

О. Г. Лищенко

кандидат економічних наук, доцент

А. Ю. Козік

магістрант

Запорізький національний технічний університет

АЛГОРИТМ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ

У статті визначено значущість управлінської звітності для прийняття ефективних управлінських рішень менеджерів підприємства, розглянуто основні аспекти формування системи управлінської звітності та етапи її створення, сформувано принципи, вимоги до управлінської інформації, функції та завдання управлінської звітності підприємств, сформувано алгоритм складання управлінської звітності, який забезпечує більшу ефективність інформативного забезпечення підприємства. Такий алгоритм є універсальним і може бути застосований на будь-якому підприємстві з урахуванням галузевої специфіки.

Ключові слова: управлінський облік, інформація, внутрішня звітність, алгоритм.

I. Вступ

В управлінському обліку основною інформаційною складовою є звітність. Методика складання управлінської звітності має відповідати основним принципам управлінського обліку. Залежно від специфіки роботи підприємства (організації), а також його підрозділів визначають мету управлінського обліку й принципи організації управлінської звітності. Для вирішення окремих завдань підприємства управлінський облік розглядає не тільки підприємство в цілому, а і його підрозділи. Ось чому для формування управлінської звітності важливо чітко організувати етапи впровадження звітності на підприємстві.

Для вирішення поточних проблем і стратегічних завдань підприємства управлінському персоналу вкрай необхідна різноманітна інформація, яку надає звітність. Різновидом звітності підприємства є управлінська, що відрізняється формою, змістом, користувачами, методикою заповнення. Теоретичні основи формування управлінської звітності висвітлено в працях українських і зарубіжних науковців: П. Й. Атамаса, Ф. Ф. Бутинця, П. М. Гарасима, С. Ф. Голова, Н. М. Грабової, З. В. Гуцайлук, К. Друри, Р. Ентоні, Г. П. Журавля, З. В. Задорожного, О. В. Карпенка, Т. П. Карпової, Г. Г. Кірейцева, С. О. Левицької, О. В. Лишиленка, Е. Майєра, Р. Манна, Г. В. Мисака, М. Г. Михайлова, Д. Міддлтона, Л. В. Нападовської, Г. В. Нашкерської, П. П. Немчинова, Ж. К. Нестеренка, Б. Нідлза, С. Н. Ніколаєвої, М. С. Пушкаря, І. Б. Садовської, В. І. Савича, В. В. Сопка, І. Д. Фаріона, П. Я. Хомина, М. Г. Чумаченка та ін. Незважаючи на значну кількість навчально-методичних і консультаційних матеріалів, наукових праць і розробок за темою дослід-

ження, особливості формування управлінської звітності висвітлено недостатньо [5].

Наразі не існує чіткого алгоритму складання управлінської звітності – саме цей факт свідчить про актуальність нашого дослідження.

II. Постановка завдання

Метою статті є розробка теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо вивчення сутності, основних проблем і вдосконалення підготовки управлінської звітності.

III. Результати

Які реалії управлінського обліку на українських підприємствах? Результати проведеного опитування показали, що в умовах кризи важливість управлінського обліку на підприємстві відзначили 75% керівників підприємств [1].

Основним критерієм дієвості системи управління є ефективне використання фінансових, матеріальних і людських ресурсів.

На допомогу керівникам і менеджерам компанії приходить правильно вибудована система управлінського обліку й побудована на її основі система бюджетного управління.

Управлінський облік є для цього необхідним механізмом і дає змогу комплексно розглянути питання планування, оперативного контролю та обліку окремих видів діяльності.

Він необхідний не сам по собі – управлінський облік допомагає менеджерам усіх рівнів обґрунтувати управлінські рішення, оперативно надаючи повну й достовірну інформацію для вирішення стратегічних завдань, що постають перед компанією, адже відсутність достовірної інформації зумовлює невдачі в бізнесі.

У створенні дієвої системи управлінського обліку зацікавлені, передусім, власники й керівники компаній [2].

