

УДК 338

Е.И. Зацаринная, Н.Г. Бочкарева, А.О. Коростелев

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва,
email: e29175z@yandex.ru, nadia2334@mail.ru, korostelev.sashulya@mail.ru

РОЛЬ СТАТИСТИЧЕСКИХ ДАННЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ В ПРИНЯТИИ ЦЕЛЕВЫХ РЕШЕНИЙ КОМПАНИИ

Ключевые слова: статистические данные, планирование, оценка рисков, финансовая отчетность, управленческая отчетность.

Большинство управленческих решений принимаются на основе статистических данных и финансовых отчетов. Они помогают в распределении ресурсов и оценке рисков, уменьшают степень неопределенности в планировании компании. В статье проанализированы обязательные критерии отчетности, показана необходимость применения статистических методов анализа для оценки и планирования деятельности субъектов хозяйствования в целях разработки объективных управленческих решений, рассмотрена роль управленческого консалтинга, в рамках которого формируются и реализуются услуги по консультационной поддержке управленческого процесса на предприятиях различного профиля.

E.I. Zatsarinnaya, N.G. Bochkareva, A.O. Korostelev

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, email: e29175z@yandex.ru,
nadia2334@mail.ru, korostelev.sashulya@mail.ru

THE ROLE OF STATISTICAL DATA IN THE MAKING OF TARGETED DECISIONS OF THE COMPANY

Keywords: statistical data, planning, risk assessment, financial reporting, management reporting.

Most management decisions are made on the basis of statistical data and financial reports. They help in the allocation of resources and risk assessment, reduce the degree of uncertainty in company planning. The article analyzes the mandatory reporting criteria, shows the need to use statistical methods of analysis for assessing and planning the activities of business entities in order to develop objective management decisions, considers the role of management consulting, within which services are formed and implemented for consulting support of the management process at enterprises of various profiles.

Современная экономическая ситуация как в Российской Федерации, так и во всем мире, характеризуется усиливающимися интеграционными и глобализационными тенденциями, обострением конкурентной борьбы между организациями, динамичностью и изменчивостью внешней среды. При решении стратегических задач в таких условиях основополагающая роль отводится управленческому звену, которое формирует условия для реализации конкурентного потенциала организации и разрабатывает пути достижения успеха в долгосрочной перспективе: оценивают тренды, внимательно изучают свои сильные и слабые стороны, ищут возможности во внешней среде.

Потребность в оптимизации информационных потоков, с учетом изменчивости показателей внешней и внутренней среды организации, актуализирует

процесс совершенствования механизмов получения актуальной, достоверной и полезной для собственников и топ-менеджеров организации информации из составляемой управленческой отчетности. Раскрытые в управленческой отчетности данные необходимы для анализа всей деятельности. Это помогает вовремя выявить причины возможных отклонений от параметров, заданных стратегией бизнеса, а также показать резервы (финансовые, материальные, трудовые, и пр.), которые до этого времени не использовались организацией.

В целом, управленческая отчетность представляет собой особую систему и является важным инструментом управления, который помогает руководству компании принимать обоснованные и эффективные решения. Она должна быть нацелена на достижение стратегических целей компании, регуляр-

ной и точной, содержать информацию о бюджетировании, рисках и возможностях, а также быть представленной в удобной читаемой форме. Управленческая отчетность также может содержать информацию о рисках и возможностях, связанных с деятельностью компании. Риск-менеджмент – это процесс идентификации, оценки и управления рисками, которые имеют возможность влияния на достижение стратегических целей компании. Управленческая отчетность может включать информацию о рисках и возможностях, связанных с финансовыми инвестициями, операционными рисками, рисками на рынке и другими видами рисков.

Управленческая отчетность дает руководителям и владельцам бизнеса сведения для анализа работы компании. Использование данных такой отчетности помогает принимать грамотные управленческие решения, получать максимальную прибыль и оптимизировать затраты. Поэтому правильно сформированная управленческая отчетность может стать ключевым фактором в успешном управлении компанией и достижении ее целей.

Целью данной статьи является анализ данных управленческой отчетности и их влияния на принятие различного рода решений, способствующих улучшению экономического состояния организации.

Материал и методы исследования

Для достижения поставленной цели были проанализированы различные источники информации, такие как законодательные акты Российской Федерации, научные статьи, публикации по теме исследования, отчеты и презентации компаний, составленные на основе использования данных управленческой отчетности. Были проанализированы современные тенденции в составлении управленческой отчетности и ее отличительные особенности от финансовой отчетности.

