зависимости от величины компании она может составляться за неделю, месяц, квартал или другой назначенный период.

В качестве базовых форм для управленческой отчетности могут использоваться как собственные разработанные формы, так и бухгалтерская отчетность, включающая детализированные показатели или сводные суммы, если они незначительны для предприятия. На практике чаще встречается именно последний вариант. При этом не следует забывать от такой форме управленческой отчетности, как генеральный бюджет предприятия, состоящий из финансового и операционного бюджетов (рис. 1) [2].

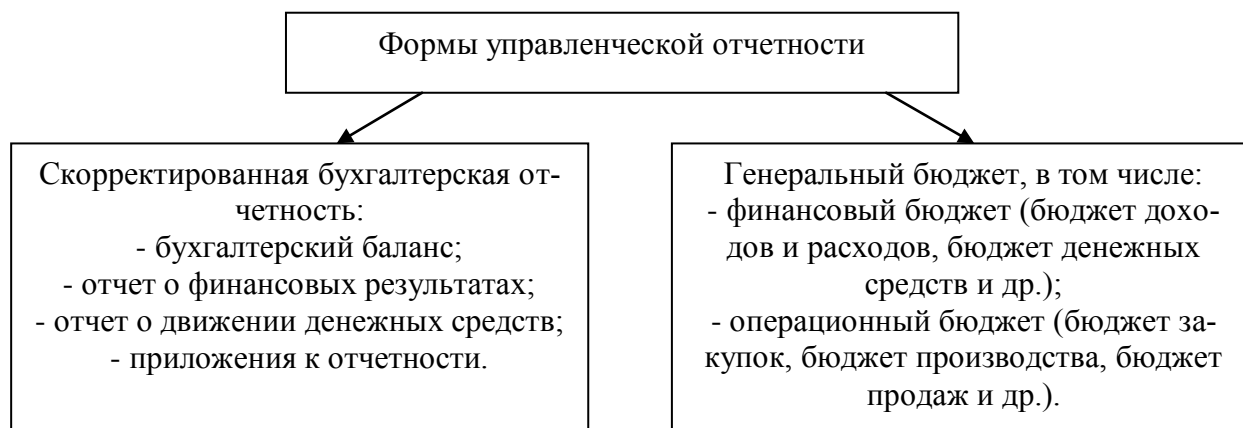


Рис. 1. - Структура управленческой отчетности

Управленческая отчетность представляет собой систему связанных между собой показателей за определенный период времени, основными пользователями которой являются менеджеры структурных подразделений компании с целью оценки эффективности работы введенных им отделов. Руководители подразделений или центров ответственности выявляют недостатки в работе, определяют их причины, разрабатывают коррекционные меры и прогнозные значения будущих достижений.

При составлении управленческой отчетности руководствуются следующими правилами:

1. Адресность - разные формы разрабатываются для разного круга пользователей, одни из них могут быть доступны всему персоналу, другие носят конфиденциальный характер;

2. Своевременность - отчетность должна составляться за оговоренные периоды, которые позволят вовремя отреагировать управленческому персоналу на негативные факты в жизни компании;

3. Объективность - управленческие отчеты не должны содержать показатели или выводы составляющих их лиц, а также быть построены под требования отдельных менеджеров, если данное требование не оговаривалось сразу в отношении каких индивидуальных форм, т.е. отчетность должна читаться всеми пользователями, которым будет открыт к ней доступ;

4. Конфиденциальность - отчетность составляется и используется только внутренним кругом администраторов для решения текущих задач управления деятельностью предприятия;

5. Сопоставимость - отчетность должна составляться на основе показателей, которые используются всеми структурными подразделениями, один и тот же коэффициент или сумма должны считаться по одному алгоритму;

6. Целесообразность - приводимая в отчетности информация должна быть полезной пользователям и не отвлекать их внимание на решение сопутствующих задач.

В отчетных формах должна приводиться первичная информация: отклонения от целей, норм и смет доходов, ранжирование отклонений и др. Информация обратной связи и контроля должна иметь достаточную внутреннюю гибкость, обеспечивающую реагирование на изменяющиеся цели и потребности, управляющих структурными подразделениями. Гибкость и единообразие внутренней управленческой отчетности обеспечивается тем, что на самом первичном уровне регистрации накапливается необходимый объем данных, которые затем могут отбираться и группироваться по различным учетным признакам.

Классификацию форм управленческой отчетности представим на рисунке 2.

