

УДК 657

**РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ О ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКАХ
В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ***Адамайтис И.М.**магистрант,**Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,**Москва, Россия*¹

Аннотация. Отдавая должное бухгалтерской (финансовой) отчетности как основному информационному ресурсу анализа, контроля и управления финансами коммерческих организаций, следует отметить, что возросшие внешние ограничения и риски деятельности усложняют жизнь бизнеса и ведение денежных расчетов. Это требует новых технологий управления и их информационного обеспечения. Важной оставляющей корпоративного управления становится управленческий учет и внутренняя управленческая отчетность. В статье рассмотрены вопросы формирования управленческого отчета о движении денежных средств. Сделан вывод о целесообразности его построение на основе действующей формы бухгалтерского отчета и делении денежного потока по трем видам деятельности: текущей, инвестиционной и финансовой. При этом руководство компании самостоятельно решает, в каких разрезах дополнительно детализировать потоки для их эффективного контроля, планирования и управления. В работе представлен макет управленческого отчета о движении денежных средств для небольшой компании сферы торговли.

Ключевые слова: отчет о движении денежных средств, денежный поток, текущая, инвестиционная, финансовая деятельность, управленческий отчет, управленческие решения.

¹ *Научный руководитель: Семенюк Ю.А., к.э.н., доцент Департамента бизнес-аналитики, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия*

Scientific supervisor: Semenyuk Y.A., Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Business Analytics, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

**DISCLOSURE OF INFORMATION ABOUT CASH FLOW
IN THE MANAGEMENT REPORTING OF THE ORGANIZATION**

Adamaitis I.M.

master's student,

Financial University under the Government of the Russian Federation,

Moscow, Russia

Annotation. Paying tribute to accounting (financial) reporting as the main information resource for analysis, control and management of the finances of commercial organizations, it should be noted that increased external restrictions and risks of activity complicate the life of business and the conduct of monetary settlements. This requires new management technologies and their information support. Internal management reporting is becoming an important component of corporate governance. The article examines the issues of forming a management report on cash flows. It is concluded that from a practical point of view, it is advisable that its construction be based on the current form of the accounting report and the division of cash flow into three types of activities: current investment and financial. At the same time, the company's management independently decides in which sections to further detail cash flows for their effective control, planning and management. The paper presents a layout of a management report on cash flows for a small trading company.

Key words: cash flow statement, cash flow, current, investment, financial activities, management report, management decisions.

В системе информационного обеспечения управления компанией важное значение имеет не только бухгалтерская (финансовая) отчетность, особую роль играет управленческая отчетность.

Бухгалтерская (финансовая) отчетность – это единая система данных об имущественном и финансовом положении организации и о результатах ее хозяйственной деятельности, составляемая на основе данных бухгалтерского учета по установленным формам. На её основе оцениваются финансовая устойчивость, платежеспособность (ликвидность), обеспеченность ресурсами, финансовые результаты, деловая активность и другие показатели деятельности организации.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Пользователями финансовой отчетности являются руководство компании высшего и среднего звена, собственники – это, так называемые, внутренние пользователи. Но даже более важное значение финансовая отчетность имеет для внешних пользователей - миноритарных акционеров, банков, потенциальных инвесторов, кредиторов-поставщиков, покупателей, государственных органов, включая налоговую службу, финансовых консультантов - аналитиков и других. Для них она зачастую является единственным доступным источником информации об интересующем объекте в силу публичности отчетности, составления её в унифицированных форматах, что делает финансовые отчеты понятными для профессиональных пользователей.

Однако финансовая отчетность не всегда справляется с управленческими задачами. Дело даже не в том, что составляется она «редко» (в обязательном порядке - один раз в год) и «поздно» (до трех месяцев после окончания отчетного года). Современные бухгалтерские программы позволяют делать это быстро и как угодно часто (к примеру, банки «сводят баланс» ежедневно). Главные преимущества управленческого учета и управленческой отчетности, как неотъемлемой его части, заключаются в следующем:

- это внутренняя отчетность, она является (должна быть) максимально достоверной и не содержать каких-либо манипуляций, даже если они формально не противоречат нормам учета;
- она носит конфиденциальный характер, не подлежит публикации;
- предназначена для обеспечения руководства компании качественной всесторонней информацией, поэтому результаты деятельности представляются не только в целом по компании, но и разрезе различных аналитических срезов, необходимых и удобных для управленческих целей с учетом особенностей и сферы деятельности компании. Это могут быть виды деятельности, структурные подразделения, центры ответственности – центр доходов, центр затрат, центр прибыли, центр инвестиций и другие;

