

6.13. Місце управлінської звітності в інформаційній системі підприємства

Управлінській звітності належить особливе місце в системі звітної інформації про діяльність сучасного підприємства. На відміну від бухгалтерської, статистичної та податкової звітності, призначеної як для зовнішніх, так і внутрішніх користувачів, управлінська звітність містить інформацію, сформовану по запитам користувачів.

Управлінська звітність допомагає керівництву підприємства приймати управлінські рішення і проводити планування подальшої діяльності, являє собою сукупність даних, що характеризують результати фінансово-господарської діяльності підприємства за звітний період, є засобом управління підприємством і одночасно є елементом методу узагальнення та подання

³⁶⁵ Шевченко Е. Контроллинг, или кто владеет информацией- владеет миром // Справочник экономиста. • май 2007. - С. 64-67.

інформації про господарську діяльність. У свою чергу звітність служить вихідною базою для проведення елементів контрольних заходів діяльності підприємства у різних розрізах.

Вагомий внесок у розробку теоретичних і методологічних положень до проблем формування управлінської звітності зробили провідні вітчизняні та зарубіжні науковці: М.Т. Білуха, Ф.Ф. Бутинець, С.Ф. Голов, О.В. Осмятченко, Л.В. Нападівська, В.Ф. Палій, М.С. Пушкар, В.В. Сопко³⁶⁶ та інші. Отримані теоретичні та практичні розробки щодо управлінського обліку як основи формування управлінської звітності мають вагоме значення для розвитку теорії обліку та впровадження її положень у практичну діяльність суб'єктів господарювання. Проте, не применшуючи внеску існуючих напрацювань з питань обліку та звітності, залишаються невирішеними й потребують подальшого дослідження питання запровадження системи формування управлінської звітності в умовах застосування інформаційних технологій.

Виклад основного матеріалу. Метою складання управлінської звітності є задоволення інформаційних потреб управління шляхом надання вартісних і натуральних показників, що дозволяють оцінювати і контролювати, прогнозувати і планувати діяльність структурних підрозділів підприємства (окремі напрями його діяльності), а також конкретних менеджерів (персоналу).

Мета складання управлінської звітності обумовлює її періодичність та форми, а також набір показників. Точність і об'єм наведених даних залежать від організаційно-технологічних і економічних особливостей, властивих підприємству і конкретного об'єкта управлінського обліку, цілі управління стосовно до даного об'єкту обліку. У зв'язку з цим розробка управлінської звітності є головним завданням інформаційно-облікового персоналу підприємства.

Управлінська звітність відіграє функцію зворотного зв'язку на підприємстві, що являє собою процес інформування зацікавлених керівників про відповідність фактичних результатів очікуваним показникам діяльності. Інформація зворотного зв'язку, як правило, проходить через систему управлінської звітності, яка є невід'ємною частиною загальної системи внутрішнього контролю організації.

Для порівняльної характеристики фінансової та управлінської звітності необхідно з'ясувати схожість і відмінність цих підсистем бухгалтерського обліку

³⁶⁶ Білуха М.Т. Теорія бухгалтерського обліку: Підручник. – К.: 2000. – 692 с., Бутинець Ф.Ф., Давидюк Т.В., Канурна З.Ф., Малиюга Н.М., Чижевська Л.В. Бухгалтерський управлінський облік: Підручник Житомир: ПП "Рута" 2005 - 480 с. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку: Монографія. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 522 с. Осмятченко В. О. Бухгалтерський облік в умовах застосування інформаційних технологій : монографія / В. О. Осмятченко. — К. : КНЕУ, 2010. — 263 с. Нападівська Л.В. Управлінський облік: підруч. для вузів 2-ге вид., доопрац. та допов. К.: КНТЕУ.- 2010.- 648 с. Палій В.Ф. Управленческий учёт издержек и доходов с элементами финансового учёта. – М: Инфра-М, 2006 - 279 с. Пушкар М.С. Тенденції та закономірності розвитку бухгалтерського обліку в Україні (теоретико-методологічні аспекти): Монографія.- Тернопіль: Економічна думка. 1999. – 422 с. Сопко В.В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством / В.В. Сопко. – К.: КНЕУ, 2006. – 526 с.