На основе внутренней отчетности принимаются решения на всех уровнях управления организацией. Важным элементом в принятии решений является время от получения отчета до выработки решения и претворение его в управляющие действия. Существенное значение при этом имеет доступная форма внутреннего отчета, расположение и подача соответствующей информации [10].

Генеральный бюджет представляет собой документ, содержащий прогнозные значения будущих финансовых отчетов, основанный на том, что каждая его статья получает ответственного за ее исполнение. Преимущества составления бюджета проявляются в принудительном краткосрочном и долгосрочном планировании ресурсов предприятия, поведения конкурентов и особенно текущего и проектируемого рыночного спроса продукции. По этим стратегическим аспектам разрабатываются планы и формируются бюджеты всех уровней и разной периодичности.

Объектом бюджетирования служит хозяйственная деятельность предприятия как единое целое. Центральное звено бюджетирования составляет бюджет — количественное выражение планов текущей деятельности развития предприятия. Бюджет может составляться как в стоимостном, так и в натуральном выражении.



Рис. 2. - Классификация форм управленческой отчетности

Построение и использование бюджета присутствует в любой эффективной системе управления предприятием и позволяет видеть будущее хозяйствующего субъекта: материальные потоки, структуру затрат, финансовые потоки и т. д. Утвержденный бюджет формирует и организует работу подразделений в соответствии с выбранными целями предприятия, повышает ритмичность протекающих в ней процессов.

Представляется полезным, на наш взгляд, исследовать вопрос о том, насколько подробно существующая бухгалтерская отчетность может снабдить пользователей информацией об основных финансовых показателях - выручке и произведенных затратах, исходя из принципов ведения учета и раскрытия информации о хозяйственной деятельности организаций посредством составления и представления отчетности, зафиксированной в положениях по бухгалтерскому учету [6].

Показатели отчета о финансовых результатах организаций, на наш взгляд, не отражают полной информации о полученных доходах и произведенных расходах. Анализируя данную форму отчетности, отмечаем тот факт, что все доходы организации включают в показатель «Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)». Все затраты на производство продукции (выполнение работ) и покупку товаров за период отражают по строке «Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг». Затраты, связанные с реализацией всех видов продукции, товаров, работ, услуг, учтенные на счете 44 «Расходы на продажу», включают по строке «Коммерческие расходы». Управление производственным процессом в суммовом выражении включается в строку «Коммерческие расходы». Далее определяют прибыль от продаж [1].

Особенностью продаж многих организаций является одновременная реализация собственной продукции и покупных товаров. Данные операции носят системный характер, сопровождаются поступлением значительного объема денежных средств. Поэтому указанные особенности представляется важным отразить в бухгалтерской отчетности, детализируя по-

казатели выручки от продаж, себестоимости реализованной продукции, управленческих и коммерческих расходов [7]. Представим выделение предложенных граф в таблице 1.

Таблица 1 - Фрагмент Отчета о финансовых результатах по доходах и расходах по обычной деятельности, тыс. руб.

Показатель		За отчетный период	За аналогичный период прошлого года
наименование	код		
Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС и иных обязательных платежей)	010	90102	84567
В том числе:			
- от реализации продукции	011	54400	51952
- от реализации покупных товаров	012	35140	32135
- от прочей реализации работ, услуг	013	562	480
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	020	72365	69302
В том числе:			
- от реализации собственной продукции	021	48718	46695
- от реализации покупных товаров	022	23157	22177
- от прочей реализации работ, услуг	023	490	430
Валовая прибыль	030	17737	15265
В том числе:			
- от продажи продукции (работ, услуг)	031	5754	5307
- от продажи товаров	032	11683	9958
Коммерческие расходы	040	6750	5804
В том числе:			
- связанные с реализацией собственной продукции	041	1966	1915
- связанные с реализацией покупных товаров	042	4784	3889
Управленческие расходы	050	2412	2054
В том числе:			
- связанные с реализацией собственной продукции	051	1809	1520
- связанные с реализацией покупных товаров	052	603	534
Прибыль (убыток) от продаж	060	8575	7407
В том числе:			
- от реализации собственной продукции	062	1979	1872
- от реализации покупных товаров	062	6296	5535

Приведенные в таблице 1 данные предоставляют возможность для анализа состава выручки от продаж и себестоимости реализованной продукции организации по ее значимым сегментам в рамках основной деятельности.