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

- в системе критериев оценки деятельности компании, наряду с финансовыми, важное значение имеют нефинансовые показатели – количественные, качественные, относительные и другие;
- набор показателей, свод таблиц и содержание отчетных форм устанавливаются организацией самостоятельно, исходя из логики и экономической целесообразности, организационно-правовой формы, сферы деятельности, принятой стратегии, квалификации персонала и других факторов;
- управленческая отчетность не только фиксирует свершившееся, но направлена в будущее: оперативное устранение текущих негативных фактов и прогнозы развития;
- по формату показатели управленческой отчетности должны совпадать с бюджетами, что позволит осуществлять их последующий контроль и план-фактный анализ.

При всем этом управленческая отчетность не оторвана от бухгалтерской (финансовой), не противостоит ей, в своей основе они сопоставимы. Управленческие отчеты корректируют, уточняют, дополняют бухгалтерские формы в соответствии с потребностями управления компанией и сегментами бизнеса.

Содержание и роль внутренней управленческой отчетности в управленческом учете и всей системе информационного обеспечения управленческих решений представлены в работах известных отечественных авторов: М.А. Вахрушиной [4], В.Э. Керимова [8], В.Б. Ивашкевича, Н. Н. Ильшевой [7], Ю. И. Сигидова [11] и других. Научно-практические вопросы формирования управленческой отчетности рассматриваются в публикациях как ученых, так и специалистов-практиков – главных бухгалтеров и финансовых директоров компаний. В частности, при подготовке данной статьи были рассмотрены интересные работы по формированию управленческого отчета о движении денежных средств М.А. Вахрушиной [3],

Х.Р. Башанаевой, С.В. Чеснокова [2], А. Н. Дубоносовой [5], С. Мельник [9], А.А. Мирошниченко [10], Т.Е. Хорольской, А.И. Смирновой [12].

По результатам обзора изученных источников можно сделать вывод, что Отчет о движении денежных средств зачастую является главным для руководителя, ведь на практике отсутствие денег – часто основная причина провалов бизнеса. Поэтому важное значение для принятия обоснованных решений на этот счет играет адекватная информация о денежных потоках компании, адаптированная к потребностям управления как крупного, так и более мелкого бизнеса, причем, отражающая его отраслевые особенности. Целью данной статьи было представить собственное видение управленческой отчетности о денежных потоках небольших компаний на примере организации сферы торговли.

Основные формы управленческой отчетности: балансовый отчет (управленческий баланс), отчет о прибылях и убытках; отчет о движении денежных средств (далее ОДДС). И в целом они сопоставимы с соответствующими формами бухгалтерской отчетности.

Рассмотрим ОДДС как формы бухгалтерской отчетности. В России данный отчет традиционно составляется по прямому (кассовому) методу. Содержание его регулируется:

- ПБУ 23/11 «Отчет о движении денежных средств», утвержденном приказом Минфина России от 02 февраля 2011 г. № 11н;
- Приказом Минфина РФ «О формах бухгалтерской отчетности организаций» утвержденном приказом Минфина России от 02 июля 2010г. № 66н (с изм. и доп.).

К денежным средствам относятся средства в кассе, на расчетных, валютных, специальных и иных денежных счетах предприятия. В бухгалтерской отчетности денежные средства отражаются в сумме с денежными эквивалентами. Денежные эквиваленты – это активы, которые не являются

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

деньгами в прямом смысле, но обладают высокой степенью ликвидности, не подвержены какому-то значительному риску изменения стоимости и могут быть легко обращены в заранее известную сумму денежных средств. Обычно это депозиты до востребования, а также депозитные вклады со сроком погашения до трех месяцев.

Движение денежных средств или *денежный поток* (cash flow) представлено в ОДДС в разрезе текущей, инвестиционной и финансовой деятельности. Денежные потоки от *текущих операций* связаны с осуществлением обычной деятельности, приносящей выручку, и, как правило, с формированием прибыли (убытка) от продаж. Денежные потоки от *инвестиционных операций* формируются при приобретении, создании или выбытии внеоборотных активов. Они связаны как с реальными инвестициями в материально-технические активы, так и финансовыми инвестициями, как правило, долгосрочного характера. Денежные потоки от *финансовых операций* связаны с привлечением финансовых ресурсов на долговой или долевой основе. Они приводят к изменению величины и структуры собственного капитала и заемных средств организации (кредитов и займов). Подробно состав денежных потоков по видам деятельности расписан в ПБУ 23/11 «Отчет о движении денежных средств» [1].