Найважливіша умова успішного управління фінансами підприємства – аналіз його фінансового стану. Але для прийняття правильних управлінських рішень керівнику потрібна достовірна інформація про стан справ у його компанії. Її може надати тільки управлінська звітність – не фінансова, яку складають “для зовнішніх користувачів”, а саме та, яку складають для внутрішніх користувачів компанії, що відображає дійсний стан справ.

Управлінська звітність – це інструмент внутрішнього контролю та оцінювання діяльності компанії.

Отже, керівнику потрібно аналізувати свою управлінську звітність: управлінський баланс і звіт про фінансові результати. Саме вони покажуть, чи в правильному напрямі рухається його бізнес [3].

Система управлінської звітності – один із найскладніших і найважливіших елементів узагальнення інформації, необхідної користувачам. При цьому джерелом інформації для складання управлінської звітності є різні складові, що перебувають за межами системи обліку. Це потребує огляду та використання розширеної інформаційної бази підприємства та інших додаткових джерел. Саме тому система формування управлінської звітності має об'єднувати широке інформаційне поле для задоволення інформаційних потреб керівництва. Крім того, система управлінської звітності – це результат діяльності будь-якої системи, яка є джерелом інформації, включаючи облікові елементи або, інакше кажучи, продукт її діяльності, мета її створення на підприємстві [8].

Корисна інформація для керівництва повинна:

- відповідати певним вимогам: бути придатною для проведення відповідних заходів;
- бути ефективною з погляду витрат: інформація не повинна коштувати більше, ніж результати, яких від неї очікують;
- бути неупередженою: у способі здобуття чи викладення інформації не має бути ніякого упередження;
- бути правильно адресованою: інформацію необхідно надавати особі, яка відповідає за проведення необхідних заходів; варто також враховувати моменти конфіденційності [10].

Для створення дієвої системи управлінської звітності підприємству необхідно визначитися щодо:

- переліку (назви форм) управлінської звітності;
- переліку користувачів управлінської звітності;
- формату й змісту кожного управлінського звіту;

- дати (часу) подання кожного управлінського звіту;
 - періоду, за який подають кожен управлінський звіт;
 - методу накопичення та узагальнення інформації;
 - відповідальних осіб за складання управлінської звітності;
 - режиму доступу до інформації, що містить управлінська звітність [7, с. 365].
- Вибір системи звітних показників базується на принципах:
- чіткого визначення мети підприємства, яка визначає комплекс узагальнюючих показників;
 - створення такої інформаційної системи, яка спрямовує управлінців різних рівнів на вирішення коротко- та довгострокових планів;
 - оптимального вибору центрів відповідальності, що усуває можливості конфліктів у колективі;
 - класифікації витрат на контрольовані та неконтрольовані для кожного підрозділу;
 - систематизації виявлених відхилень з метою сприяння розкриттю помилок у обліку [9].

Форми внутрішньогосподарської звітності можуть бути розроблені на основі вдосконалення й зміни форм первинного та аналітичного обліку. Проте часто менеджери підрозділу потрібна конкретна інформація за певний період, яка містить не тільки вартісні та натуральні показники, а й якісні, які не відображають первинні документи. Виходячи із цього, виникає потреба в розробці окремих форм звітності, які б допомагали своєчасно приймати ефективні управлінські рішення.

Форми внутрішньої звітності є індивідуальними для кожного підприємства. Це пов'язано з особливістю виробничої діяльності суб'єкта господарювання, а також потребами внутрішніх користувачів інформації (менеджерів і керівників усіх рівнів управління) [6].

Основними проблемами управлінської звітності є:

- конфіденційність інформації;
- періодичність подання;
- форми звітності;
- систематизація етапів подання цієї звітності [4].

З огляду на матеріал дослідження, пропонуємо скласти алгоритм (табл. 1), який містить рекомендації щодо складання звітів, щоб вони були достовірними, зручними й надавали менеджменту компанії інформацію, необхідну для своєчасного контролю та ефективного управління.

