

4.3. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АУДИТ И АНАЛИЗ ПРОЦЕДУР ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЛИНГА

Гареев Б.Р., к.э.н., ассистент кафедры управленческого учета и контроллинга

Казанский (Приволжский) федеральный университет

В статье рассмотрены вопросы управленческого аудита финансового контроллинга, представлены результаты исследования сущности качества учетно-аналитических систем, предложены процедуры контроля с прямой связью, функционального и технического анализа, обобщены задачи управленческого аудита финансового контроллинга.

ВВЕДЕНИЕ

Обязательным элементом учетно-аналитических систем является оценка качества учетно-аналитической информации и анализ процедур ее получения. В бухгалтерском учете эту задачу предназначен выполнять аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности. Как учетно-аналитическая система финансовый контроллинг также должен сопровождаться оценкой и анализом качества его функционирования. Однако задача оценки результатов функционирования финансового контроллинга усложняется, поскольку:

- во-первых, этот вид деятельности включает в себя, кроме бухгалтерской регистрации данных и отчетности, также планирование (бюджетирование) и аналитический инструментарий;
- во-вторых, существенная часть его процедур законодательно не регламентирована и может осуществляться с применением различных инструментов и методов.

Это делает необходимым оценку качества финансового контроллинга осуществлять не только с помощью стандартного аудита, но и дополнительных оценочных и аналитических процедур, в совокупности составляющих управленческий аудит предприятия. Чтобы определить возможный перечень таких процедур, обратим внимание, что любой вид управленческой деятельности (даже творческой) обладает следующими аспектами качества:

- функциональное качество;
- техническое качество¹.

Качество финансового контроллинга на предприятиях также должно оцениваться в разрезе данных аспектов. Поясним их методологическое значение.

Аудит функционального качества финансового контроллинга

Функциональное качество учетно-аналитического обеспечения характеризует степень, с которой объект оценки выполняет предписанные ему функции и задачи. Одной из важных функций финансового контроллинга является целеориентирование. Из нее исходят превен-

тивная функция, функция оптимизации и др. Отсюда следует, что если недостаточно хорошо выполняется целеориентирование, затраты и усилия на постановку и ведение финансового контроллинга в большей своей части будут неоправданными. Данное обстоятельство делает методологически значимым элементом управленческого аудита контроль с прямой связью.

Методика контроля с прямой связью достаточно подробно освещена в литературе по управленческому учету [2, 5 и др.]. Ее основной принцип состоит в нахождении отклонений бюджетных показателей от целей и в приведении бюджетов в соответствие с целями. Так, например, многие успешные автомобильные компании до недавнего времени имели целью рост продаж и повышение рентабельности. Соответственно, бюджетные показатели периодически сравнивались с данными целями. В случаях, когда наблюдалось существенное отклонение от целей, требовался пересмотр бюджетов. Тем не менее, недавние кризисные ситуации в хозяйственной среде предприятий показали, что преследуемые долгое время цели могут быстро обращаться в необоснованные. Например, в машиностроительной отрасли прежние цели и задачи сменились стремлением сохранить ликвидность предприятий. Это обстоятельство указывает на необходимость дополнения общепринятой схемы контроля с прямой связью непрерывным ситуационным анализом. Под данным видом анализа следует понимать оценку объективности в сложившихся условиях не только целей предприятия, но и рассчитанных на их основе целевых бюджетных показателей. В конечном счете общая процедура контроля с прямой связью схематически может быть представлена следующим образом (рис. 1).

