

УДК 657

Матюха М.М., к.е.н., доцент

Київський торговельно-економічний університет

## **ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ**

Інформаційною базою для керівника сучасного підприємства в оперативному і стратегічному управлінні бізнесом стає управлінська звітність. Управлінська звітність є нерегламентованою, відповідно її складають за вимогою керівників різного рівня та фаху, без неї неможливо прийняти ефективні управлінські рішення у відповідному питанні. Особливо актуальною управлінська звітність стає при прогнозуванні збільшення ефективності діяльності або підвищення інтенсифікації виробництва, удосконалення системи продажу товарної маси.

Управлінська звітність, по суті, являє собою результат збору та систематизації фінансової та нефінансової інформації (у тому числі і натуральних показників, даних про час платежів і т. д.), на основі аналізу якої менеджери приймають рішення для досягнення своїх цілей. Відповідно база даних та форми управлінської звітності мають бути об'єднані у комплексні інформаційні системи для ефективного збору і передачі інформації.

Метою внутрішньої звітності є забезпечення управлінського персоналу всіх рівнів необхідною управлінською інформацією. Вимоги до змісту звітності повинні сформулювати керівники центрів відповідальності та інші особи управлінського персоналу, зацікавлені у використанні внутрішньої управлінської інформації. Внутрішня звітність повинна забезпечити швидкий аналіз та оцінку фактичних результатів, їх відхилень від нормативів, визначення існуючих поточних недоліків і на майбутнє, вибрати оптимальний варіант управлінського рішення. Розробити звітність, що дозволяє отримати інформацію для вирішення комплексу проблем, дають можливість сучасні комп'ютерні системи. Саме використання комп'ютерів дає змогу задовольнити потреби різних користувачів та представити інформацію для відповідного керівника у відповідності до його потреб, рівня кваліфікації, територіального розміщення тощо.

На основі внутрішньої звітності приймаються рішення на всіх рівнях управління компанією. Важливим елементом у прийнятті

рішень є час, який проходить від отримання звіту до вироблення рішення і втілення його в керуючі дії. Істотне значення при цьому мають доступна форма внутрішнього звіту, розташування і подача відповідної інформації. Не може бути стандартного набору внутрішньої звітності з єдиними формами та інформаційною структурою. Внутрішня звітність індивідуальна, вона передбачає вільний підхід до формування.

Для малих підприємств управлінську звітність необхідно формувати у такі форми, які б забезпечили б максимальний обсяг необхідної інформації для прийняття тих чи інших управлінських рішень при мінімальних витратах на їх отримання. Тому раціонально сформована документація не повинна містити непотрібних рядків. Необхідність розгляду даного питання пов'язана з тим, що управлінська звітність є джерелом достовірної інформації, розкриває можливості стратегічного розвитку і дозволяє вести оперативний контроль і координацію діяльності господарства. Для досягнення максимальних результатів діяльності підприємства доцільно формувати оперативний звіт про використання спожитих ресурсів у різному розрізі. Такий звіт необхідно складати по кожному центру відповідальності для проведення належного контролю. Звітність управлінського обліку не регламентується ніякими нормативно-правовими документами, у неї також немає уніфікованих форм. Через відсутність методичних рекомендацій управлінська звітність може складатися у вільній формі, в тому вигляді, в якому вона зручна для сприйняття.

Регламентована звітність може пройти повну алгоритмізацію і формуватися на основі даних, які тільки зафіксовані в електронному вигляді на підставі первинних документів підприємства, установами та організаціями, для яких складається дана звітність. Управлінська звітність має стати на підприємстві основним джерелом прийняття управлінських рішень її методологічні основи будуть ґрунтуватися на потребах користувачів інформації.

Отже, за доцільне необхідне виділення різних суб'єктів для здійснення оцінки ефективності за різними напрямками. Так, оцінку якості інформації в управлінській звітності, зміст звітності та її ергономічні характеристики можуть здійснювати керівники центрів відповідальності і функціональних підрозділів – учасників інформаційного процесу, а також інші посадові особи – користувачі

управлінської звітності. Для цього необхідно періодично проводити їх анкетування або застосовувати інші методи зворотного зв'язку.

Проводити оцінку якості процесу підготовки і подання управлінської звітності і економічної ефективності системи доцільно доручити незалежним особам. Це може бути комісія, склад якої затверджується на підставі розпоряджень посадових осіб і колегіальних органів управління підприємства.