

## ПОРЯДОК ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТУ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

У сучасних умовах інтенсифікації євроінтеграційних процесів вихід вітчизняних підприємств на світовий ринок потребує пошуку нової моделі звітування. Сучасні вимоги до обліково-аналітичної інформації виходять за межі фінансової звітності і потребують інформації представленої у вигляді сукупності облікових і розрахункових показників, які характеризують внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства та оперативно задовольняють інформаційні потреби у процесі прийняття управлінського рішення.

Основними причинами проведення змін в системі звітності підприємств є зниження довіри внутрішніх користувачів до фінансової звітності, оскільки вона є формалізована та поверхнева

щодо управлінських потреб, а також не відображає реальний стан вартості та схильність підприємства до ризиків, у зв'язку з цим виникає потреба у формуванні управлінської звітності.

За даними Державного комітету статистики станом на січень–вересень 2015 р.<sup>1</sup> фінансовий результат підприємств до оподаткування (крім малих, сільськогосподарських підприємств, бюджетних установ) є негативним і становить 183,9 млрд грн. збитків (за аналогічний період минулого року цей показник також був негативним і складав 168,0 млрд грн. збитків). Прибутковими підприємствами, частка яких у загальній кількості становила 60,2%, отримано 233,2 млрд грн. прибутку, що на 8,2 % більше, ніж за січень–вересень 2014 р. Частка збиткових підприємств порівняно з відповідним періодом минулого року зменшилась на 4,4 в.п. і становила 39,8 %. Ними допущено 417,1 млрд грн. збитків, що на 8,8 % більше, ніж за січень–вересень попереднього року. Дані статистичні показники свідчать про неефективність управління, яке спричиняє погіршення фінансового стану, що зумовлює збиток, наявність значних цінових, кредитних ризиків, ризиків ліквідності та ризиків грошових потоків або взагалі може призвести до банкрутства підприємства.

Тому виникає необхідність в розкритті достовірної інформації про планування виробництва, господарські процеси та їх результати, внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на діяльність, майбутні економічні вигоди та схильність підприємства до ризиків, нефінансові показники, та інша інформація, що впливає на прийняття управлінського рішення, проте не відображається в фінансовій звітності. Вирішення даної проблеми можна забезпечити формуванням управлінської звітності, оскільки вона покликана забезпечувати управління оперативною інформацією в процесі прийняття ефективних управлінських рішень. Слід відмітити, що вище зазначене зумовлює необхідність розробки методики формування системи управлінської звітності.

Проблеми порядку формування управлінської звітності знайшли своє відображення у працях зарубіжних дослідників: К.Друрі, Р.Ентоні, В.Б. Івашкевича, Т.П. Карпової, В.Ф. Палія, А.Д. Шеремета та інших учених. В Україні проблемам даного питання присвячені роботи С.Ф. Голова, С.А. Кузнєцової, О.А. Лаговської, В.В. Сопко, А.Х. Позова, М.Г. Чумаченка та інших учених. Завдяки роботам цих науковців сформовано підґрунтя для подальших наукових досліджень.

Формування управлінської звітності – це один із складних і важливих етапів узагальнення інформації, яка надається внутрішнім користувачам для задоволення інформаційних потреб в процесі прийняття рішення.

Слід відмітити, що для успішного формування системи управлінської звітності, зазвичай необхідно використати ряд поетапних дій, а саме:

*Етап 1. Постановка цілей та завдання* полягає в:

- 1) визначенні цілей та завдань, які повинна вирішити управлінська звітність;
- 2) розробці понятійного апарату, визначення умовних скорочень;
- 3) визначенні формування інформаційної панелі (набір показників).

Перш ніж формувати управлінську звітність, слід визначити користувачів управлінської інформації, оскільки звіти можуть подаватись для вищого керівництва, звіти для менеджерів середньої ланки управління та звіти для менеджерів нижчої ланки управління, які мають різні цілі використання управлінської інформації. Для кожної групи користувачів необхідно визначити формування інформаційної панелі (набір показників) для прийняття управлінського рішення. Визначаючи показники, необхідно врахувати вимоги до звітності, а саме: оперативність, адресність, достатність, зрозумілість, достовірність даних, співставність.

*Етап 2. Регулювання та регламентація* включає:

- 1) розробку внутрішніх регламентів щодо формування обліково-аналітичної інформації;
- 2) розробку програмного забезпечення та інструкцій для користувачів.

Для порядку формування управлінської звітності важливу роль відіграє розробка внутрішнього фірмового регламенту підприємства, оскільки управлінський облік та звітність в Україні не регулюється на законодавчому рівні. Слід відмітити, що розробка внутрішнього фірмового регламенту «Про порядок

<sup>1</sup> Фінанси підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/soc\\_ek/2015/publ\\_11\\_2015\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/soc_ek/2015/publ_11_2015_u.html)

формування та подання управлінської звітності» - це затвердження не тільки загальних правил формування, форм та строків подання звіту, принципів підготовки, а й графіку документообороту, правил використання облікової інформації, захисту конфіденційності інформації.

*Етап 3. Організаційний передбачає:*

- 1) визначення виконавця робіт;
- 2) встановлення термінів, періодичності представлення управлінської звітності.

Відповідальними за процес формування та подання управлінської звітності на підприємстві можуть бути покладені на бухгалтера, бухгалтера-аналітика, працівників та керівників підрозділів.

Звітний період за який буде подаватися управлінська звітність за періодичністю поділяється на: оперативні (звіти для менеджерів нижчої ланки управління), поточні (звіти які формуються від одного місяця і до кварталу для менеджерів вищої ланки управління ) та підсумкові (звіти які формуються від одного місяця до року, переважно для вищої ланки управління).

*Етап 4. Операційний полягає в:*

- 1) збір інформації про об'єкти, що відображаються в звітності;
- 2) групування та обробка інформації;
- 3) систематизація інформації.

Звітність управлінського персоналу формується на підставі бухгалтерських та інших документів, відповідно до яких робиться обчислення та проводиться комплексний аналіз розвитку та діяльності підприємства. Враховуючи, що при складанні звіту, який містить аналіз, необхідно робити посилання на суми які зазначені в фінансовій звітності.

Управлінська звітність не має єдиної форми подання, оскільки повинна бути у вигляді, який сприятиме кращому розумінню користувачів, тому може бути представлена у вигляді таблиць, графіків, звітів у текстовій формі, презентацій та інше

*Етап 5. Контрольний - включає контроль результатів на кожному етапі та в цілому.*

*Отже*, в результаті дослідження встановлено, що методика формування управлінської системи звітності підприємств потребує дотримання вимог та ряду поетапних дій до управлінської інформації, а саме: постановку цілей та завдань; розробку внутрішніх регламентів щодо формування обліково-аналітичної інформації; визначення виконавця робіт; встановлення термінів, періодичності представлення управлінської звітності; групування та обробку інформації; систематизації інформації.

Враховуючи дану методику формування управлінської звітності, на нашу думку це не лише скоротить час для прийняття управлінського рішення, але й сприятиме збільшенню майбутньої економічної вигоди, зростанню якості інформації, зниженню схильності підприємства до ризиків, мінімізації витрат, сприяє стратегічним і довгостроковим рішенням, вказує на існуючі та потенційні проблеми в майбутньому, тощо.