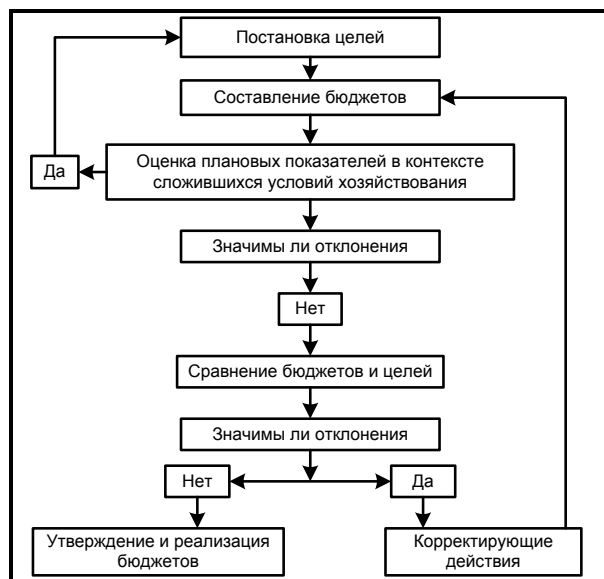


Рис. 1. Контроль с прямой связью

Не менее существенная сторона функционального качества учетно-аналитического обеспечения финансового контроллинга – полезность информации. Полезность информации обусловлена степенью соответствия определенным требованиям (критериям полезности), предъявляемым к информации со стороны ее пользователей. При оценке и анализе учетно-аналитического обеспечения финансового контроллинга значение имеют следующие критерии полезности:

¹ Следует заметить, что аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности также исходит из данных аспектов качества бухгалтерской информационной системы. Так, например, п. 11 Правила (стандарта) №5 «Аудиторские доказательства» (в ред. постановления Правительства РФ от 7 октября 2004 г. №532) предусмотрено, что к объектам оценки систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля, относительно которых аудитор собирает аудиторские доказательства, относятся: организация, т.е. устройство систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля; функционирование, т.е. эффективность действия систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля в течение соответствующего периода времени. Первый объект оценки характеризуется техническим качеством, поскольку аудитор собирает доказательства обоснованности и соблюдения техники ведения бухгалтерского учета; второй объект оценки – функциональным, так как анализируется функциональная полезность информационной системы.

- релевантность;
- существенность;
- объективность;
- своевременность;
- системность;
- понятность.

Степень соответствия данным критериям может быть определена с помощью совокупности процедур, которую, на наш взгляд, следует назвать функциональным анализом учетно-аналитической системы.

Следует подчеркнуть, что данный вид анализа должен быть направлен прежде всего на функциональные (пользовательские) качества информации и характеристики предоставляющей информацию системы. В этой связи правомерно полагать, что функциональный анализ должен проводиться на основе интервьюирования или тестирования участников процедур финансового контроллинга. Это обусловлено следующей логикой: именно участники финансового контроллинга (субъекты процесса) формируют субъективные требования к информации, а следовательно, и критерии полезности учетно-аналитической системы.

В настоящее время применение подобного анализа учетно-аналитических систем в аудите недостаточно хорошо исследовано. Однако близкие по содержанию к функциональному анализу процедуры активно изучаются в смежных с аудитом дисциплинах. Например, его можно встретить в разделе управленческого учета «целевое калькулирование»² или разделе экономического анализа «функционально-стоимостной анализ». Не углубляясь в содержание смежных дисциплин, отметим лишь, что исследуемые в них процедуры направлены на оценку потребительских свойств некоторого производимого для продажи продукта. При этом заметим, что контроллинг и любая другая учетно-аналитическая система тоже является продуктом, потребителем которого выступает предприятие.

Анализируя и проецируя на учетно-аналитические системы результаты исследований, накопленные в смежных дисциплинах, представим перечень процедур, которые, по нашему мнению, должны являться обязательным пунктом управленческого аудита любой сложной учетно-аналитической системы.

1. Выбор экспертной (респондентной) группы. В число респондентов обязательно должны входить субъекты разных уровней управления. Однако для снижения трудоемкости функционального анализа, рациональным представляется привлекать участников ключевых направлений управленческого процесса.

2. Определение и ранжирование по оценочной значимости в определенной градации информативных требований к системе. Градация значимости требований может проводиться по любой удобной шкале измерения. Степень значимости определяется по одному из следующих признаков, которыми могут обладать критерии:

- вероятности несоответствия информативной системы пользовательскому критерию;
- функциональной существенности критерия с пользовательской точки зрения.

3. Расчет удельного веса степени значимости каждого из критериев в общей оценочной системе респондента. Математически данное аналитическое действие можно выразить следующим образом:

$$W_{ij} = \frac{C_{ij}}{\sum_{i=1}^6 C_{ij}}, \quad (1)$$

где

W_{ij} – удельный вес степени значимости i -го критерия полезности в системе оценки j -го респондента;

C_{ij} – степень значимости i -го критерия полезности в системе оценки j -го респондента;

4. Оценка степени соответствия информативных свойств учетно-аналитической системы критериям качества, которая делается каждым привлеченным к исследованию респондентом. В данном случае также может быть принята любая удобная шкала измерения.