Разница между притоками (поступлениями) и оттоками (платежами) показывает величину чистого денежного потока (в ОДДС это показатель «Сальдо денежных потоков...» - отражается как в целом за отчетный период, так и по отдельным видам деятельности).

$$\pm \text{ЧДП} = \pm \text{ЧДПТ} \pm \text{ЧДПИ} \pm \text{ЧДПФ},$$

где ЧДП - чистый денежный поток за отчетный период;

ЧДПТ - чистый денежный поток от текущих операций;

ЧДПИ - чистый денежный поток от инвестиционных операций;

ЧДПФ - чистый денежный поток от финансовых операций.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Как и в других формах отчетности, расходные операции (оттоки/платежи) и отрицательное сальдо чистых денежных потоков в ОДДС отражается в круглых скобках. Чистый денежный поток, как результат разнонаправленного движения денежных средств, равен изменению остатка денежных средств за отчетный период (точнее, чистый денежный поток приводит к изменению остатков денежных средств):

$$\Delta ДС = ЧДП$$

В данной статье мы сознательно не демонстрируем бухгалтерскую форму Отчета о движения денежных средств, полагая, что она хорошо известна профессиональным пользователям. К тому же основной целью статьи являлось рассмотрение управленческого формата ОДДС.

Любая бухгалтерия регулярно составляет для руководителя денежный отчет в том или ином виде. При этом форматы отчетов не унифицированы, не регламентируются законодательно, но это не означает отсутствия на этот счет каких-либо рекомендаций. И если мы строим управленческую отчетность на базе финансовой, важно соблюсти их сопоставимость по форме, детализируя информацию по отчетным датам, представляя её в необходимых аналитических срезах, дополняя необходимыми расшифровками, сводами (отчетами) в соответствии с потребностями управления компанией.

В специальной литературе предлагаются следующие принципы составления управленческой отчетности:

- существенность и полезность;
- достоверность и полнота отражения;
- информативность и детализированность;
- оперативность, своевременность и периодичность;
- понятность и удобство восприятия;
- аналитичность и сопоставимость во временном аспекте и системе «план-факт» [9, 11].

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

При этом отдельными учеными и практикующими специалистами приоритеты расставляются по-разному. Особенно это касается детализации информации - «излишки» здесь часто противоречит удобству восприятия отчетов и усложняют процесс их подготовки.

Наиболее приемлемым для средних компаний, на наш взгляд, представляется вариант ОДДС, формируемый с ежемесячной разбивкой в пределах квартала, что удобно для контроля и принятия оперативных решений. Для итогового обобщения по году целесообразно свести информацию по кварталам с разбивкой горизонтали по системе «факт-план» и «отчетный-прошлый период». Вертикаль отчета может быть детализирована по различным позициям, например, по статьям, предусмотренным в формате бухгалтерского Отчета с дополнительной разбивкой по покупателям, поставщикам товаров и другим позициям. Если в организации несколько расчетных счетов, кассы, электронные кошельки, депозиты, то в отчете ДДС лучше отражать, сколько денег лежит на каждом из них. Целесообразно убрать строки с нулевыми и малозначимыми показателями. Главное - выделить показатели, имеющие первостепенную важность для руководства компании, а чаще всего оно нуждается в анализе операционного потока денег.

Посмотрим, как может выглядеть управленческая ДДС-ка в среднем по размеру торговом предприятии региональной торговой сети (название организации изменено). Поскольку мы располагали только годовой бухгалтерской отчетностью компании за 2022г., полученной из открытых источников, многие строки таблицы 1 не заполнены, поскольку цель была - представить макет управленческого ОДДС.

В анализируемой компании инвестиционных операций не было. Денежный поток по финансовым операциям был представлен только одной позицией – возвратом ранее полученного долгосрочного кредита. В принципе,

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

весь финансовый раздел можно оставить в виде одной строки, но денежные операции по этим разделам могут появиться в других отчетных периодах.

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Таблица 1 – Макет управленческого отчета о движении денежных средств (на примере ООО «Одежда»), тыс. руб.

