

УДК 657

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ И ИХ РОЛЬ В ФОРМИРОВАНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Т.В. Булычева, И.В. Волгина, О.В. Елисеева

Саранский кооперативный институт (филиал) Российского университета потребительской кооперации, Саранск, email: m-tatyana@list.ru

Аннотация. В современных условиях международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) стали не просто инструментом внешней коммуникации с инвесторами и кредиторами, но и основой для построения современных систем управленческого учета. Парадоксально, но система учета, изначально разработанная для целей прозрачности и сопоставимости финансовой информации для внешних пользователей, находит все большее применение во внутренних управленческих процессах. МСФО в современной практике все чаще рассматриваются не только как «язык» внешней финансовой отчетности, но и как элемент инфраструктуры управления, формирующий единые правила описания экономических событий и их финансовых последствий. Управленческая значимость МСФО проявляется, во-первых, в повышении качества информации для принятия решений, во-вторых, в усилении дисциплины корпоративного управления через прозрачность и сопоставимость показателей, и, в-третьих, в создании единой методологической базы для многопрофильных и международных групп компаний. В работе последовательно раскрыты управленческие аспекты МСФО, определены особенности формирования управленческой отчетности при опоре на принципы и требования стандартов, а также обоснован учет по МСФО как методологическая основа построения управленческой отчетности и соответствующей учетно-аналитической системы организации.

Ключевые слова: управленческий учет, бухгалтерский учет, отчетность, информация, управленческие решения.

MANAGERIAL ASPECTS OF INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS AND THEIR ROLE IN THE FORMATION OF MANAGEMENT REPORTING

T.V. Bulychева, I.V. Volgina, O.V. Eliseeva

Saransk Cooperative Institute (branch) of the Russian University of Cooperation, Saransk, email: m-tatyana@list.ru

Abstract. In today's environment, International Financial Reporting Standards (IFRS) have become not only a tool for external communication with investors and creditors, but also a foundation for building modern management accounting systems. Paradoxically, the accounting system, originally designed for the purpose of transparency and comparability of financial information for external users, is increasingly being applied in internal management processes. In modern practice, IFRS are increasingly being viewed not only as the "language" of external financial reporting, but also as an element of management infrastructure that establishes uniform rules for describing economic events and their financial consequences. The managerial significance of IFRS is manifested, firstly, in improving the quality of information for decision-making, secondly, in strengthening the discipline of corporate management through transparency and comparability of indicators, and thirdly, in creating a unified methodological framework for multidisciplinary and international groups of companies. The paper consistently reveals the managerial aspects of IFRS, defines the features of the formation of managerial reporting based on the principles and requirements of the standards, and substantiates IFRS accounting as a methodological basis for building managerial reporting and the corresponding accounting and analytical system of the organization.

Keywords: management accounting, accounting, reporting, information, management decisions.

Дата поступления статьи в редакцию: 27.01.2026

Дата принятия статьи в печать: 12.03.2026

Введение

В последнее время отмечается особо пристальное внимание к проблеме унификации и стандартизации бухгалтерского учета, происходящее под влиянием увеличения значимости международных экономических связей [1]. Управленческая отчетность по МСФО — это феномен,

который требует глубокого анализа. С одной стороны, МСФО предоставляют методологическую базу, основанную на принципах, а не на жестких правилах. С другой стороны, управленческий учет требует гибкости и адаптивности к специфическим потребностям бизнеса. Взаимодействие этих двух подсистем создает интересную и сложную экосистему финансовой информации в современных организациях.

Актуальность этой темы особенно возросла в последние годы, когда многие крупные российские компании начали переходить на МСФО как на основу своих систем управленческого учета. Это стало особенно очевидно для компаний, имеющих международные операции или привлекающих иностранные инвестиции. Возникает парадокс: как система, разработанная для внешней отчетности перед акционерами, может быть полезна для внутренних управленческих целей.