5. Расчет и анализ индивидуальных итоговых оценок соответствия учетно-аналитической системы информативным требованиям пользователей. Математическое выражение расчета итоговой оценки отдельного респондента имеет следующий вид:

$$\text{Функциональная_оценка}_j = \sum_{i=1}^6 W_{ij} * K_{ij}, \quad (2)$$

где

Функциональная-оценка_j – индивидуальная для j -го респондента оценка информативных качеств системы;

K_{ij} – степень соответствия свойств финансового контроллинга i -му критерию полезности, оцененная j -м респондентом.

6. Расчет и анализ общей итоговой оценки соответствия учетно-аналитической системы информативным требованиям пользователей. Данное аналитическое действие может быть представлено следующей формулой:

$$\text{Функциональная – оценка} = \frac{\sum_{j=1}^N \sum_{i=1}^6 W_{ij} * K_{ij}}{N}, \quad (3)$$

где N – число респондентов.

Рассмотрим процедуры функционального анализа финансового контроллинга на условном примере. Предположим, что было привлечено десять респондентов, определивших значимость критериев полезности по десятибалльной шкале следующим образом (табл. 1).

Таблица 1

ОЦЕНКА ЗНАЧИМОСТИ КРИТЕРИЕВ

Критерий полезности	Респонденты ³									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Релевантность	10	0	0	10	6	1	10	0	10	10
Существенность	10	0	0	6	9	1	10	0	0	5
Объективность	0	0	10	5	10	1	10	0	0	10
Своевременность	0	0	6	10	6	1	10	0	0	6
Системность	0	10	0	6	0	1	10	0	0	10
Понятность	0	0	6	10	6	1	10	10	0	9
Всего	20	10	22	47	37	6	60	10	10	50

В данном случае критерии в субъективной оценке респондентов примут следующие удельные веса W_{ij} (табл. 2).

Далее предположим, что степени соответствия свойств информационного обеспечения финансового контроллинга критериям полезности K_{ij} , оцененные по десятибалльной шкале измерения, следующие (табл. 3).

² Зарубежным аналогом раздела является target costing.

³ Для наглядности можно представить, что первый респондент – директор, второй – бухгалтер, третий – начальник цеха и т.д.

Таблица 2

УДЕЛЬНЫЕ ВЕСА СТЕПЕНЕЙ ЗНАЧИМОСТИ КРИТЕРИЕВ В СИСТЕМЕ ОЦЕНКИ РЕСПОНДЕНТОВ

Критерий полезности	Респонденты									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Релевантность	0,50	0,00	0,00	0,21	0,16	0,17	0,17	0,00	1,00	0,20
Существенность	0,50	0,00	0,00	0,13	0,24	0,17	0,17	0,00	0,00	0,10
Объективность	0,00	0,00	0,45	0,11	0,27	0,17	0,17	0,00	0,00	0,20
Своевременность	0,00	0,00	0,27	0,21	0,16	0,17	0,17	0,00	0,00	0,12
Системность	0,00	1,00	0,00	0,13	0,00	0,17	0,17	0,00	0,00	0,20
Понятность	0,00	0,00	0,27	0,21	0,16	0,17	0,17	1,00	0,00	0,18
Всего	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Таблица 3

СТЕПЕНИ СООТВЕТСТВИЯ СВОЙСТВ КОНТРОЛЛИНГА КРИТЕРИЯМ ПОЛЕЗНОСТИ

Критерий полезности	Респонденты									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Релевантность	6	0	0	7	8	9	6	9	3	7
Существенность	9	0	0	6	7	7	8	0	10	6
Объективность	10	10	3	4	10	9	8	9	0	9
Своевременность	6	10	9	8	3	6	7	8	10	6
Системность	0	9	10	6	6	7	8	6	5	4
Понятность	0	0	3	6	4	7	8	6	9	10

Проведенные на основании представленных данных расчеты функционального анализа дадут следующие результаты (табл. 4).