Алгоритм підготовки управлінської звітності

Етап	Назва	Роз'яснення
1	Постановка мети	Кожне підприємство в процесі своєї діяльності прагне певних результатів. Стосовно управлінського обліку керівники обирають певне завдання, виконавши яке, підприємство досягне запланованих показників (наприклад, зміна статей витрат виробництва в плановій калькуляції товару А). Отже, усі відділи, які беруть участь у наданні та складанні управлінської інформації, будуть відштовхуватися від конкретного завдання – виходити з мети на окремий період. Тобто постановка мети конкретизує масштаб роботи управлінського персоналу стосовно звітності
2	Структура потреб	Визначте для кожного рівня керівництва, які саме дані треба мати на щоденній, щотижневій і щомісячній основі, щоб керівники могли виконувати свої управлінські завдання й досягати цілей управління. Рекомендуємо скласти та затвердити план-графік документообігу за потребами кожного відділу
3	Доцільність	Уточніть у головного бухгалтера або фінансового директора, які саме дані, у які терміни й на основі яких документів вводять у бухгалтерську програму; що можна зробити для того, щоб необхідні відомості враховували в потрібні для вас терміни. Це дасть змогу не дублювати роботу бухгалтерів, а, лише скорегувавши її, користуватися результатами в потрібні для вас терміни. Звичайно, цей крок доцільний, якщо бухгалтерський облік реальний. Спеціально сформована схема допоможе відобразити відсортовані дані
4	Відповідальність за ділянками	Виходячи зі структури першого кроку алгоритму, визначте, хто, на яких ділянках, на основі яких документів і в які таблиці їх може вносити. Цей прийом можна реалізувати за допомогою введення секретності інформації (певний пін-код на комп'ютерах, доступний для кожної категорії уповноважених за операціями осіб)
5	Принципи калькулювання собівартості	Позначте групи товарної продукції або послуг, за якими ви хочете мати відомості щодо собівартості – виробничої й повної. Визначте, як при цьому будуть розподіляти на вибрані групи різні види витрат, тобто окресліть принципи калькулювання собівартості. Розгляньте декілька методів калькулювання витрат, проаналізуйте, який є ефективнішим для вашого виробництва
6	Терміни	Визначте, у які терміни будуть складати та уточнювати план (бюджет) за всіма обраними для управлінського обліку масивами показників і коли будуть представляти звіт за цією самою структурою. Цей важливий крок дає змогу чітко проводити потрібні розрахунки, робити висновки у строк, що важливо для ефективної організації роботи підприємства
7	Показники	Визначте, які розрахункові показники, отримані в результаті збору управлінської інформації, ви будете використовувати для аналізу діяльності, а також хто їх буде враховувати. Доцільно вивести перелік таких показників додатком до управлінської облікової політики підприємства
8	Інформаційна база	Дайте доручення фахівцям з інформаційних технологій запропонувати програмні засоби, у яких будуть вести управлінський облік. Врахуйте при цьому два принципи: - витрати на автоматизацію повинні окупати її вигоди, тому їх треба вивчити; - недосконала програма гірша за перевірену на практиці систему розроблених таблиць Excel. Треба враховувати витрати на підвищення кваліфікації штату, пов'язану із введенням нових програм
9	Відповідальні особи	Закріпіть внутрішніми розпорядженнями обов'язки щодо збору та обробки обраної управлінської інформації певними особами у визначені терміни на основі певних документів. При цьому варто пам'ятати, що управлінська звітність призначена для внутрішнього користування, на 90% вона є вашою комерційною таємницею. Тому потрібно визначити рівні доступу до неї та відповідальність за її розголошення. Крім того, ті, кому доручено ведення тих чи інших інформаційних і аналітичних блоків, повинні розуміти, навіщо це треба робити. А ті, кому призначено ведення звітності, повинні вміти нею користуватися для прийняття рішень. Рекомендуємо залучати висококваліфікованих спеціалістів, за необхідністю забезпечити працівників додатковою базою знань.

Джерело: складено на основі [2].

Оскільки внутрішньогосподарська звітність є передумовою ефективного менеджменту підприємства, особливі вимоги висувають до рівня кваліфікації працівників, які складають цю звітність. Аналітичний склад мислення, здатність до планування, аналізу й контролю – це ті важливі якості, які мають бути притаманні працівникам фінансово-економічної служби підприємства.

Отже, створення достовірної системи управлінського обліку й звітності на підприємстві – запорука прийняття вигідних управлінських рішень на всіх рівнях менеджменту та досягнення високих фінансово-економічних показників діяльності [6].