Результаты исследования и их обсуждение

Эффективность ведения бизнеса основывается на многих факторах. В современной экономической среде для раз-

вития компании необходимо проявлять гибкость в управлении, своевременно применяя меры для стимулирования развития и для оптимизации управления организацией. Анализ денежных потоков может быть полезен для составления представления о целесообразности существующего объема производства, об отдаче от масштаба. Грамотный учет детерминант позволит регулировать возможности выпуска, делая предприятие максимально рентабельным, а предыдущий опыт поможет в прогнозировании и установке целей корпорации на обозримое будущее. Трендом последних лет становится формирование как финансовой, так и управленческой (внутренней) отчетности [4, с.143]. Эти инструменты контроля взаимодополняют друг друга, позволяя оценить результативность деятельности с нескольких сторон.

Рассмотрим два вида отчетности по отдельности, чтобы понять их связь и назначение.

Финансовая отчетность предоставляет информацию исключительно о финансовом положении организации в стандартизированной законодательством форме. Однако эти данные не отвечают на ряд важных вопросов: соизмерим ли удельный вес выручки от основных видов продукции с косвенной деятельностью? На каком этапе готовности продукта продажа наиболее выгодна? Уместна ли диверсификация цен на предлагаемый ассортимент товаров и услуг? Следовательно, выявить причинно-следственные связи из данных может быть невозможно. Так же существуют специфические области, где финансовые данные могут подтолкнуть к неверным выводам. Например, объем вложенных средств в маркетинг или брендинг компании не скажет о том, как видит компанию потребитель, какого уровня лояльности удалось добиться посредством вложенных ресурсов. То есть числовые показатели не всегда указывают на реальную закономерность.

Управленческая отчетность, в свою очередь, призвана заполнить нишу недостающих данных. Она, в отличие от финансовой отчетности, не обязательна для ведения, так как не предоставляет релевантной информации налоговой службе и прочим контролирующим органам.

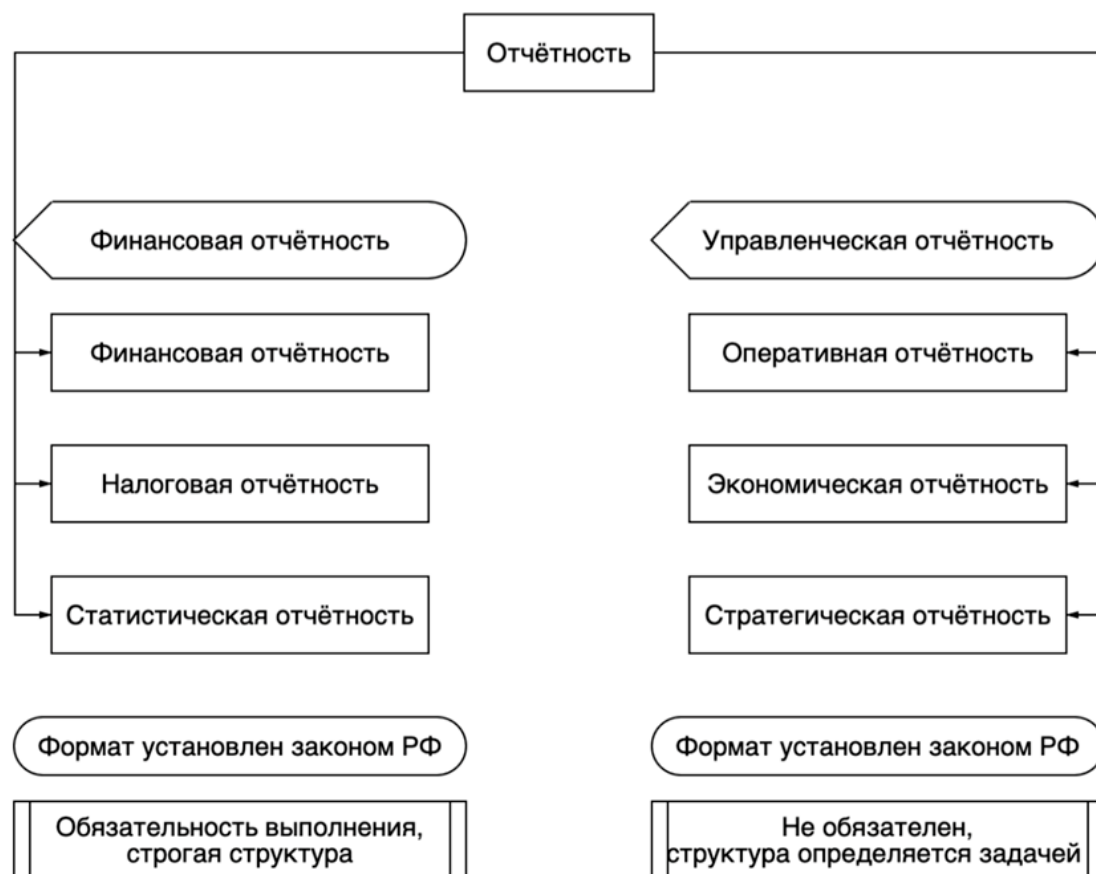


Рис. 1. Различия финансовой и управленческой отчетности [4]