Наименование показателя	В целом по году					IV кв. 2022 г. ¹⁾					III кв. 2022г. ²⁾
	2022г. факт	2022г. план	% к плану	2021г. факт	% к 2021г	IV кв. 2022 г. факт	IV кв. 2022 г. план	факт в % к плану	III кв. 2022г. факт	% к III кв. 2022г	Т.П.
Денежные потоки от текущих операций											
Поступления - всего	1584131	1111400	142,53
в том числе от продажи товаров	1565443	1069494	146,37
<i>из них</i>
<i>– в розничной сети за наличные и расчет пластиковыми картами</i>
<i>– в кредит (с рассрочкой платежа)</i>
<i>– мелкооптовые продажи ³⁾</i>
прочие поступления	18688	41906	44,60
Платежи - всего	(1574502)	(1105025)	142,50
в том числе поставщикам (подрядчикам) за товары, работы, услуги	(1416256)	(1000585)	141,54
<i>из них</i>
<i>– ООО «Альфа»</i>

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

– ООО «Гамма»
–другие крупные поставщики
оплата труда	(89263)	(58633)	152,24
налоги	(26518)	(4269)	621,18
прочие платежи	(42465)	(41538)	102,23
ЧДП от текущих операций	9629	6375	151,04
Денежные потоки от инвестиционных операций	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Денежные потоки от финансовых операций											
Поступления - всего	–	–	–
Платежи – всего (возврат кредита)	(1028)	–	–
ЧДП от финансовых операций	(1028)	–	–
ЧДП в целом за отчетный период	8601	6375	134,92
Остаток денежных средств и ДЭ на конец периода	21505	12904	166,65
в том числе касса и расчетные счета депозиты

¹⁾ если в компании имеет место сезонность продаж, можно добавить еще две графы: IV кв. 2021г. факт; % к IV кв. 2021г.

²⁾ III кв. и другие кварталы в отчете представляется по аналогии с IV кв.

³⁾ продажи по прямым заказам от различных организаций (в частности, волонтерских организаций)

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

До 2020г. компания достаточно часто привлекала краткосрочные кредиты, и если суммы будут существенны, их следует отразить в притоках и/или оттоках.

«Развернутым» в отчете оставлен только операционный раздел: именно он показывает механизм «производства» денег - за счет чего они в компанию приходят и на что тратятся. В основной деятельности ООО «Одежда» ситуация была вполне благоприятной: поступления возросли более, чем на 40%, а чистый денежный поток – на 51%. Поступления денежных средств от продаж товаров предлагается разбить по следующим позициям: розничные продажи за наличные и расчет картами, в кредит (с рассрочкой платежа) и мелкооптовые продажи. Оттоки по поставщикам в предлагаемом варианте отчета можно разбить по наиболее крупным контрагентам. По горизонтали предлагаемые позиции позволят провести оценку динамики и контроль выполнения плана (бюджета), в том числе в поквартальном и помесечном разрезах. Поскольку в структуре компании имеется несколько торговых точек, то по продажам (притокам денег) можно рекомендовать дополнительные расшифровки, что позволит выявить более эффективные в этой части структурные подразделения.

Увеличение размеров управленческого Отчета затруднит его «читаемость», но необходимость в дополнительной информации явно напрашивается. Это нужно сделать, как минимум, для контроля поставщиков (особенно по выданным авансам) и крупных покупателей (за исключением розничных продаж за наличные и по картам). Данная информация может быть отражена в отдельном Отчете по дебиторской и кредиторской задолженности, составляемом ежемесячно (таблица 2). Менеджер, ответственный за данный участок работы, видит информацию о состоянии расчетов и имеет возможность оперативно их контролировать.

Еще один документ, который необходим менеджеру – платежный календарь. Обычно он составляется на месяц, и в нем по дням (в зависимости от

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

интенсивности платежей можно реже) отражается *план* поступления и расходования денежных средств, их остатки. Отрицательные значения на конец

Таблица 2 – Макет отчета по дебиторской и кредиторской задолженности [5]

Дебиторы / Кредиторы	Сумма, руб.	Отгрузка		Произведенная оплата (авансирование)		Сумма задолженности на <i>конкретную дату</i>
		дата	сумма, руб.	дата	сумма, руб.	
Дебиторы						
....						
....						
Кредиторы						
....						
....						