Выделение направлений реализации готовых изделий (работ, услуг) по операционным сегментам, представленных видами деятельности, облагаемой по разным налоговым режимам, позволит предприятиям:

- формировать информацию о фактическом получении выручки от реализации;
- классифицировать дебиторскую задолженность и определять вероятность ее погашения;
- оценивать долю возврата бракованной продукции для развития стратегии заключения договорных отношений;
- выявлять резервы увеличения объема продаж и намечать дальнейшие направления реализации для устойчивого функционирования предприятия [8].

Управленческая отчетность организаций должна опираться на систему определенных организационно-экономических мероприятий, которые охватывают планирование, применение новых компьютерных программ, расширяющих возможности бухгалтера - аналитика в части формирования детализированной информации по заданным менеджерами параметрам, улучшения и совершенствования получения аналитической информации и ведения системы

управленческого учета [4].

В целях более полного раскрытия информации о доходах и расходах в управленческую отчетность необходимо включить раздел, отражающий движение сумм дебиторской и кредиторской задолженностей. Для более подробного раскрытия информации предлагается представить указанный раздел в виде двух частей (отдельно дебиторская и отдельно кредиторская задолженности). При этом представляется необходимым предложить перечень реквизитов, которые, на наш взгляд, в достаточном объеме характеризуют размер и формы поступления доходов. Информация о дебиторской задолженности может быть представлена в виде таблицы 2.

Таблица 2 – Состав и структура дебиторской задолженности для отражения в управленческой отчетности, тыс. руб.

Наименование показателя	Остаток на начало отчетного периода	Движение обязательств		Остаток на конец отчетного периода	За аналогичный прошлый период	
		Возникло	Погашено		Возникло обязательств	Погашено обязательств
Дебиторская задолженность всего	95256	78796	96503	77549	114520	124788
Краткосрочная	77414	62355	69740	70029	101012	111010
Долгосрочная	17842	16441	26763	7520	13537	13778
в т.ч. просроченная	4508	2588	3586	3510	4568	2970
В том числе:						
Дебиторская задолженность оптовых покупателей	74300	60673	74307	60666	89326	97335
Краткосрочная	60383	46718	57217	49884	68781	74948
Долгосрочная	13917	13955	17090	10782	20545	22387
в т.ч. просроченная	3471	1993	2761	2703	3517	2287
Дебиторская задолженность поставщиков по авансам выданным	8573	7092	8685	6980	10307	11231
в т.ч. просроченная	406	233	323	316	411	267
Дебиторская задолженность по прочим операциям	12383	11031	13511	9903	14887	16222
в т.ч. просроченная	631	362	502	491	640	416

Распределение кредиторской задолженности по тем же показателям, что и дебиторская невозможно в силу того, что приобретение работ, услуг и материальных ценностей осуществляется в организациях в целом для всего производственного процесса, а не каких-то особенных операций под отдельные заказы [9]. Представим информацию об этой задолженности в таблице 3.

Создание такого рода отчетного документа не может значительно отразиться на увеличении нагрузки на учетный аппарат предприятия, имеющего современные вычислительные средства. На базе стандартного программного обеспечения бухгалтерского учета специалистам в области информатики не потребуется много времени для подготовки соответствующей базы данных и ее обработки для решения поставленной задачи.

Наличие информации, сконцентрированной в одной форме отчетности, позволит упростить анализ доходов и расходов для управленческого персонала и дать возможность пользователям объективно оценивать результаты деятельности руководства в использовании производственных возможностей предприятия и получения финансовых результатов.

Появятся важные дополнительные сведения о движении дебиторской и кредиторской задолженности и характере их отражения в обязательной бухгалтерской отчетности. Кроме того, станет доступней информация о суммах погашенной задолженности в разрезе сфер продаж и покупок за отчетный период и аналогичный прошлый период. Таким образом, два из важнейших показателей деятельности предприятия окажутся доступными заинтересованным пользователям в пределах представляемой отчетности [5].

Используя предложенные дополнительные графы в структуре форм управленческой отчетности, пользователи информации получают возможность сравнивать доходы и расходы за ряд периодов и определять привлекательность каждой конкретной организации для возможного сотрудничества [3].

Таблица 3 – Состав и структура кредиторской задолженности, тыс. руб.

