

УДК 65.011

Меркушев Л.Е.,

Студент,

3 курс, факультет управления

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

Россия, г. Санкт-Петербург

Смирнова П.В.,

Студент,

3 курс, факультет управления

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

Россия, г. Санкт-Петербург

Харитонова Д.С.,

Студент,

3 курс, факультет управления

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

Россия, г. Санкт-Петербург

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ ЗАТРАТАМИ

Аннотация: *Статья посвящена разработке методологических рекомендаций для предприятий с целью определения принципов составления управленческой отчетности, и выявления ее места в системе управления производственными затратами. Был проведен анализ теоретических аспектов управленческой отчетности, принципов организации и ведения управленческого учета, приведены возможные методы ее оптимизации.*

Ключевые слова: *управленческая отчетность, управление производственными затратами, финансовая деятельность, оптимизация.*

MANAGEMENT REPORTING IN THE PRODUCTION COST MANAGEMENT SYSTEM

***Annotation:** The article is devoted to the development of methodological recommendations for enterprises in order to determine the principles of compiling management reports and to identify their place in the system of managing production costs. The article analyzes the theoretical aspects of management reporting, the principles of organizing and conducting management accounting, and provides possible methods for optimizing it.*

***Key words:** management reporting, production cost management, financial activity, optimization*

Успешное ведение бизнеса невозможно без взвешенных решений, основанных не на интуиции, а на объективной информации. Управленческая отчетность – это надежный инструмент, позволяющий оценить состояние компании с разных сторон и разработать эффективную стратегию развития.

В отличие от обязательной бухгалтерской отчетности, управленческая отчетность – это внутренний инструмент, помогающий руководителям принимать обоснованные решения, формат которой определяется самим предприятием. Она предоставляет данные о ресурсах компании, эффективности различных направлений деятельности и финансовом положении в целом.

Существуют два основных типа управленческой отчетности:

— внутренняя – предназначена для оптимизации использования ресурсов, повышения эффективности работы руководства и анализа отдельных направлений бизнеса;

— внешняя – используется для информирования инвесторов, кредиторов и партнеров, отражая финансовую стабильность, потенциал роста и инвестиционную привлекательность.

Система управленческого учета предприятия состоит из трех взаимосвязанных блоков:

1. Постановка задач, которая определяет цели и направления учета, включающего в себя планирование, учет и контроль, анализ данных. Данный блок формирует основу для системы управленческого учета, задавая рамки для дальнейших действий. Планирование и контроль обеспечивают цикличность процесса управления, а анализ данных позволяет корректировать стратегию в реальном времени;

2. Блок способов решения поставленных задач охватывает методы и процессы, обеспечивающие достижение целей. Включает в себя:

— бюджетирование – это важный элемент финансового планирования, который содержит систему планов и бюджетов, в том числе для отдельных подразделений. Его качество зависит от структуры бюджетов и их согласованности, состава статей и квалификации руководителей, участвующих в процессе. Существует множество видов бюджетов, например операционный, инвестиционный, финансовый и т.д., которые помогают контролировать затраты на разных уровнях организации. Бюджетирование позволяет выявлять потенциальные проблемы и принимать корректирующие меры заблаговременно;

— оперативный учет – обусловлен фиксацией текущих операций, в которые входит учет денежных средств, выручки, затрат, имущества и обязательств;

— формирование отчетности, которая заключается в создании итоговых управленческих отчетов для анализа;

3. Инструменты реализации – это конкретные механизмы и документы, используемые в учете, а также соответствующие отчеты:

— отчет о движении денежных средств (ДДС);

— отчет о прибылях и убытках (P&L), основанный на принципе начисления, учитывающий доходы и расходы в момент их возникновения, независимо от факта оплаты;

— баланс.

Инструменты обеспечивают практическую реализацию системы. Например, учет затрат, как часть оперативного учета, позволяет детализировать расходы предприятия, а отчеты на основе принципа начисления (P&L) дают объективную картину финансовых результатов.