Порівняльна характеристика фінансової та управлінської звітності

Ознака	Характеристика	
	Фінансова звітність	Управлінська звітність
1. Відмінності:		
1. Обов'язковість ведення формування та надання:	формування фінансової звітності передбачено законодавством, тобто є обов'язковою.	формування управлінської звітності є не обов'язковою умовою і цілком залежить керівництва.
2. Мета формування звітності:	формування повної і достовірної інформації про діяльність організації та її майновий стан, необхідної: - для складання бухгалтерської звітності; - Здійснення контролю за доцільністю і законністю господарських операцій та використання виробничих ресурсів; - Запобігання негативних результатів господарської діяльності і виявлення внутрішньогосподарських резервів забезпечення фінансової стійкості організації.	мета управлінської звітності є формування та надання управлінському персоналу організації та її структурних підрозділів інформації, необхідної для планування, контролю та управління діяльністю організації та її структурних підрозділів.
3. Основні користувачі інформації:	основними користувачами інформації фінансової звітності є зовнішні користувачі - органи державного управління (податкові, статистичні, казначейство та ін), банки, кредитори, інвестори (у тому числі фізичні особи) та ін.	споживачами інформації є працівники управлінського персоналу організації та її структурних підрозділів, фахівці, а також безпосередні виконавці, для яких встановлені ліміти та нормативи по відповідним витратам.
4. Об'єкти звітності:	інформація формується і відображається в цілому по організації. У деяких випадках звіти про доходи і витрати складаються по галузях і видах діяльності.	інформація формується і складається по структурним підрозділам, центрам відповідальності, видам діяльності, окремих виробів, новим технологічним рішенням і іншим позиціям.
Методи ведення:	обов'язково використовуються всі елементи методу бухгалтерського обліку - документація та інвентаризація, оцінка і калькуляція, рахунки і подвійний запис, бухгалтерський баланс та звітність.	можуть використовуватися зазначені елементи бухгалтерського обліку, але не в обов'язковому порядку (в тому числі документація і подвійний запис). Крім того, в управлінському обліку широко використовуються кількісні методи (методи елементарної математики, математичної статистики та теорії ймовірностей, математичного програмування, свристичні методи та ін.)
6. Правила формування:	повинні здійснюватися відповідно до загальноприйнятих принципів і правил, що встановлені законодавством.	встановлюються самими підприємствами
7. Використовувані вимірники:	використовуються натуральні, трудові та грошові вимірники в російській валюті. Операції в іноземній валюті наводяться до національної валюти.	поряд з використанням зазначених вище вимірників широко використовуються спеціфічні вимірники виробленої продукції і виконаних робіт - машино-години, людино-години та ін.
8. Способи групування витрат:	витрати групують і враховують в обов'язковому порядку за економічними елементами: - Матеріальні витрати; - Витрати на оплату праці; - Відрахування на Соціальні споживи; - Амортизація; - Інші витрати.	здійснюється за статтями калькуляції, наприклад: - Сировина та матеріали; - Зворотні відходи; - Паливо й енергія на технологічні потреби; - Цехові витрати; - І т.д. Допускається інший порядок необхідний від ситуації