Наименование показателя	Остаток на начало отчетного периода	Движение обязательств		Остаток на конец отчетного периода	За аналогичный прошлый период	
		Возникло	Погашено		Возникло обязательств	Погашено обязательств
Кредиторская задолженность	145622	178963	187906	136679	157899	146322
Краткосрочная	108965	159802	174544	94223	142023	138512
Долгосрочная	36657	19161	13362	42456	15876	7810
в т.ч. просроченная	6245	4202	5877	4570	5660	4997
Кредиторская задолженность за приобретенные сырье, прочие ценности	113585	137801	144688	106698	123161	114131
Краткосрочная	99805	105880	136087	69598	104012	98774
Долгосрочная	13780	31921	8601	37100	19149	15357
в т.ч. просроченная	4158	3266	3498	3926	4033	3871
Кредиторская задолженность за выполненные работы, оказанные услуги	20387	19292	20256	19423	17243	15978
в т.ч. просроченная	874	588	823	640	792	700
Кредиторская задолженность по прочим операциям	11650	21870	22962	10558	17495	16213
в т.ч. просроченная	1213	348	1556	4	835	426

Современные требования к учетной информации, на наш взгляд, заключаются в предоставлении ее пользователям в более детализированном виде. Это обусловлено высокой конкуренцией на рынке большинства товаров (работ, услуг), с одной стороны, и социальными ограничениями со стороны государства – с другой. В результате менеджерам и руководству предприятия необходимо не просто знать суммы доходов и расходов, но и каналы их получения и направления осуществления. Чем более детализированной будет информация, тем более продуманным и оптимальным будет решение руководства о тактике и стратегии развития предприятия на долгосрочную и краткосрочную перспективу.

Список литературы

1. Дедова О.В. Принципы формирования и учета финансовых результатов // Вестник Брянского государственного университета. 2009. № 3. С. 97-102.
2. Дедова О.В., Шварц Э.С., Шварц М.Р., Ермакова Л.В. Использование бюджетирования для внедрения системы оплаты труда, основанной на оценке эффективности работы персонала // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 11 (58). С. 329-334.
3. Ермакова Л.В., Мельгуй А.Э. Формирование информации о затратах на производство, калькулирование себестоимости продукции хлебопечения в системе управленческого учета / монография / Ермакова Л.В., Мельгуй А.Э. ; Федеральное агентство по образованию РФ, Брянский гос. ун-т им. акад. И. Г. Петровского. Брянск, 2009
4. Ермакова Л.В. Системный подход к организации управленческого учета в хлебопекарных организациях // Вестник Брянского государственного университета. 2011. № 3. С. 254-257.
5. Ковалева Н.Н., Мельгуй А.Э., Ковалев А.Ф., Дворецкая Ю.А. Таргет-костинг как ин-

струмент управления себестоимостью продукции // Управленческий учет. 2016. № 7. С. 13-20

6. Кузнецова О.Н., Ковалева Н.Н. Формирование отчетных показателей о собственном капитале предприятия // Бюллетень науки и практики. 2016. № 6(7). С. 234 - 237.

7. Кузнецова О.Н., Мельгуй А.Э., Ковалева Н.Н., Дворецкая Ю.А. Механизм управления бухгалтерскими рисками в аграрных формированиях // Аграрная наука Евро-Северо-Востока. 2017. № 5 (60). С. 73 - 79.

8. Кузнецова О.Н. Оптимизация резервирования в учете предприятий // Инновационная экономика. 2017. № 2 (11). С. 18

9. Организационное и методологическое обеспечение бухгалтерского учета в системе экономической безопасности хозяйствующих субъектов / Хоружий Л.И., Катков Ю.Н., Глушак Н.В., Глушак О.В., Карзаева Н.Н., Мельгуй А.Э., Ермакова Л.В., Кузнецова О.Н., Каткова Е.А., Ковалева Н.Н., Дворецкая Ю.А.; под научной редакцией Хоружий Л.И., Каткова Ю.Н.: Монография. Иркутск: ООО «Мегапринт», 2017г. - 134с.

10. Современные налоговые парадигмы российской экономики / Ковалева Н.Н., Дворецкая Ю.А., Мельгуй А.Э., Кузнецова О.Н., Катков Ю.Н., Ермакова Л.В.; под ред. Н.Н. Ковалевой. Монография: Брянск: РИО БГУ, 2017. - 169с.

