

УДК 658.5

Орехова А. І.

alva88@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-1016-3287

Researcher ID: T-9847-2018

д.е.н., доц., доцент кафедри обліку і оподаткування,
Сумський національний аграрний університет, м. Суми

УПРАВЛІНСЬКА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА КОНТРОЛЮ

Анотація. Дана стаття висвітлює питання ролі управлінської звітності як інструменту корпоративного управління та контролю та визначає основні підходи до формування та впровадження управлінської звітності на підприємстві, оскільки сьогодні все більшого практичного значення в діяльності організації набувають питання постановки та ведення управлінського обліку, підсумком чого є формування управлінської звітності, яка є ідеальною інформаційною базою для прийняття належних управлінських рішень. Основний акцент автор робить на питаннях значимості управлінської звітності на підприємстві, що дає змогу проводити огляд усієї діяльності, автоматизацію управлінського обліку, регулювання взаємодії між інформаційною системою і користувачами, що значно підвищує результативність та якість прийнятих керівництвом рішень і має прямий вплив на ефективну й стійку діяльність організації, особливо в умовах цифровізації економіки. Також зазначено, що інформаційне наповнення управлінської звітності з погляду найбільш важливих аспектів діяльності організації все більше розширюється, оскільки зростають потреби користувачів в інформації, а також спостерігається прагнення до відповідності управлінської звітності форматам найкращих світових практик. Доведено, що звітність, сформована в системі управлінського обліку, у тому числі й стратегічного, створює інформаційну базу, ґрунтуючись на якій менеджери приймають належні управлінські рішення, орієнтовані на розвиток економічного суб'єкта. Управлінська звітність поряд із бухгалтерською та податковою формує повноцінне обліково-аналітичне забезпечення управління економічним розвитком організації. Визначено, що використання управлінської звітності на підприємстві дасть змогу менеджерам організації виконувати такі функції: підводити проміжні підсумки по всіх ділянках діяльності підприємства; аналізувати ефективність роботи підприємства в поточних умовах; постійно контролювати розвиток підприємства. Дані такого виду обліку є важливою інформаційною базою для прийняття стратегічних рішень. Використання управлінської звітності допомагає оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі і сприяє швидкій адаптації підприємства в умовах економічних змін.

Ключові слова: звітність, управлінська звітність, управління, внутрішня звітність, управлінський облік.

Oriekhova A. I.

alva88@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-1016-3287

Researcher ID: T-9847-2018

Doctor of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation,
Sumy National Agrarian University, Sumy

MANAGERIAL REPORTING AS A TOOL FOR CORPORATE GOVERNANCE AND CONTROL

Abstract. This article covers the issues of the role of management reporting as a tool for corporate governance and control and defines the main approaches to the formation and implementation of management reporting at an enterprise, since nowadays, the issues of setting and maintaining management accounting are becoming increasingly practical in the activities of organizations, the result of which is the formation of management reporting, which is an ideal information base for making appropriate management decisions. The author focuses on the importance of management reporting at the enterprise, which allows for an overview of all activities, automation of management accounting, regulation of interaction between the information system and users, which significantly increases the effectiveness and quality of decisions made by management and has a direct impact on the effective and sustainable activities of the organization especially in the context of the digitalization of the economy. It was also noted that the information content of management reporting, from the point of view of the most important aspects of the organization's activities, is expanding more and more, as the needs of users for information grow, and there is also a desire to match management reporting to the formats of the best world practices. It is proved that the reporting formed in the management accounting system, including strategic accounting, creates an information base, based on which managers make appropriate management decisions focused on the development of an economic entity. Management reporting, along with accounting and tax reporting, form a full-fledged

accounting and analytical support for managing the economic development of an organization. It has been determined that the use of management reporting at the enterprise will allow managers of the organization to perform the following functions: summarize intermediate results for all areas of the enterprise; analyze the efficiency of the enterprise in the current conditions; constantly monitor the development of the enterprise. Data from this type of accounting is an important information base for making strategic decisions. The use of management reporting helps to quickly respond to changes in the external environment and contributes to the rapid adaptation of the enterprise in the face of economic changes.

Key words: reporting, management reporting, management, internal reporting, management accounting.

JEL Classification: M11, M41

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2020-27-10>

Постановка проблеми. В умовах сучасної економічної нестабільності, високої швидкості бізнес-процесів і високої конкурентності в організаціях виникає об'єктивна необхідність підвищеної уваги до якості управлінської діяльності. Управління підприємством ґрунтується на отриманні та обробці інформації про процеси її функціонування. Управлінська звітність виступає важливим інструментом надання актуальної та повної інформації про всі сфери діяльності організації, оскільки виступає вихідним матеріалом для формування, обґрунтування і прийняття належних управлінських рішень.