Продовження таблиці

9. Ступінь точності інформації:	повинна відобразитися достовірна, документально обґрунтована інформація.	інформація багато в чому носить розрахунковий характер і часто не пов'язана з операціями на рахунках бухгалтерського обліку, допускаються приблизні і приблизні оцінки. Разом з тим по ряду показників адміністрація вимагає подання достовірних відомостей. ¶
10. Періодичність складання звітності:	інформація представляється за минулий звітний період (місяць, квартал, рік).	звіти складаються в міру потреби: щомісячно, щотижня, щодня, а іноді - негайно. Адміністрація підприємства самостійно встановлює склад, терміни і періодичність подання внутрішньої звітності. Головний принцип - доцільність і економічність.
11. Ступінь відкритості інформації:	не являє комерційної таємниці. Вона є відкритою і публічною.	звітність в управлінському обліку звичайно є комерційною таємницею підприємства. Вона не підлягає публікації і носить конфіденційний характер.
Відповідальність за достовірність та своєчасність подання облікових і звітних даних:	відповідальність за достовірність і своєчасність подання облікових і звітних даних передбачена законодавством.	за обліковими і звітними даними управлінського обліку відповідальність зазвичай не передбачається. Разом з тим дані управлінського обліку можуть з'явитися основою для залучення менеджера до відповідальності за його управлінські рішення чи вчинки.
14. Зв'язок з іншими дисциплінами:	заснований головним чином на власному методі	тісно пов'язаний з іншими дисциплінами - мікроекономікою, фінансами, економічним аналізом, математичною статистикою та ін.
Спільні риси		
Використання інформації	Спільна інформаційна база - первинні документи	
Відображення інформації про витрати	Облік витрат і калькулювання собівартості продукції здійснюються як у фінансовому, так і в управлінському. Кінцевий фінансовий результат виробничої діяльності організації визначають тільки способом зіставлення собівартості продукції і виручки від продажів.) При цьому у фінансовому обліку визначається собівартість усієї виробничої продукції і її основних видів в цілому по організації. В управлінському обліку обчислюють різні показники собівартості (по окремих виробництвах, видами, технологічним рішенням, зонам реалізації тощо).	
Прийняття рішень	дані фінансового бухгалтерського обліку допомагають інвесторам оцінити потенціал і перспективи підприємства, доцільність інвестування, а дані управлінського обліку використовуються менеджерами для вирішення широкого кола проблем управління.	

Значення, управлінської звітності, як елементу зворотного зв'язку розглядається у таких розрізах максимальної орієнтації керівника на:

1) на досягнення результатів, поставленої цілі, а в цьому і полягає основна мета управлінської звітності, тим більшою мірою він потребує зворотного зв'язку, що інформує його про ефективність діяльності центру відповідальності;

2) мінімізацію часу і засобів на обробку паперових форм звітності, вивченню необроблених або слабо узагальнених даних: є потреба у мінімальному обсязі систематизованих даних, на основі яких приймається раціональні рішення;

3) здійснення контролюючих дій своїх підлеглих, тим більше злагоджено повинні бути цілі й планування результатів їх роботи, так як інформації зворотного зв'язку про їх фактичну діяльність недостатньо для здійснення контролю, і управлінська звітність повинна відображати відхилення від очікуваних результатів, їх причини;

4) впевненість у своїх діях через отримання досвідної інформації для

досягнення більш повного контролю.

Відповідно виходячи із зворотного зв'язку бухгалтерам (інформаційно-аналітичним) працівникам необхідно орієнтуватися на складові управлінської звітності та потреби користувачів.

При відсутності своєчасної зворотного зв'язку виникає велика ймовірність того, що робота керівника вийде з-під контролю, а його цілі і плани втратять актуальність, залишаться на папері, керівник завжди повинен знати, наскільки ефективна його діяльність.

Інформація про господарські операції, що здійснені економічним суб'єктом за певний період часу, узагальнюється у відповідних облікових регістрах, із них переноситься у систематизованому вигляді до звітності. У системі нормативного регулювання обліку бухгалтерська звітність розглядається як система показників, що відображають майнове і фінансове становище організації на звітну дату, а також фінансові результати її діяльності за звітний період³⁶⁷. У свою чергу звітний період - це період, за який організація повинна скласти бухгалтерську звітність та досить часто виникає необхідність у проміжному складанні і представленні інформації зацікавленим користувачам. Така проміжна процедура узагальнення облікової інформації необхідна в першу чергу самому підприємству і пов'язана з необхідністю уточнення, а в ряді випадків і коригування подальшого курсу його фінансово-господарської діяльності. Тому управлінська звітність повинна бути основою виявлення будь-яких фактів, зміст яких може вплинути на оцінку користувачами інформації про стан власності, фінансової ситуації, прибутки і збитки на будь-яку дату. Користувачами такої інформації є керівники, засновники, учасники і власники майна підприємства. Зміст управлінської звітності про діяльність підприємства, майновий стан та ступень фінансової стійкості у проміжні періоди становить інтерес для потенційних інвесторів, зацікавлених у вкладенні капіталу.