Цель исследования

Фундаментальные различия между МСФО и национальными системами учета, в частности российским РСБУ, обусловлены различными подходами к регулированию бухгалтерского учета. В то время как РСБУ часто представляют собой совокупность детальных предписаний о том, как именно нужно учитывать операции, МСФО представляют собой набор принципов, оставляющих пространство для профессионального суждения бухгалтера. «Выбор метода должен основываться на профессиональном суждении руководителя и обеспечить уместный и надежный способ представления» [2]. Концептуальные основы МСФО, переработанные в 2010 году и дополненные в 2018 году, устанавливают четкие цели финансовой отчетности, согласно которым информация должна быть полезна для существующих и потенциальных инвесторов, кредиторов и иных кредиторов при принятии ими решений [3].

В отличие от РСБУ, где многие вопросы решены нормативно, МСФО требует от компании самостоятельно определить применимые принципы и методы учета. Это создает дополнительную ответственность для финансистов и бухгалтеров, но одновременно предоставляет возможность выбрать наиболее подходящие для конкретной организации подходы [4].

Материал и методы исследования

Важным принципом является принцип начисления, обеспечивающий соотнесение доходов и расходов с теми периодами, в которых они возникают экономически. Это обеспечивает более корректную оценку операционной эффективности, позволяет анализировать маржинальность и структуру затрат, выявлять устойчивые тренды и сезонность. В управленческом контексте принцип начисления повышает качество планирования и контроля, поскольку результаты не «зависят» от временных разрывов платежей и, следовательно, лучше отражают фактическую производственно-сбытовую динамику.

МСФО усиливают управленческую функцию риск-менеджмента, поскольку предполагают признание и раскрытие оценочных обязательств, обесценения активов, кредитных рисков и прочих факторов, влияющих на будущие денежные потоки. Принцип непрерывности деятельности, будучи базовым допущением отчетности, требует от менеджмента оценивать способность компании продолжать деятельность в обозримой перспективе. На практике это стимулирует развитие процедур стресс-тестирования, сценарного анализа, мониторинга ковенантов по заемному финансированию и иных инструментов финансовой устойчивости. Таким образом, МСФО создают институциональный «каркас» для управленческого контроля рисков и повышают устойчивость системы управления. Например, при продаже товаров в кредит выручка признается не в момент получения денежных средств, а в момент передачи товара клиенту, что позволяет руководству компании видеть истинные результаты своей деятельности, независимо от временного разрыва между совершением сделки и получением оплаты [5]. Практическое применение принципа начисления в управленческом учете создает определенные проблемы, поскольку компания может иметь большую прибыль по начислению, но испытывать трудности с денежными потоками, и наоборот. Поэтому управленческая отчетность обычно включает как начисленные показатели, так и информацию о денежных потоках.

Особенно важным является учет так называемых «аккруалсов» — начисленных, но не подтвержденных документально оценок расходов или доходов, таких как резервы под убыли товаров на складе, резервы под сомнительную дебиторскую задолженность, резервы под обесценение

запасов или начисления на отпускные и социальные взносы для сотрудников [6]. Правильное определение и отражение аккрузов существенным образом влияет на качество управленческой отчетности, так как они отражают скрытые обязательства компании и могут существенно влиять на результаты финансово-хозяйственной деятельности.

Одно из наиболее важных различий между управленческим учетом на основе МСФО и традиционным подходом заключается в роли профессионального суждения [7]. В то время как РСБУ часто требует строгого соблюдения определенных форм и методов, МСФО предоставляют пространство для применения профессиональных суждений, создавая уникальную возможность для организаций выбирать методы учета, которые наиболее полно отражают экономическую реальность их деятельности. Например, при оценке справедливой стоимости активов МСФО 13 предлагает иерархию источников информации: от активных рынков (уровень 1) через рынки с ограниченной активностью (уровень 2) до моделей оценки на основе ненаблюдаемых данных (уровень 3).

Профессиональное суждение — это двуединый меч, с одной стороны позволяя бухгалтерам и управленцам применять специфические знания о компании и отрасли, с другой создавая риск субъективности и возможности манипуляции результатами. Применение этой иерархии требует профессионального суждения о выборе подходящего метода оценки для каждой категории активов, и управленческая отчетность, опирающаяся на такие суждения, становится более информативной, так как отражает не только технические показатели, но и экспертное понимание финансовой ситуации.