Питанням управлінської звітності приділяється набагато менше уваги в економічній літературі. На відміну від бухгалтерської, статистичної та податкової звітності, призначеної як для зовнішніх, так і для внутрішніх користувачів, управлінські звіти містять інформацію, яку запитують лише внутрішні користувачі.

Управлінська звітність дає змогу ідентифікувати стратегічні та поточні проблеми, оцінити результативність діяльності організації та процес створення цінності, а також пов'язати інформацію про реалізацію найважливіших функцій управління (облік, планування, регулювання, контроль, мотивація, аналіз) та оцінити внесок господарюючого суб'єкта в розвиток природного, людського і соціального капіталу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання концептуальних основ управлінської звітності, методів формування, критерії оцінки ефективності управлінської звітності та її призначення досліджували такі вчені, як: Ф. Бутинець, С. Гаркуша, С. Голов, Д. Головіна, Л. Гуцаленко, О. Карпенко, Д. Карпенко, Г. Кірейцев, П. Куцик, Л. Нападовська, В. Озеран, В. Плаксієнко, М. Пушкар, В. Сопко, О. Фоміна та ін.

Проте, незважаючи на вагомість проведених досліджень, потребують окремих досліджень та уточнень методичні підходи до визначення управлінської звітності як інструменту корпоративного управління та контролю.

Постановка завдання. Метою статті є визначення ролі управлінської звітності як інструменту корпоративного управління та контролю і визначення основних підходів до формування й упровадження управлінської звітності на підприємстві.

Вклад основного матеріалу дослідження. Ефективному корпоративному управлінню сприяє формування якісної та достовірної корпоративної звітності як інструменту контролю, що, безумовно, служить інтересам як інвесторів, так і суспільства у цілому. Сьогодні все більшого практичного значення в діяльності організацій набувають питання постановки та ведення управлінського обліку, підсумком чого є формування

управлінської звітності, яка є ідеальною інформаційною базою для прийняття належних управлінських рішень.

Як джерело інформації для прийняття управлінських рішень виступає бухгалтерська (фінансова) звітність, підходи до формування якої постійно вдосконалюються. Однією з найважливіших тенденцій є розкриття в ній інформації, що вимагає ведення управлінського обліку суб'єктами господарської діяльності. Виділення в системі бухгалтерського обліку і звітності одного з основних його складників – управлінського обліку та управлінської звітності – спрямоване на усунення недоліків, характерних для сучасної бухгалтерської (фінансової) звітності, на деталізацію інформації та її структурування в необхідних для прийняття управлінських рішень аспектах, що сприяє підвищенню ефективності управління.

Управлінська звітність – це джерело бізнес-аналізу, яке допомагає менеджменту організації приймати більш точні рішення, керовані даними.

Поняття управлінської звітності значно ширше, ніж поняття фінансової звітності. Для цілей управління використовується весь спектр інформації – фінансової та нефінансової, при цьому фінансові дані є базою для системи управлінського обліку. Внутрішня управлінська звітність на відміну від звітності для зовнішніх користувачів, по-перше, значно більш деталізована; по-друге, не тільки охоплює фактично всі події і факти господарської діяльності, що відбулися, а й прогнозує можливі наслідки майбутніх управлінських рішень; по-третє, форма звітів не регламентована і може підлаштовуватися під конкретні цілі управління.

Внутрішні звіти відрізняються корисністю інформації, яка дає змогу приймати рішення про перспективи зростання і прибутковості бізнесу, оцінку рівня конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості організації, формування оптимального асортименту продукції, що виробляється, та ін. Таким чином, розроблення форм управлінської звітності на підприємстві, що дає змогу проводити огляд усієї діяльності, автоматизація управлінського обліку, регулювання взаємодії між інформаційною системою та користувачами значно підвищують результативність й якість прийнятих керівництвом рішень і мають прямий вплив на ефективну і стійку діяльність організації, особливо в умовах цифровізації економіки.

Надання інформації управлінської звітності передбачає формування більшої кількості показників, аналітичних даних і звітів, аніж передбачено тими чи іншими стандартами фінансової звітності. З іншого боку, не вся інформація фінансової звітності може бути задіяна під час формування управлінської звітності.

Основним завданням системи внутрішньої звітності є забезпечення інформаційних потреб керівництва, тому склад показників і, власне, набір форм звітності можуть змінюватися залежно від побажань останнього. З іншого боку, відсутність у керівництва усвідомленої потреби в аналізі й оцінці операційної діяльності не звільняє фахівців з управлінського обліку від формування належної системи аналітичних класифікаторів та підготовки звітної інформації, що має супроводжуватися інформуванням керівництва про можливості, надані системою управлінського обліку. Управлінська звітність повинна припускати можливість проведення подальшого аналізу з мінімальними витратами часу, що є ознакою аналітичності, робити висновки і приймати на їх основі економічно обґрунтовані управлінські рішення [4].