Однако управленческая отчетность, систематизируя блоки финансовой и нефинансовой информации, способна помочь в принятии управленческих решений, особенно в области интенсификации производственных циклов. Также появляется возможность создания индивидуальной статистической системы в соответствии с организационной иерархией предприятия, чтобы максимально удовлетворить потребность в ключевой информации. Это преимущество возможно благодаря личной стандартизации отчетности посредством внутренних локальных актов (рисунок 1).

Управленческая отчетность – это процесс создания и использования информации для принятия управленческих решений в организации. Она представляет собой систему отчетности, которая позволяет руководителям получать информацию о финансовом и операционном

состоянии компании и принимать на ее основе управленческие решения. Управленческая отчетность является важным инструментом управления, поскольку она помогает оценить эффективность деятельности компании, а также определить возможности для улучшения ее производительности. В процессе создания отчетности могут использоваться различные методы, в том числе и математические. С помощью математических методов можно рассчитывать такие показатели, как:

- коэффициент ликвидности (готовность компании покрывать свои обязательства);
- коэффициент рентабельности (объем прибыли от инвестиций, вложенных в активы компании);
- коэффициент финансовой независимости (доля собственных средств);
- ресурсоотдача (степень эффективности инвестиций в динамике).

Другие методы, как планирование, оценка, обобщение и группировка дополняют и объясняют значения коэффициентов, предоставляя наиболее широкий спектр данных, делая их более понятными и пригодными для анализа.

Один из главных аспектов управленческой отчетности – это ее связь с бизнес-стратегией компании. Управленческая отчетность должна быть нацелена на достижение стратегических целей компании, и ее содержание должно соответствовать этим целям. Например, если стратегическая цель компании – увеличение прибыли, то управленческая отчетность должна содержать информацию о том, какие проекты и программы приносят больше прибыли и какие именно аспекты бизнеса нужно улучшить, чтобы увеличить ее размер. Управленческая отчетность также должна быть регулярной и точной. Руководство компании должно получать своевременную информацию о финансовых и операционных показателях компании, чтобы принимать быстрые и обоснованные решения. Например, если руководство компании замечает, что определенный продукт не продается хорошо, то они могут принять решение о снижении цены или улучшении качества продукта.

Благодаря отсутствию ограничений и строгих рамок для управленческой отчетности, появляется возможность составлять ее чаще, что делает принятие решений более оперативным. Менеджер может не ждать ежеквартальный или годовой финансовый отчет, а выстраивать и корректировать дальнейшую стратегию с самостоятельно выбранной периодичностью. Регулярное и частое обновление информации делает бизнес более адаптивным к рыночной конъюнктуре.

Чтобы данные несли информационную и, как следствие, экономическую ценность, они должны соответствовать ряду критериев. Международный стандарт финансовой отчетности (МСФО) выделяет четыре необходимых свойства: сопоставимость, надежность, понятность и уместность [2]. Представленные характеристики, являясь универсальной качественной метрикой для информации, применимы и к управленческой отчетности. Раскроем значение некоторых из свойств, чтобы определить их доста-

точность и сформировать полноценный список требований к данным.

Сопоставимость подразумевает возможность сравнения отчетности с предыдущими показателями, определенную стандартизацию и упорядоченность данных.

Надежность информации – это не только ее достоверность, но и отсутствие в содержании данных предвзятых оценочных суждений. Фактор объективности особо важен для руководителей предприятия, так как прогнозируемые сценарии развития бизнеса должны основываться на реальных данных. В противном случае риски можно недооценить или упустить из виду, направив ресурсы для решения второстепенных задач.

Уместность данных отвечает за их соответствие целевым задачам и области использования. Описанный критерий напрямую определяется конечным содержанием, которое должно в полной мере, но без лишней побочной информации давать понимание о существующей ситуации [1, с.10].