Для управления рисками, связанными с профессиональным суждением, МСФО требуют полного раскрытия информации об использованных методах и предпосылках, что позволяет пользователям информации понять, как был достигнут тот или иной результат. Это требует от организации разработки системы документирования и обоснования всех ключевых управленческих суждений, включая предположения о будущих событиях, оценки неопределенных обязательств и прогнозы развития бизнеса.

Результаты исследования

Интеграция финансовой и управленческой систем учета является одной из ключевых предпосылок эффективного управления организацией в условиях МСФО.

Когда финансовые и управленческие данные основаны на одной базе, проще выявить, почему плановые показатели не совпали с фактическими. Также достигается синергия информационных технологий, позволяя одной системе обслуживать обе цели, что снижает затраты на ИТ, уменьшает дублирование функций и повышает интеграцию данных в режиме реального времени. «Вне зависимости от масштаба и стоимости внедряемые в деятельность информационные технологии системы бухгалтерского учета должны обеспечивать качественное ведение учета, быть надежными и безопасными, а также удобными в работе» [8]. Это особенно важно для современных организаций, где скорость получения информации критична для принятия правильных решений.

Процесс формирования управленческой отчетности на основе учета по МСФО включает несколько этапов. На первом этапе компания определяет учетную политику в соответствии с IAS 8 «Учетная политика, изменения в бухгалтерских оценках и ошибки» [9]. Учетная политика — это набор конкретных принципов, оснований и методов, которые компания применяет при подготовке финансовой отчетности. Для целей управленческой отчетности важно, чтобы эта политика была не только корректна с точки зрения МСФО, но и полезна для управленческих решений. Документирование учетной политики должно включать указание на последствия её изменений для финансовых показателей, что позволяет понять влияние различных методов учета на результаты.

На втором этапе компания выбирает модель учета затрат. МСФО предлагают несколько подходов к распределению затрат. Традиционный подход на основе прямых и косвенных затрат прост в применении, но может быть неточным для компаний с разнообразным производством.

Одним из наиболее спорных, но важных аспектов применения МСФО в управленческом учете является использование «справедливой стоимости (fair value)». МСФО 13 определяет справедливую стоимость как цену, которая была бы получена при продаже актива или уплачена при передаче обязательства» [3] при нормальных условиях на дату оценки. Использование справед-

ливой стоимости в управленческой отчетности вызывает неоднозначное отношение. Сторонники утверждают, что справедливая стоимость отражает реальную экономическую стоимость активов и обязательств в текущий момент времени. Противники возражают, что справедливая стоимость может быть волатильной и скрывать истинную экономическую позицию компании за временными колебаниями рыночных цен.

Для управленческой отчетности обычно рекомендуется использовать справедливую стоимость более избирательно, чем в финансовой отчетности. Например, для активов, которые компания намеревается продать в ближайшее время, справедливая стоимость может быть полезна, так как она отражает реальную цену реализации. Для активов длительного использования (основных средств, нематериальных активов) может быть полезнее амортизированная стоимость, которая стабильнее и отражает первоначальное решение об инвестициях.

Волатильность справедливой стоимости может создавать проблемы для управленческой отчетности. Например, резкое падение справедливой стоимости основных средств может повлиять на показатель рентабельности активов (ROA) без отражения изменений в операционной деятельности. Поэтому часто параллельно используются оценки на основе амортизированной стоимости, что позволяет управленцам лучше понять истинную эффективность использования активов.

Заключение

Управленческие аспекты МСФО представляют собой фундаментальное переосмысление того, как компании управляют финансовой информацией и принимают решения. Интеграция управленческого учета с МСФО предоставляет компаниям мощный инструмент для улучшения качества управленческих решений через применение принципов МСФО, таких как принцип начисления, справедливая стоимость и управленческий подход к определению сегментов, что позволяет создать управленческую отчетность, более полно отражающую экономическую реальность организации [10].

Однако внедрение такой системы требует существенных усилий со стороны руководства компании, включая переосмысление структуры информационной системы, переопределение ключевых управленческих показателей и обучение персонала новым подходам к управленческому учету. Инвестиции в этот процесс окупаются через повышение качества управленческих решений, снижение затрат на ведение параллельных систем учета и улучшение взаимопонимания между финансистами и операционными менеджерами.