Таблица 4

РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ

Критерий полезности	Респонденты									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Релевантность	3,00	0,00	0,00	1,49	1,30	1,50	1,00	0,00	3,00	1,40
Существенность	4,50	0,00	0,00	0,77	1,70	1,17	1,33	0,00	0,00	0,60
Объективность	0,00	0,00	1,36	0,43	2,70	1,50	1,33	0,00	0,00	1,80
Своевременность	0,00	0,00	2,45	1,70	0,49	1,00	1,17	0,00	0,00	0,72
Системность	0,00	9,00	0,00	0,77	0,00	1,17	1,33	0,00	0,00	0,80
Понятность	0,00	0,00	0,82	1,28	0,65	1,17	1,33	6,00	0,00	1,80
Всего	7,50	9,00	4,64	6,43	6,84	7,50	7,50	6,00	3,00	7,12

Из табл. 4 следует, что средняя оценка равна:

$$Ср. \text{ оценка} = (7,50 + 9,00 + 4,64 + 6,43 + 6,84 + 7,50 + 7,50 + 6,00 + 3,00 + 7,12) / 10 = 6,55. \quad (4)$$

В условном примере, для отражения величин K_{ij} нами была принята десятибалльная шкала измерения. По этой причине наивысшая средняя оценка качества могла бы принять значение, равное десяти. Оценка, полученная по результатам вышеприведенных расчетов, может характеризовать удовлетворительное качество учетно-аналитической системы.

С аналитической точки зрения ценной представляется информация, характеризующая качество системы в разрезе каждого отдельного критерия (горизонтальный разрез табл. 4). По данным табл. 4 можно сделать вывод, что в условной учетно-аналитической системе финансово контроллинга возможное проблемное место может заключаться в критерии своевременности, так как данный критерий имеет самую низкую оценку (средняя оценка составляет 0,75). Предполагаемая проблема может быть обусловлена как объективным, так и субъективным фактором. Объективный фактор характеризует проблему в постановке системы, субъективный – в восприятии важности критерия своевременности субъектами контроллинга.

Таким образом, функциональный анализ может показать предполагаемые недостатки системы и указать на направления дальнейшего аудита. Причины недостаточной эффективности системы можно выявить на основании детального анализа процедур финансового контроллинга, т.е. исследования технического качества учетно-аналитической системы⁴.

Аудит технического качества финансового контроллинга

Под техническим качеством учетно-аналитического обеспечения финансового контроллинга следует понимать:

- во-первых, обоснованность принятых на предприятии методов и процедур, составляющих технику ведения финансового контроллинга;
- во-вторых, исполняемость данных методов и процедур в практике управления исследуемого предприятия.

Очевидно, что обязательным условием выполнения второго аспекта технического качества является закрепление выбранных методов и процедур финансового контроллинга в регламентах и инструкциях, т.е. регламентация учетно-аналитического процесса. В свою очередь регламентация должна быть построена таким образом, чтобы отвечать всем основным требованиям и условиям управления. Исходя из этого, можно сделать вывод, что технический анализ учетно-аналитической системы должен включать в себя следующие элементы:

- анализ предпосылок, условий и допущений постановки учетно-аналитического обеспечения;
- оценку адекватности положений принятых регламентов и инструкций сложившимся условиям хозяйствования;
- проверку практики соблюдения установленных регламентов и инструкций.

Таким образом, предметом детального технического анализа является:

- во-первых, организация;
- во-вторых, работа системы учетно-аналитического обеспечения управления.

Этим же моментом обусловлена логика предлагаемой нами схемы постановки процедур детального технического анализа в соответствии со структурой процесса организации финансового контроллинга (как показано на рис. 2).

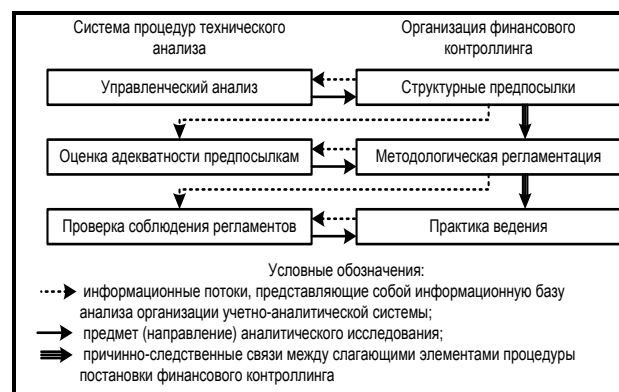


Рис. 2. Процедуры технического анализа финансового контроллинга

Примерами управленческого анализа структурных предпосылок может быть проверка правильности выбора планово-контрольных показателей, целесообразности применения регистров и отчетов в процедурах

⁴ Назовем его техническим анализом.