Саме тому, період складання звітності має вплив на побудову управлінської звітності, яка формується поза межами звітних періодів. Така звітність може трактуватися як єдина система даних про майнове і фінансове становище підприємства та про результати його фінансово-господарської діяльності, підготовлена за встановленими, або зміненими формами на основі облікової інформації поза межами звітного періоду.

Значення проміжної управлінської звітності - в її достовірності, цілісності, своєчасності, простоті, можливості перевірки, порівнянності, економічності, дотриманні суворо встановлених процедур оформлення та публічності, що зорієнтовані на потреби користувачів.

Достовірність базується на інформації не тільки бухгалтерського, а й інших видів обліку, в першу чергу статистичного. Порушення даного підходу робить неможливим складання бізнес-плану, а також оперативне управління майном на

³⁶⁷ Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності": Наказ Міністерства фінансів України від 31.03.99 р. №87 - [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0391-99>

різних рівнях господарської діяльності. Це умова вимагає порівнянності звітних та планових показників.

Показники управлінської звітності мають відповідати принципу порівнянності. З метою забезпечення порівнянності даних проміжної управлінської звітності щодо зміни облікової політики повинні встановлюватися терміни формування з початку фінансового року. Якщо така порівнянність відсутня, то дані за період, що передував звітному, підлягають коректуванню.

Достовірність управлінської звітності посилюється її цілісністю, тобто вона повинна включати показники фінансово-господарської діяльності як самого підприємства, так і її філій, представництв та інших структурних підрозділів, у тому числі виділених на самостійні баланси. Цілісність або повнота звітності дозволяють приймати більш обгрунтовані управлінські рішення. З цією метою дані синтетичного та аналітичного обліку повинні бути підтвержені результатами інвентаризації.

Своєчасність передбачає подання відповідної управлінської звітності відповідним користувачам у встановлений термін.

Перевірка звітності передбачає можливість підтвердження представленої у ній інформації в будь-який час. Побічно цю умову визначає принцип нейтральності представленої у ній інформації.

Управлінська звітність формується для потреб внутрішніх користувачів, але для з'ясування проблем розрахункових операцій, для представлення інформації громадським організаціям, а також передачу інформації контролюючим органам та на вимогу інвесторам вона набуває принципу публічності. Публічність управлінської звітності здійснюється із врахуванням обмеження щодо збереження комерційної таємниці, потребує додаткових пояснень, коментарів для зовнішніх користувачів. Публічність припускає публікацію даних управлінської звітності підприємства в засобах масової інформації у форматі доступному її користувачам, або поширення її у відповідних виданнях з метою проведення реклами підприємства.

Виходячи з принципу суттєвості, підприємство вправі включити в звітність будь-який показник, який, на її думку, дозволить потенційним користувачам отримати більш повне уявлення про неї. Публікації повинна передувати аудиторська перевірка, або бути підкріплена гарантіями сторонньої організації. Такий підхід прийнятий і в міжнародній практиці, що дозволяє зовнішнім користувачам інформації прийняти обгрунтоване рішення в частині вкладення капіталу в дане підприємство.

У нових економічних умовах істотно зросли вимоги до ролі фінансово-облікового відділу підприємства. Виникає потреба виконання не тільки рутинних операцій, але формування і представлення розкриття інформації та ефективного управління нею, вимагає більше рекомендацій та ефективних рішень. Але, як показують результати опитування, проведених серед менеджерів різного рівня торговельних компаній, багато підприємств незадоволені якістю і своєчасністю управлінської інформації, яку надає

фінансово-облікові підрозділи підприємства.