Корреляцию всех описанных блоков управленческого учета можно представить в виде схемы (см. Рисунок 1) [1].



Рисунок 1. Схема системы управленческого учета предприятия

Все эти блоки тесно взаимодействуют, обеспечивая целостное представление о финансово-экономическом состоянии предприятия. Представленная схема демонстрирует целостность системы управленческого учета, где каждый блок дополняет другие. Учет затрат, как часть оперативного учета, играет ключевую роль в обеспечении точности данных для отчетности и принятия решений. Такая структура позволяет предприятию гибко адаптироваться к изменениям и достигать поставленных целей.

В равной мере, надёжность управленческого учёта затрат напрямую определяет качество стратегических решений, влияя на ключевые аспекты деятельности предприятия. Выбор методологии и принципов группировки затрат (по месту возникновения, типу продукции, назначению или методу

включения в себестоимость) определяется индивидуальными потребностями предприятия. Многомерный подход к анализу затрат обеспечивает не только глубокое понимание структуры расходов, но и выявление скрытых резервов для оптимизации.

Центральное место занимает группировка затрат по центрам ответственности — структурным подразделениям, цехам или производственным участкам. Такой подход позволяет не только точно планировать и контролировать ресурсное потребление, но и выполнять детальное калькулирование себестоимости, оценивать производительность отдельных подразделений и оперативно реагировать на любые отклонения от запланированных показателей. Пример формирования такой отчетности представлен в таблице, которая содержит информацию о затратах в зависимости от мест их возникновения (см. Таблица 1) [1].

Таблица 1.

Группировка затрат по месту их возникновения

Статья затрат	Затраты, всего	Цех № 1		Цех № 2	
		Участок №1	Участок №2	Участок №3	Участок №4
Сырье и материалы	2 000 000	800 000	400 000	450 000	350 000
Зарплата и отчисления	400 000	125 000	140 000	85 000	50 000
Энергоресурсы	700 000	160 000	120 000	200 000	220 000
Ремонт и содержание ОС	250 000	80 000	50 000	90 000	30 000
Брак и потери	60 000	25 000	10 000	15 000	10 000
Хозяйственные расходы	40 000	15 000	8000	7000	10 000
Амортизация ОС	100 000	35 000	15 000	20 000	30 000
Прочие расходы	50 000	20 000	5000	10 000	15 000
Итого	3 600 000	1 260 000	748 000	877 000	715 000

Отчетность по виду продукции составляется аналогичным образом, только не будет содержать информации об отдельных подразделениях, где были использованы те или иные ресурсы, вместо этого будет представлено

деление затрат, в зависимости от того, в каком изделии они были учтены. Это позволяет определить себестоимость каждого вида продукции, выявить наиболее и наименее рентабельные виды деятельности, а также принимать управленческие решения, направленные на оптимизацию производства и повышение прибыльности. Это детальный анализ того, сколько стоит произвести каждый отдельный товар или услугу.

Группировка затрат по целевому назначению основана на том, что все затраты относятся к прямым или накладным. Прямыми в данном случае признаются затраты, непосредственно связанные с готовой продукцией, а накладными считаются затраты с обеспечением и организацией выпуска продукции.

Стоит также выделить основную проблему при разработке внутренних положений по управленческой отчетности, которая заключается в формировании её информационной основы. Публикации по данной тематике зачастую не содержат конкретных рекомендаций относительно источников данных для расчёта показателей. Обычно авторы указывают, что информация берется из управленческого учета, но при этом не рассматривают подготовку отчетности как важную составляющую общего учетного процесса. Отсутствие ясности в вопросе источников данных приводит к тому, что процесс составления управленческой отчетности остается несогласованным и зачастую изолирован от других значимых элементов управления — бухгалтерского учета, планирования и нормативного регулирования.» Создание достоверной информационной базы для управленческой отчетности предполагает использование всех видов данных: учетных, плановых, финансовых и прочих (см. Рисунок 2) [2, с.21].