Таким образом, соблюдая в отчетности вышеперечисленные критерии, можно довольно успешно находить как проблемные области производственной деятельности, так и ключевые драйверы роста компании. При этом станут заметны не только сильные или слабые стороны организации, но и их возможная причина.

Стоит дополнительно отметить, что управленческая отчетность должна быть разделена по блокам, основанным на зонах ответственности руководства. Этот шаг необходим для грамотного и эффективного распределения и делегирования полномочий в решении поставленных задач [5]. Количество уровней и их соподчинение будет индивидуальным для каждого предприятия. Структура управленческой отчетности будет зависеть от следующих факторов: размер бизнеса, отраслевая принадлежность, организация управления, целевые показатели отчетности (она может быть создана не только для общего планирования, но и для более узких задач), периодичность обновления данных. Оптимальный объем выборки из большого массива данных делает их пригодными для аналитики. Следовательно, внутренний

отчет организации может включать следующие составляющие: оперативный учет, кадровый учет, маркетинговый учет, а также информацию о финансах, подкрепляющий все блоки [3, с.235].

Данные могут использоваться для поддержки связей и сотрудничества между различными отделами внутри компании. Предоставляя единый источник достоверных сведений, управленческая отчетность может помочь в преодолении разрозненности и побуждении команды работать вместе для достижения общих целей. В конечном итоге это может привести к увеличению производительности всей организации и даже влиять на структурные изменения в системе управления. Например, не всегда очевидно наличие необходимых каналов и способов взаимодействия работников:

1) Вертикальная передача информации от руководителя к подчинённому ему менеджеру и в обратную сторону (в непрерывном режиме).

2) Неформальная коммуникация и обсуждение проектов (задач) между всеми уровнями персонала.

3) Формализованные отчёты и статистика, оперативно отражающие достижения и процессы компании.

Если грамотно проанализировать результаты каждого из сотрудников, можно выявить как слабые, так и сильные стороны работающего коллектива, увидев пробелы в квалификации конкретных единиц, что позволит понять, как увеличить эффективность команды. Это качественное изменение позволяет в очередной раз оптимизировать бизнес-процессы в долгосрочной перспективе, так как инвестиции в развитие персонала повышают и эффективность последующей работы, и лояльность работников к фирме или бренду в целом.

Анализируя информацию и определяя области, в которых ресурсы тратятся впустую или используются недостаточно, руководство может принимать обоснованные решения о том, как более эффективно распределять резервы. Такого рода помощь в управленческих решениях создает все предпосылки для повышения общей рентабельности и раскрытия потенциала компании. Кроме того, затрагивается такой важный аспект, как уровень во-

влечённости и мотивации сотрудников. Управленческий отчёт может содержать данные (выработка, достижение ключевых показателей эффективности в рамках должности), которые способствуют объективной формулировке проблемных зон в работе персонала.

Топ-менеджмент компаний может составить управленческий отчет не только за счет внутренних ресурсов. Значительная доля организаций обращается к консалтинговым компаниям. Консультанты оценивают текущую деятельность, выявляют сильные и слабые стороны. У таких компаний есть большой опыт в поиске необходимой информации, а также возможность проводить собственные исследования. Специалисты проводят обработку неадаптированных данных, оставляя исключительно необходимое. Анализируя темп роста выручки по направлениям консалтинговых услуг, можно заметить существенное повышение интереса к услугам, которые могут быть применены к составлению внутренней отчетности (рисунок 2).

Позиции, занимающие лидирующие места в росте выручки, напрямую могут влиять на содержание управленческой отчетности, так как они содержат релевантную информацию о компании, отражающую эффективность ее деятельности. IT-консалтинг показывает наименьший рост, так как он является самым объемным направлением. Так же причиной может стать достижение целей по информатизации в компаниях, которые уже сделали фокус на оптимизации внутренних процессов. Рост рынка оказываемых услуг доказывает полезность применения разносторонней статистики для координации управленческого процесса.

Если раньше на управленческие ошибки закрывали глаза, то сейчас, в условиях изменений и стрессовых ситуаций, эффективность, технологичность и квалификация стали основными целями, к которым стремятся компании.

Определяя ключевые показатели, области улучшения и проблемы, составители отчетности могут использовать такие инструменты, как SWOT-анализ, пять сил Портера, цепочка создания стоимости и прочие методы стратегического анализа.



Рис. 2. Изменение выручки по направлениям консалтинга в 2021 году [6]

Показатели эффективности используются для измерения и оценки эффективности деятельности, налаживания бизнес-процессов или перестройки структуры бизнеса. Существуют различные типы показателей эффективности, которые можно использовать. Их можно разделить на две широкие категории: финансовые и нефинансовые показатели.