Сведения об авторах

Дедова О.В. – кандидат экономических наук, доцент Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского, o.vod2012@yandex.ru

Ковалева Н.Н. – кандидат экономических наук, доцент Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского, kovaleva-nat@yandex.ru

UDK 657.47

FORMING OF MANAGERIAL ACCOUNTING IN THE ENTERPRISE

O. V. Dedova, N.N. Kovaleva

Bryansk State University named after Academician I. G. Petrovsky

Management reporting of the enterprise in modern approaches to the achievement of forecast results is a tool of planning and control of the current activities of an organization, a set of interrelated data, reflecting the use of available resources in various centers of responsibility. Management reporting can use forms of accounting, as well as the company's own reports, including the General budget, broken down into the operational and financial components. The article presents the principles of management reporting, the classification of its forms, as well as proposals for the use of adjusted forms of the current financial statements as information for management decisions. It is proposed to detail the income and expense indicators in the report on financial results, accounts receivable and accounts payable for the rational management of cash flows of the organization

Keywords: management reporting, classification, forms, report on financial results, reporting principles.

References

1. Dedova O.V. Printsipyi formirovaniya i ucheta finansovyih rezultatov // Vestnik Bryanskogo gosudarstvennogo universiteta. 2009. № 3. S. 97-102.

2. Dedova O.V., Shvarts E.S., Shvarts M.R., Ermakova L.V. Ispolzovanie byudzhetrovaniya dlya vnedreniya sistemyi oplatyi truda, osnovannoy na otsenke effektivnosti raboty personala // Konkurentosposobnost v globalnom mire: ekonomika, nauka, tehnologii. 2017. № 11 (58). S. 329-

334.

3. Ermakova L.V., Melguy A.E. Formirovanie informatsii o zatratyakh na proizvodstvo, kalkulirovanie sebestoimosti produktsii hlebopecheniya v sisteme upravlencheskogo ucheta / monografiya / Ermakova L.V., Melguy A.E. ; Federalnoe agentstvo po obrazovaniyu RF, Bryanskiy gos. un-t im. akad. I. G. Petrovskogo. Bryansk, 2009

4. Ermakova L.V. Sistemnyy podhod k organizatsii upravlencheskogo ucheta v hlebopekarnykh organizatsiyah // Vestnik Bryanskogo gosudarstvennogo universiteta. 2011. № 3. S. 254-257.

5. Kovaleva N.N., Melguy A.E., Kovalev A.F., Dvoretzkaya Yu.A. Target-kosting kak instrument upravleniya sebestoimostyu produktsii // Upravlencheskiy uchët. 2016. № 7. S. 13-20

6. Kuznetsova O.N., Kovaleva N.N. Formirovanie otchetnykh pokazateley o sobstvennom kapitale predpriyatiya // Byulleten nauki i praktiki. 2016. № 6(7). S. 234 - 237.

7. Kuznetsova O.N., Melguy A.E., Kovaleva N.N., Dvoretzkaya Yu.A. Mehanizm upravleniya buhgalterskimi riskami v agrarnykh formirovaniyakh // Agrarnaya nauka Evro-Severo-Vostoka. 2017. № 5 (60). S. 73 - 79.

8. Kuznetsova O.N. Optimizatsiya rezervirovaniya v uchete predpriyatii // Innovatsionnaya ekonomika. 2017. № 2 (11). S. 18

9. Organizatsionnoe i metodologicheskoe obespechenie buhgalterskogo ucheta v sisteme ekonomicheskoy bezopasnosti hozyaystvuyuschih sub'ektov / Horuzhiy L.I., Katkov Yu.N., Glushak N.V., Glushak O.V., Karzaeva N.N., Melguy A.E., Ermakova L.V., Kuznetsova O.N., Katkova E.A., Kovaleva N.N., Dvoretzkaya Yu.A.; pod nauchnoy redaktsiey Horuzhiy L.I., Katkova Yu.N.: Monografiya. Irkutsk: OOO «Megaprint», 2017g. - 134s.

10. Sovremennyye nalogovyye paradigmyi rossiyskoy ekonomiki / Kovaleva N.N., Dvoretzkaya Yu.A., Melguy A.E., Kuznetsova O.N., Katkov Yu.N., Ermakova L.V.; pod red. N.N. Kovalevov. Monografiya: Bryansk: RIO BGU, 2017. - 169s.

Author information

Dedova O. V. – Candidate of Economic Sciences, associate professor of the Bryansk state university of a name of the academician I. G. Petrovsky, o.vod2012@yandex.ru

Kovalyova N. N. is Candidate of Economic Sciences, the associate professor of the Bryansk state university of a name of the academician I. G. Petrovsky, kovaleva-nat@yandex.ru