Основне призначення управлінської звітності полягає у поданні показників про минулу і реальну діяльність господарюючого суб'єкта та використанні даних звітності для визначення параметрів майбутньої діяльності.

До основних характеристик управлінських звітів можемо віднести:

1. інформативність – вони містять усю необхідну для аналізу і прийняття управлінських рішень інформацію;
2. лаконічність – у них має місце тільки корисна інформація, представлена в найбільш стислій формі;
3. своєчасність – звіт відображає ситуацію в поточний момент і/або прогноз розвитку ситуації на кілька фінансових періодів вперед;
4. деталізованість – кожна цифра у звіті може бути розкрита в зрозумілих, інформативних і лаконічних аналітичних таблицях;
5. доречність – обсяг витрачених зусиль на формування управлінського звіту повинен бути менше, ніж ефект від створення цього звіту.

Інформаційне наповнення управлінської звітності з погляду найбільш важливих аспектів діяльності організації все більше розширюється, оскільки зростають потреби користувачів в інформації, а також спостерігається прагнення до відповідності управлінської звітності форматам найкращих світових практик.

Формування системи управлінської звітності залежить від специфіки бізнесу та діяльності господарюючого суб'єкта, тому складники системи управлінської звітності та наповнення їх змісту відіграють особливу роль у задоволенні інформаційних потреб управління [2].

Під час формування управлінської звітності використовується обліково-аналітичний підхід, який передбачає використання даних оперативного обліку, регламентованого фінансового обліку, а також аналітичних показників, отриманих у ході обробки облікової інформації на основі застосування методів економічного аналізу. Під час ведення на підприємстві управлінського обліку процедура складання управлінської звітності залежить від взаємозв'язку фінансово-управлінської бухгалтерії.

Налагодження інформаційних потоків між суб'єктом господарювання та іншими групами зацікавлених осіб повинно здійснюватися з дотриманням безпечного рівня доступу до інформаційних ресурсів, якими є облікова інформація, для кожного із суб'єктів запиту виходячи з його відношення до підприємства (внутрішні, зовнішні) та місця в ієрархічній структурі підприємства (вище керівництво, менеджери середньої

ланки управління, менеджери нижньої ланки управління та інші працівники підприємства) [3].

Як справедливо зазначає О.М. Старенька [6], налаштування вчасного інформування всіх, хто приймає участь у процесі контролю, про фактичний стан об'єктів, що контролюються, є важливим для здійснення ефективного оперативного контролю. Головними напрямками його вдосконалення є: розроблення та обґрунтування необхідності впровадження форм внутрішньої оперативної звітності, в якій міститься своєчасна, достовірна інформація про стан, рух та умови зберігання об'єктів оперативного контролю, що дасть змогу вчасно реагувати та виявляти незапланований хід виробництва та координувати роботу підрозділів; посилення використання оперативної первинної документації для визначення фактичного стану об'єктів оперативного контролю, що буде сприяти зростанню значення оперативного первинного обліку в інформаційній системі управління підприємством.

Ефективність системи внутрішньої управлінської звітності безпосередньо залежить від критерію оперативності: своєчасності складання, подання та обробки внутрішньої звітності. Інформація може бути оперативною за умови автоматизованої обробки даних, що є одним зі шляхів удосконалення системи внутрішньої звітності підприємства. Правильно сформована система внутрішньої звітності сфер відповідальності є для вищого керівництва точною та вичерпною характеристикою певного підрозділу, а отже, основою управлінських рішень, тому слід ретельно підходити до процесу розроблення кожної форми звітності та її графіку подальшого руху [5].

І.О. Гладій [1] зазначає, що звітність суб'єктів господарювання повинна задовольняти інформаційні потреби керівників різних рівнів управління для надання можливості ефективно управляти ресурсами та оцінювати можливе настання потенційних ризиків. Показники, які відображені в управлінській звітності, необхідні, насамперед, для контролю господарської діяльності та в підсумку дають змогу своєчасно виявити причини можливих відхилень від параметрів, які визначено стратегією розвитку підприємства. Саме тому формування управлінської звітності для забезпечення стратегічних цілей підприємства виступає провідною метою сучасного менеджменту підприємства.