Рисунок 1. Информационные источники управленческой отчетности организации

Схема отражает систему учета и отчетности в организации, выделяя следующие ключевые элементы:

- виды учета (бухгалтерский, первичный, статистический, оперативно-технический);
- управленческая отчетность как центральный элемент;
- типы информации, формирующие отчетность (плановая, финансовая, маркетинговая, техническая и др.).

Таким образом, управленческая отчетность должна синтезировать данные из всех видов учета, обеспечивая комплексный взгляд на деятельность организации. Виды учета формируют информационную базу для управленческой отчетности. Бухгалтерский и первичный учет обеспечивают точность финансовых данных, статистический — макроэкономический контекст, а оперативно-технический учет — детализацию процессов. Схема демонстрирует, как разные виды учета взаимодействуют для создания управленческой отчетности, которая становится основой для принятия

решений. Ее эффективность зависит от точности исходных данных и способности адаптироваться к изменениям, например, внедрение цифровых технологий. В условиях постоянных изменений экономической среды необходим постоянный мониторинг и регулирование полученных данных о работе организации.

Поэтому для упрощения регулярной работы с отчетностью рекомендуется придерживаться общих принципов ее составления, на основании всех рассмотренных ранее инструментов и особенностей. Выделим основные из них:

- использование унифицированных единиц измерения, применительно ко всем этапам отчетности, без чего в целом не может обойтись ни одна финансово-хозяйственная операция;

- бюджетирование, то есть процесс составления, контроля и анализа доходов и расходов организации;

- достаточное наличие информации и ее достоверность;

- неоднократное использование имеющейся информации, ее применимость для всех уровней управления и периодичности циклов организации;

- оценка результатов деятельности структурных подразделений (ЦФО).

Принципы способствуют эффективному использованию управленческого учета в компании, если руководство применяет необходимые методы и инструменты, а также осознает его необходимость и положительное влияние на работу организации.

На основании проведенных исследований можно сделать вывод, что управленческая отчетность играет ключевую роль в этом процессе, предоставляя необходимую информацию для принятия обоснованных управленческих решений и достижения стратегических целей предприятия. Систематический анализ данных, предоставляемых отчетностью, позволяет выявлять проблемные зоны, повышать эффективность использования

ресурсов и, как следствие, увеличивать прибыльность предприятия и его конкурентоспособность.

Библиографический список:

1. А.А. Гребенников. Построение системы управленческого учета затрат на предприятии // Планово-экономический отдел – 2021 – № 11. [Электронный ресурс].URL: https://www.profiz.ru/peo/11_2021/sistema_ucheta_zatrat/?ysclid=m4mu67v5te333650300 (дата обращения: 11.08.2025).
2. Л.Н. Юдина, Управленческая отчетность организации. | [Электронный ресурс].URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskaya-otchetnost-organizatsii/viewer> (дата обращения: 10.08.2025).
3. Мельник Светлана, Что такое управленческая отчетность организации | [Электронный ресурс].URL: <https://www.kontur-extern.ru/info/22661-chto-takoe-upravlencheskaya-otchetnost-organizacii> (дата обращения: 10.08.2025).
4. Т.У. Турманидзе, Управление производственными затратами и результатами предприятия | [Электронный ресурс].URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-proizvodstvennymi-zatratami-predpriyatiya/viewer> (дата обращения: 12.08.2025).
5. Управленческая отчетность: учеб. пособие / Ю.И. Сигидов, Н.С. Власова. – Краснодар: КубГАУ, 2020. – 112 | [Электронный ресурс].URL: <https://kubsau.ru/upload/iblock/b4b/b4b4d5fd6e1637716b4256232d513f57.pdf?ysclid=m4mu8fsr31756091299> (дата обращения: 10.08.2025).