дня означают кассовые разрывы (выделяются «красным»). Вместе с отчетом по задолженности платежный календарь позволяет контролировать денежные потоки, своевременно вносить коррективы, привлекать, при необходимости, внешние источники или изымать средства из депозитов. Это позволит прогнозировать и исключать крайне неприятные для компании кассовые разрывы, избегать просрочки платежей, экономические санкции и другие возможные последствия отсутствия (нехватки) денежных средств.

Управленческие отчеты, включая ОДДС, отличает большая детализация информации и достаточно частая периодичность составления, что безусловно требует автоматизации учета. В настоящее время применяются такие основные средства (программы) для его ведения:

- Excel (для небольших предприятий);
- онлайн-сервисы;
- облачные сервисы;

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

- различные специализированные конфигурации на базе 1С;
- ERP-системы для комплексной автоматизации крупных предприятий.

В заключение отметим, что для целей управления денежными потоками этот отчет может составляться косвенным методом, что позволит оценить влияние неденежных статей и установить взаимосвязь ЧДП и чистой прибыли. Но, все-таки, чаще управленческая ДДС-ка формируется на базе привычного бухгалтерского Отчета, составляемого прямым методом. Такой формат позволяет детально расписать, денежные потоки в необходимой для компании структуре, периодам отражения, определить состав дополнительных отчетов. Это помогает осуществлять оперативный контроль за так называемыми «кэшами», видеть каналы поступления и расходования денег, причины их изменения, дает возможность оценивать платежеспособность и предотвращать кассовые разрывы.

Библиографический список:

1. Положение по бухгалтерскому учету "Отчет о движении денежных средств" (ПБУ 23/2011). Утверждено Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 02.02.2011 N11н – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_112417/db4565455a73eeb6b3de56688b3a80959c8ead68/ (Дата обращения 10.12.23)

2. Башанаева Х.Р., Чесноков С.В. Управленческая отчетность как способ контроля основных показателей бизнеса в условиях пандемии [Электронный ресурс] // А-фактор: научные исследования и разработки. – 2020. – № 3. – Режим доступа: <http://www.a-factor.ru/archive/item/138-upravlencheskaya-otchetnost-kak-sposob-kontrolya-osnovnykh-pokazatelej-biznesa-v-usloviyakh-pandemii> (Дата обращения 12.12.23)

3. Вахрушина М.А. Новые ориентиры формирования корпоративной отчетности [Электронный ресурс] // Корпоративная финансовая отчетность.

Международные стандарты. – 2009. – № 6 (34). – С.34-43. – Режим доступа: <http://finotchet.ru/articles/470/#> (Дата обращения 12.12.23)

4. Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров: Учебник / М.А. Вахрушина – Москва: КНОРУС, 2023. – 320 с.

5. Дубоносова А. Н. Какие управленческие отчеты нужно предоставлять руководству предприятия? [Электронный ресурс] // Планово-экономический отдел. – 2021. – № 11. – Режим доступа:

https://www.profiz.ru/peo/upravlencheskie_otchety/ (Дата обращения 13.12.23)

6. Залялутдинова Л. Виды денежных потоков: операционный, инвестиционный, финансовый [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.audit-it.ru/articles/finance/a106.html> (Дата обращения 12.12.23)

7. Ильина А. В. Управленческий учет: учеб. пособие / А. В. Ильина, Н. Н. Ильшева. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 180 с.

8. Керимов В.Э. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / В.Э. Керимов. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2019. – 400 с.

9. Мельник С. Что такое управленческая отчетность организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.kontur-extern.ru/info/22661-cto_takoe_upravlencheskaya_otchetnost_organizacii (Дата обращения 12.12.23)

10. Мирошниченко А.А. Управленческий отчет о движении денежных средств [Электронный ресурс] // Главная книга. – 2019. – №7. – Режим доступа: <https://glavkniga.ru/elver/2019/7/4089> (Дата обращения 13.12.23)

11. Сигидов Ю. И. Управленческая отчетность : учеб. пособие / Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова. – Краснодар: КубГАУ, 2020. – 112 с.

12. Хорольская Т.Е., Смирнова А.И. Роль отчета о движении денежных средств в финансово-экономической жизни хозяйствующего субъекта. DOI: 10.24411/2304-6139-2020-10191. [Электронный ресурс] // Вестник Академии знаний. – 2020. – №37 (2).– С.349- 352. – Режим доступа:

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

<https://cyberleninka.ru/article/n/rol-otcheta-o-dvizhenii-denezhnyh-sredstv-v-/viewer>

(Дата обращения 13.12.23)

Оригинальность 78%