Багато менеджерів скаржаться, що ця інформація надається дуже повільно і їй бракує бачення майбутнього, необхідного для прийняття зважених рішень. Як показало дослідження, основною причиною змін до фінансових і бухгалтерських системах більше половини респондентів (51%) назвали потребу в поліпшенні управлінської інформації. Немає сумнівів, що це було викликано невизначеністю сучасної економічної ситуації, а також потребою в зниженні витрат (46%) і централізації бізнес-операцій (41%).

Основною причиною зміни або оновлення фінансово-облікової системи майже половина респондентів (46%) назвала те, що система більше не відповідає потребам бізнесу.

Для того щоб досягти високої ефективності фінансово-облікової системи повинні мати доступ до ключової інформації з інформаційних систем підприємства. Так, майже половина опитаних (38%) відзначила необхідність забезпечення більшої інтеграції з іншими операційними інформаційними системами підприємства. Однак лише 5% респондентів вважають, що їх системи відмінно інтегровані, а 30% опитаних відзначають прийнятний рівень інтеграції. Решта говорять про помірне (35%) або невеликому рівні інтеграції (27%).

Основним спонукальним мотивом для інвестування у підприємства стає необхідність надання поліпшеної управлінської інформації керівництву. Але цікаво, що тільки 9% опитаних задоволені якістю інформації, наданої фінансово-обліковими системами, але ніхто не задоволений повністю. Більшість висловило помірну ступінь задоволення (54%), а 32% майже незадоволені. Для подолання цього недоліку більшість компаній (57%) використовують спеціалізовані інструменти для складання звітності, прив'язані до діяльності підприємства.

Із використання інформаційних технологій з'являється безліч можливостей і варіантів для представлення і отримання інформації для вирішення управлінських завдань, але підприємствам важливо визначити, який із варіантів їм найбільш вигідний.

У міру зростання невизначеності, підприємства все більше увагу звертають на управління розкриттям та представлення інформації, щоб привести звітність у відповідність до вимог зацікавлених користувачів, поліпшити фінансове прогнозування та підвищити продуктивність інформаційного забезпечення.

Управління розкриттям інформації - це стратегічна комбінація технологій і практик, які сприяють управлінню та поширенню ключової фінансової та бухгалтерської інформації серед усіх зацікавлених осіб з тим, щоб сприяти прийняттю правильних рішень.

Практика дозволяє виявити помилкові бізнес-моделі, разом з тим актуалізує проблему недостатньої фінансової прозорості і неадекватних можливостей прогнозування. Підприємства намагаючись привернути увагу інвесторів і стратегічних партнерів, усвідомлюють необхідність у розкриття ключових

стратегічних рішень.

Оскільки управління розкриттям інформації концентрується на консолідації та управлінні обліково-аналітичною інформацією, важливе місце тут займає автоматизація підготовки складних форм управлінської звітності для досягнення можливості прогнозувати за допомогою інструментів прогнозування та побудови точних обліково-звітних моделей.

Згідно з проведеним опитуванням більшість респондентів (42%) назвали пріоритетним завданням поліпшення якості даних. Це необхідна умова для провадження проєктів по управлінню розкриттям інформації. Як відзначають експерти, коли мова заходить про складання звітності, має значення не обсяг даних, а їх якість. І саме якість даних гарантує точні прогнози і прийняття ефективних рішень.

Крім, зовнішніх спонукальних мотивів, таких як вимоги контролюючих органів і зовнішніх акціонерів, існує і внутрішній мотив - тиск керівництва, що приймає рішення.

Процес впровадження ефективного управління розкриттям інформації має свої проблеми та складності. Зокрема, однією з перешкод є досягнення прийнятної точності і частоти обміну інформацією між різними підрозділами підприємства. Тому недолік ефективної комунікації між керівництвом і співробітниками може бути основною проблемою при формуванні та представленні звітності. Причинами недосконалої комунікації може бути складна ієрархічна організаційна структура, яка утруднює рух інформації, або через прагнення керівництва обмежити доступ до інформації з боку співробітників середньої і нижчої ланки. Саме інформаційні системи управлінської звітності мають проєктуватися із врахуванням комунікаційних напрямів на підприємстві.