Компании, которые успешно реализуют эту трансформацию, получают конкурентное преимущество, поскольку лучше понимают свой бизнес, могут быстрее реагировать на изменение рыночных условий и принимают более информированные стратегические решения. Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что МСФО обладают выраженным управленческим потенциалом и в современной практике выступают не только стандартом внешней финансовой отчетности, но и методологическим основанием управленческой информации. Управленческие аспекты МСФО проявляются через ориентацию на экономическую сущность операций, сопоставимость показателей, учет рисков и использование оценочных значений, что повышает качество решений в стратегическом и операционном управлении.

Формирование управленческой отчетности в соответствии с МСФО характеризуется необходимостью трансформации агрегированных финансовых данных в детализированные управленческие разрезы, развитием сегментного подхода, построением «мостиков» между финансовыми и управленческими показателями и организацией процедур оперативного закрытия периодов при сохранении методологической дисциплины.

Учет по МСФО, будучи концептуально ориентированным на оценку экономических выгод и рисков, может рассматриваться как ядро системы управленческой отчетности: он обеспечивает единую учетную политику, прослеживаемость показателей и аналитическую основу для оценки эффективности, устойчивости и создания стоимости. В дальнейшем это создает предпосылки для разработки практической части ВКР, связанной с выбором методики построения управленческой отчетности и апробацией предложений на материалах конкретной организации.

По мере развития международной экономики и углубления интеграции компаний в глобальные цепочки добавления стоимости, управленческий учет на основе МСФО будет становиться все более необходимым инструментом для успеха. Поэтому организациям, особенно тем, кото-

рые стремятся к развитию и расширению на международных рынках, следует серьезно рассмотреть внедрение такого учета уже в ближайшее время как инвестицию, которая принесет долгосрочные выгоды в виде лучшего управления, более эффективного использования ресурсов и создания устойчивого конкурентного преимущества на глобальных рынках.

Литература

1. Булычева Т.В. Проблемы трансформации российской финансовой отчетности в соответствии с международными стандартами // Микроэкономика. 2014. № 2. С. 6-10.
2. Завьялова Т.В., Булычева Т.В. Методологический подход к формированию отчета о прибылях и убытках в международной практике // Реформирование образовательной среды. материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 185-летию потребительской кооперации России. Саранский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации. 2016. С. 298-303.
3. Концептуальные основы представления финансовых отчетов (приняты Советом по МСФО). [Электронный ресурс]. URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/72102394> (дата обращения: 19.01.2026).
4. Управленческий учет на базе МСФО — подмена понятий. (n.d.). MSFO Practice. [Электронный ресурс]. URL: <https://msfo-practice.ru/285067> (дата обращения: 19.01.2026).
5. Управленческий учет на основе МСФО. (n.d.). Specialist. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.specialist.ru/course/upmsfo> (дата обращения: 19.01.2026).
6. Способы распределения расходов в системе Финокко. (2025). Финокко. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.finoko.ru/instruments/upruchet/postoyannye-i-peremennye-izderzhki/> (дата обращения: 19.01.2026).
7. Recognition in Accounting: Principles, Criteria, and Challenges. (2025). Accounting Insights. [Электронный ресурс]. URL: <https://accountinginsights.org/recognition-in-accounting-principles-criteria-and-challenges/> (дата обращения: 19.01.2026).
8. Гудожникова Е.В., Бушева А.Ю., Елисеева О.В. Особенности информатизации бухгалтерского учета в современных экономических условиях // Вестник Российского университета кооперации. 2023. № 1 (51). С. 14-17.
9. МСФО (IAS) 8 «Учетная политика, изменения в бухгалтерских оценках и ошибки». (2006). ФинОтчет. [Электронный ресурс]. URL: <https://finotchet.ru/articles/416/> (дата обращения: 19.01.2026).
10. IFRS Practice Statement on management commentary — Revisions. (2025). ICAEW. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.icaew.com/> (дата обращения: 19.01.2026).