Таким чином, звітність, сформована в системі управлінського обліку, у тому числі стратегічного, створює інформаційну базу, ґрунтуючись на якій менеджери приймають належні управлінські рішення, орієнтовані на розвиток економічного суб'єкта. Управлінська звітність поряд із бухгалтерською та податковою формує повноцінне обліково-аналітичне забезпечення управління економічним розвитком організації.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Управлінський облік, що охоплює усі грані діяльності організації, повинен забезпечити керівників інформацією, необхідною для прийняття належних управлінських рішень. Використання управлінської звітності на підприємстві дасть змогу менеджерам організації виконувати такі функції: підводити проміжні підсумки по всіх ділянках діяльності підприємства; аналізувати ефективність роботи підприємства в поточних умовах; постійно контролювати розвиток підприємства. Дані такого виду обліку є важливою

інформаційною базою для прийняття стратегічних рішень. Використання управлінської звітності допомагає оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі і сприяє швидкій адаптації підприємства в умовах економічних змін. Основною особливістю і перевагою використання управлінської звітності на підприємствах є її індивідуальний характер, який допомагає виробляти характеристику підприємства виходячи з її специфікації. На підставі цього слід зазначити, що використання управлінської звітності є важливим інструментом у формуванні стратегічного напрямку подальшого розвитку підприємств. Для формування належного супроводу прийняття належних управлінських рішень виникає потреба в подальших дослідженнях у частині розроблення організаційних моделей обліково-інформаційного забезпечення ефективного корпоративного управління та контролю.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гладій І.О. Формування системи управлінської звітності в процесі реалізації стратегії підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. Вип. 38. С. 92–95.
2. Гуцаленко Л.В. Управлінська звітність: підходи до методів формування. *Розвиток системи обліку, аналізу та аудиту в Україні: теорія, методологія, організація* : збірник тез доповідей учасників XVIII Всеукраїнської наукової конференції. Київ : Інформ.-аналіт. агентство, 2020. С. 111–113.
3. Демко І.І., Кундря-Висоцька О.П. Сучасні підходи та принципи формування управлінської бухгалтерської звітності. URL: https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/16646/1/54_Demko_%D0%86%D0%86_Kundria-Visots%27ka_OP_Suchasn%D1%96_p%D1%96dkhodi_ta%20printsipi%20formuvannia%20uprav1%D1%96ns%27ko%D1%97%20bukhgalters%27ko%D1%97%20zv%D1%96tnost%D1%96.pdf.
4. Кваша О.О., Коробкіна І.С., Шеховцова Д.Д. Формування внутрішньої управлінської звітності за цен-

трами відповідальності. *Статистика України*. 2018. № 2. С. 89–94.

5. Романчук А.Л. Принципи формування внутрішньої звітності на підприємствах промисловості будівельних матеріалів. URL: http://www.rusnauka.com/26_NII_2009/Economics/51787.doc.htm

6. Старенька О.М. Внутрішня оперативна звітність як засіб контролю в управлінні промисловим підприємством. *Облік і фінанси*. 2018. № 4(82). С. 64–69.

REFERENCES

1. Gladyy, I.O. (2020), "Formation of the system and management visibility in the process of implementing the strategy of the enterprise", *Naukoviy Visnik of the Kherson State University*, vol. 38, pp. 92–95.
2. Gutsalenko, L.V. (2020), "Management of vitality: go to the methods of formulation". [Development of the system and field, analysis and audit in Ukraine: theory, methodology, organization : collection of theses of additional information from the participants of the XVIII All-Ukrainian Science Conference], DP "Inform.-analit. agency ", pp. 111–113.
3. Demko, I.I. and Kundrya-Visotska, O.P. "Today, the principle of the formulation of management accounting is approached", available at: https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/16646/1/54_Demko_%D0%86%D0%86_Kundria-Visots%27ka_OP_Suchasn%D1%96_p%D1%96dkhodi_ta%20printsipi%20formuvannia%20uprav1%D1%96ns%27ko%D1%97%20bukhgalters%27ko%D1%97%20zv%D1%96tnost%D1%96.pdf (accessed 4 October 2020).
4. Kvasha, O.O., Korobkina, I.S. and Shekhovtsova, D.D. (2018), "Formation of internal management visibility behind the centers of communication". *Statistics of Ukraine*, vol. 2, pp. 89–94.
5. Romanchuk, A.L. (2009), "The principles of the formation of internal visibility at the enterprises of the industrial production of educational materials", URL: http://www.rusnauka.com/26_NII_2009/Economics/51787.doc.htm (accessed 4 October 2020).
6. Starenka O.M. (2018), "Internal operational responsibility for the control in the management of the industrial enterprise", *Oblik and finance*, vol. 4(82), pp. 64–69.

Стаття надійшла до редакції 11 листопада 2020 р.