Також успішне управління розкриттям інформації може бути ускладнене через нестачу можливостей в рамках існуючої ІТ-інфраструктури (так вважають 43% опитаних). Навіть розуміючи цінність інвестування в технологічні рішення, підприємства не роблять цього через фінансове обмеження. Але, як справедливо зазначають експерти, у міру того, як все більше підприємств використовують інформаційні технології для підвищення ефективності ведення бізнесу представлення електронної звітності стає звичайним елементом у накопиченні інформації.

За раціонального підходу в організації представлення управлінської звітності, усунення несприятливих факторів, підприємство може досягти результативних рівнів у прийнятті рішень

За проведеним анкетуванням підприємств торгівлі у 2012 році лише 20% досліджених суб'єктів господарювання вдалося отримати максимальну користь із управління розкриттям інформації. В інших підприємствах спостерігалася картина неправильного запровадження або використання інформаційних систем (11%), або використання застарілого програмного забезпечення (21%), високе фінансове утримання систем формування і представлення управлінської

звітності(52%).

Також слід відмітити, що при запровадженні електронних систем управлінської звітності значно знизилась кількість технічних помилок при прийнятті управлінських рішень про це відмітили 85 % опитаних респондентів.

Успішне запровадження ефективного управління розкриттям інформації на підприємстві дає можливість не тільки скоротити час для складання управлінської звітності за допомогою автоматизації та оптимізації процесів, але також зменшити витрати на роботу фінансового відділу та штрафи за рахунок використання спеціальних додатків при веденні обліку у кінці звітного періоду. Таким чином, завдяки запровадженню управлінської звітності підвищується точність формування інших форм звітності їх точність та прозорість.

Відповідно із підвищенням точності у звітності налагоджується процес планування і прогнозування. Встановлення регламентних процедур до складання звітності, стандартизованих процедур та інтеграція різних систем для забезпечення спів ставності і цілісності даних на всіх рівнях дає максимальний ефект від запровадження управлінської звітності в умовах функціонування інформаційних систем.

Запровадження управлінської звітності має забезпечити ефективну взаємодію між різними відділами та підрозділами підприємства. Один з ключових компонентів управління розкриттям інформації - це відкрите взаємодія, де всі учасники мають доступ до однієї і тієї ж інформації і інтерпретують її за одними встановленими правилами - директивами.

З організаційної точки зору керівники підприємства повинні видавати директиви, щоб забезпечити погодження у роботі із інформаційними джерелами. Роль управління інформаційними потоками зводиться до забезпечення дотримання внутрішніх правил, а також гарантувати, що підрозділи будуть діяти у відповідності з вимогами зовнішніх контролюючих органів. Розробники програмних продуктів підкреслюють важливість взаємодії між відділами, які беруть участь у процесі підготовки звітності: між інформаційними технологіями, фінансами та відділами, що займаються підготовкою обов'язкової звітності. Особлива увага приділяється комунікації між співробітниками управління і тими, хто готує звітність, а також між обліковими працівниками та програмістами (розробниками програмного забезпечення). Для покращення форм звітності та виявлення помилок з метою їх усунення необхідно налагодити комунікаційні зв'язки між трьома сферами існування інформаційних технологій.

Практика використання інформаційних технологій свідчить, що необхідно створити та використовувати централізований репозитарій, в якому знаходяться дані, необхідні для формування та представлення управлінської звітності.

Висуваються вимоги до централізованого репозитарію, який має формуватися на бухгалтерській інформації, а також актуальній інформації необхідній для управління підприємством.