Финансовые показатели часто используются инвесторами, акционерами, управляющими и другими заинтересованными сторонами для оценки финансового состояния компании. А в управленческом отчете они используются с целью выявления корреляции между другими показателями, для поиска зависимости финансового результата от действий организации. Характерным свойством показателей является конкретика, измеримость и точность. Например, прибыльность можно раскрыть с помощью рентабельности инвестиций, маржи валовой и чистой прибыли, соотношения убытков, а эффективность можно выразить как оборачиваемость активов и запасов.

Однако возникает проблема с теми свойствами, которые не поддаются объективной числовой оценке. Трудно дать объективное количественное измерение мотивации сотрудников, удовлетворенности ожиданий клиента, инновационности, а также экологичности компании. Для случаев, когда сбор нужных данных существенно затруднен, создается условный показатель, который помогает перенести некоторые качественные показатели в другую плоскость, поддающуюся анализу. Если взять во внимание тенденцию корпораций следовать ESG-принципам, можно утверждать, что нефинансовые показатели стали намного важнее, так как они дают более полную картину эффективности организации, могут повлиять на ее репутацию, инвестиционную привлекательность и вектор развития. Благодаря современным сервисам программного обеспечения руководство может визуализировать необходимые показатели в режиме реального времени, что дает возможность постоянно актуализировать информацию и принимать своевременные решения.

На конечном этапе отчетность должна быть верно интерпретирована руководителями, так как именно аналитический этап и этап составления выводов влияют на дальнейшие шаги бизнеса и на принимаемые меры. К анализу каждый подходит индивидуально, что может внести сложность в формулировке единой стратегии, поэтому важно не только качественно составить аналитический материал, но и грамотно им воспользоваться, чтобы принять решение, отвечающее интересам всех заинтересованных сторон.

Выводы

Таким образом, внутренняя отчетность – это важнейший инструмент по поиску и реализации эффективных долгосрочных инициатив, помогающий руководству бизнеса провести анализ работы организации с разных сторон и принять решения, основанные на объективных и полных данных, отражающих реальную ситуацию. Способность часто, быстро и по делу (эффективно) обсуждать внутри и вовне тренды, фактически произошедшие изменения, их взаимосвязь с текущим состоянием своей отрасли, затем на основании этого корректировать стратегию – это способность устойчивой зрелой организации,

выигрывающей качественно и количественно в эпоху перемен.

Менеджмент может масштабировать учет согласно конкретным задачам и целям, снижая как материальные, так и временные издержки в процессе его подготовки. Меры, целесообразность которых подкреплена статистическими показателями, способны нивелировать будущие риски, сделать развитие предприятия прогнозируемым, стабильным и устойчивым. Именно эти характеристики сделали внутреннюю отчетность базисом для принятия целевых решений высшим руководством во многих организациях. Анализ эффективности принятых мер, выявление связей между количественными и качественными показателями, создание более тесного взаимодействия между структурными подразделениями компании способны ощутимо оптимизировать бизнес-процессы, причем такая реорганизация – это результат грамотных управленческих действий, а не экстенсивное наращивание количественных показателей. Обозначая конкретные цели и используя всестороннюю отчетность, руководителю становится значительно проще принимать фундаментальные решения, учитывая весь спектр ключевых факторов.

Библиографический список

1. Акатьева М.Д. Многоаспектное обоснование необходимости формирования информации о рисках // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2019. № 8 (464). С. 9-15.
2. Бабаев Ю.А., Петров А.М. Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО): учебник. М.: Вузовский учебник; ИНФРА-М, 2012. 398 с.
3. Мамонтова Е.В., Фахрисламова Е.И. Управленческий учет на предприятии: организация и формирование социальных показателей Управленческого учета // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. 2013. № 2. С. 232-242.
4. Сологубова Н.А. Развитие методики формирования управленческой отчетности как инструмента внутреннего контроля и оценки деятельности компании // Казанская наука. 2012. № 4. С. 142-145.
5. Что такое управленческая отчетность организации // Контур Экстерн. 2022. [Электронный ресурс]. URL: https://www.kontur-extern.ru/info/22661-chto_takoe_upravlencheskaya_otchetnost_organizacii (дата обращения: 01.03.2023).
6. Вартан Ханферян. Советы помогают материально // RAEX. 2022. [Электронный ресурс]. URL: https://raex-rr.com/pro/b2b/consulting/consulting_strategic_planning_and_organizational_development/2022/analytics/consulting2022/ (дата обращения 05.03.2023).