IV. Висновки

Таким чином, управлінська звітність є важливим джерелом інформації для управлінських рішень. Саме тому особливу увагу необхідно приділяти методиці її формування, адже від цього залежатиме достовірність показників, поданих у звітних формах. Нами було визначено алгоритм, за яким підприємство може впровадити доволі зручний, зрозумілий, мінімально трудомісткий і правдивий спосіб підготовки управлінських звітів.

Список використаної літератури

1. Дебет-Кредит № 03–04. Багатоликий управлінський облік [Електронний ре-

- сурс]. – Режим доступу: <http://dtkk.com.ua/show/4cid0815.html>.
- Бацукина Т. Алгоритм подготовки управленческой отчетности [Электронный ресурс] / Т. Бацукина. – Режим доступа: <http://www.shauz.kiev.ua/publish/88.html>.
 - Стецурина И. Финансовая дисциплина бизнеса [Электронный ресурс] / И. Стецурина – Режим доступа: <http://www.shauz.kiev.ua/publish/85.html>.
 - Вовчок Ю. В. Управлінська звітність: суть, значення та проблеми складання [Електронний ресурс] / Ю. В. Вовчок, О. О. Августова. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/40_OINBG_2014/Economics/7_183567.doc.htm.
 - Писаренко Т. М. Послідовність впровадження управлінської звітності на промисловому підприємстві / Т. М. Писаренко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 1 (2). – С. 226–232.
 - Брик Г. В. Управлінська звітність: проблеми та перспективи [Електронний ресурс] / Г. В. Брик. – Режим доступу: http://www.ztu.edu.ua/ua/science/conference/files/world_bok_2013/Bruk+.doc.
 - Ждан В. І. Теорія бухгалтерського обліку: навч. посіб. / В. І. Ждан, Є. Б. Хаустова, І. В. Колос, О. С. Бондаренко. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
 - Матюха М. М. Модернізована система управлінської звітності в умовах використання інформаційних технологій (2013) [Електронний ресурс] / М. М. Матюха. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Foa_2013_1_34.pdf.
 - Методика складання управлінської звітності банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.banking.uabs.edu.ua/images/department/banking/discip/fikon/Tema2.pdf>.
 - Карпенко О. В. Управлінський облік: навч. посіб. / О. В. Карпенко, Д. В. Карпенко. – Київ: Центр навчальної літератури, 2012. – 296 с.

Стаття надійшла до редакції 09.11.2015.

Лыщенко Е. Г., Козик А. Ю. Алгоритм подготовки управленческой отчетности

В статье определена значимость управленческой отчетности для принятия эффективных управленческих решений менеджеров предприятия, рассмотрены основные аспекты формирования системы управленческой отчетности и этапы её создания, сформированы принципы, требования к управленческой информации, функции и задания управленческой отчетности предприятий, сформирован алгоритм составления управленческой отчетности, который обеспечивает большую эффективность информативного обеспечения предприятия. Такой алгоритм является универсальным и может применяться на любом предприятии с учетом отраслевой специфики.

Ключевые слова: управленческий учет, информация, внутренняя отчетность, алгоритм.

Lyshchenko O., Kozik A. Algorithm of Preparation of Administrative Accounting

In the article meaningfulness of the administrative accounting is certain for the acceptance of effective administrative decisions of managers of enterprise, the basic aspects of forming of the system of the administrative accounting and stages of her creation are considered, principles, requirements to administrative information, functions and tasks of the administrative accounting of enterprises, are formed, the algorithm of stowage of the administrative accounting is formed that provides greater efficiency of the informing providing of enterprise. Such algorithm is universal and can be used on the any enterprise taking into account branch.

In managerial accounting major component is informative reporting. Method of management reporting is the same as the basic principles of management accounting. Depending on the specifics of the enterprise (organization) and its divisions are determined by management accounting purposes and principles of management reporting. To address the specific challenges of enterprise, management accounting examines not only the company as a whole, but its units. This is why the formation of management reporting is important to clearly organize stages of implementation reporting enterprise.

Key words: administrative account, information, internal accounting, algorithm.