Отже, підприємства можуть підвищити ефективність своєї діяльності у

складанні точної фінансової звітності та в ефективності обліку за допомогою оптимізації процесів і ефективного обміну інформацією на всіх рівнях при формуванні управлінської звітності. Для досягнення конкурентної переваги та ефективного управління розкриттям інформації спеціалісти із розробки програмних продуктів у взаємозв'язку із обліковими працівниками повинні запроваджувати нові рішення для підготовки управлінської звітності.

Важливим елементом є фінансові ресурси підприємства, які інвестуються в автоматизацію управління, щоб постійно відповідати внутрішнім вимогам та контролюючих органів. Це допоможе уникнути непотрібних витрат як коштів (штрафів тощо), так і часу. Необхідно розробити єдині правила формування і використання управлінської звітності, щоб досягти однаковості даних та цілісності інформації. Ефективна і своєчасна комунікація всередині підприємства - ще один ключовий компонент успішного підходу до управлінської звітності.

Управлінці у більшості випадків не задоволені інформацією, що надають бухгалтерські відділи. Від них чекають інформації, яка дозволить приймати ефективні рішення і знайти конкурентну перевагу на ринку. Для того щоб це стало можливим, обліковим працівникам необхідно налагодити взаємодію із розробниками програмних продуктів щодо впровадження нових або оновлення діючих інформаційних технологій, використовувати інструменти складання звітності та ін. Також велику роль відіграє ефективне управління розкриттям інформації, яке має повернути довіру інвесторів і акціонерів.

Щоб управлінська звітність містила корисну та вичерпну інформацію про діяльність організації та була надійною інформаційною базою для обґрунтування управлінських рішень, вона повинна відповідати ряду вимог:

1. Достовірність управлінської звітності може бути забезпечена, якщо використовується для її складання облікова інформація буде формуватися в повній відповідності з правилами, встановленими законодавчими та нормативними актами з бухгалтерського обліку.

2. Вимога повноти управлінської звітності означає, що в ній повинні бути представлені вичерпні відомості про наявність і використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, про капітал, зобов'язання, доходи, витрати і результати діяльності організації, про вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на досягнуті результати, корисні для обґрунтування ефективних управлінських рішень.

3. Вимога цілісності полягає в тому, що організація повинна включати в управлінську звітність показники діяльності всіх філій, представництв та інших підрозділів (включаючи виділені на окремі баланси).

4. Для зручності користування даними управлінської звітності має виконуватися вимога послідовності подання її показників від одного звітного періоду до іншого. Прийняті господарюючим суб'єктом зміст управлінських звітів і форма їх представлення можуть переглядатися лише при зміні виду діяльності, організаційної структури і системи управління, вдосконалення

звітності, розширенні і поглибленні складу управлінської інформації.

5. Використання управлінської звітності для оцінки досягнутих результатів господарської діяльності вимагає порівнянності представляються в ній звітних показників з даними плану, кошторисів (бюджетів), нормами і нормативами, контрольними точками, з показниками попередніх звітних періодів. Порівнянність звітних показників управлінської звітності з даними попередніх періодів досягається насамперед незмінністю облікової політики організації протягом тривалого часу, послідовністю її застосування від одного звітного періоду до іншого. У разі зміни облікової політики дані попередніх звітних періодів, а також планів і кошторисів, непорівнянні з даними звітного періоду, підлягають коригуванню у відповідності з діючими в звітному періоді правилами. Кожна істотне коригування показників повинна бути розкрита в управлінській звітності із зазначенням викликали цю коригування причин. При цьому вартісні показники обсягу випуску і продажу продукції (робіт, послуг) представляють в управлінській звітності в порівнянних цінах.

6. Показники управлінської звітності формують з урахуванням вимоги суттєвості. Істотними вважають показники, без знання яких неможлива об'єктивна оцінка результатів діяльності організації та прийняття ефективних управлінських рішень. При визначенні складу і змісту управлінської звітності важливо грамотно оцінити суттєвість її показників, включивши в звітність всю корисну для обґрунтування управлінських рішень інформацію і в той же час не перевантаживши звітні форми другорядними, несуттєвими відомостями.