сбора и обобщения финансовой информации, обоснованности выбранного аналитического инструментария финансового контроллинга и т.д.

Оценка адекватности структурным предпосылкам может быть представлена одним из двух вариантов:

- сопоставлением принятых на предприятии и аналитически обоснованных положений, регламентирующих действия субъектов финансового контроллинга;
- апробацией принимаемых на предприятии положений на практике.

Первый вариант рационально применять в отношении действующих положений, регламентирующих процедуры финансового контроллинга. Для этого эксперт-аналитик должен составить для себя идеальную модель процесса контроллинга, систематизировать ее элементы и на их основе представить положения, которые лучшим образом соответствовали бы сложившимся условиям управления, после чего следует провести сопоставление действующих и «идеальных» положений и структурный анализ выявленных в результате сопоставления расхождений. При этом структурный анализ расхождений должен исходить из того важного принципа, согласно которому идеальная модель также является субъективной, т.е. ограниченной опытом эксперта, и не может быть абсолютной истиной.

Второй вариант оценки адекватности рационален в случае регламентации неохваченной ранее области процесса финансового контроллинга. В данном случае предметом наблюдений аудитора должны быть приняты следующие виды изменений:

- изменения значений показателей, характеризующих хозяйственную деятельность предприятия. Так, например, в процессе апробации принимаемых регламентов финансового контроллинга можно наблюдать за динамикой показателей прибыли или ликвидности;
- изменения в удовлетворенности субъектов финансового контроллинга учетно-аналитическим обеспечением. При этом измерение подобных изменений можно проводить на основе описанного выше функционального анализа качества финансового контроллинга.

Методика проверки соблюдения положений, регламентирующих функционирование учетно-аналитических систем (третья составляющая детального технического анализа), подробно рассмотрена в литературе посвященной общему аудиту и отражена в правилах (стандартах) аудиторской деятельности. Не углубляясь в столь обширный научно-практический вопрос, рассмотрим лишь специфическую часть аудита учетно-аналитического обеспечения финансового контроллинга.

Причина специфичности заключаются в предмете финансового контроллинга. Так, если в бухгалтерском учете предметом выступает факт хозяйственной жизни, который можно подтвердить соответствующими первичными документами, то в финансовом контроллинге наряду с фактами предметом являются ожидания и управленческие решения, направленные на будущее. Соответственно доказательством объективного (но необязательно достоверного) отражения данных предметов исследования могут быть:

- исходные условия планирования, как, например, наличие контрактов с моментом исполнения, приходящимся на плановый период, наличие функционирующего оборудования и т.д.;
- планово-контрольные расчеты.

Исходя из данного обстоятельства, процедуры управленческого аудита могут предполагать проверку следующих моментов:

- принятие в планово-контрольные расчеты всех средств и обязательств, наличие и исполнение которых ожидается в плановом периоде;
- действительность ожиданий наличия принятых в расчет условий хозяйственной деятельности;
- корректность проведения планово-контрольных расчетов;
- срочность проведения планово-контрольных расчетов и т.д.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение практически ценным будет обобщить полученные результаты в виде перечня конкретизированных задач, которые управленческий аудит должен решать по отношению к системе финансового контроллинга.

- Во-первых, он предназначен периодически оценивать соответствие управленческих решений целям и задачам управления. Для этого применяются процедуры, составляющие контроль с прямой связью.
- Во-вторых, регулярно оценивать функциональную эффективность организации финансового контроллинга. В рамках данной задачи ценность представляет функциональный анализ, предназначенный измерять степень соответствия свойств финансового контроллинга требованиям управления.
- В-третьих, исследовать организацию и проведение процедур, составляющих технику ведения финансового контроллинга. При решении данной задачи предметом аудиторского исследования должны быть структурные предпосылки, регламентирующие положения и практика ведения финансового контроллинга.

Литература

1. Федеральные правила (стандарты) аудиторской деятельности [Электронный ресурс] : утв. постановлением Правительства РФ от 23 сент. 2002 г. №696. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика [Текст] / А. Апчерч ; пер. с англ. ; под ред. Я.В. Соколова, И.А. Смирновой. – М. : Финансы и статистика, 2002.
3. Бриль А.Р. Функционально-стоимостной анализ в экономических расчетах [Текст] / А.Р. Бриль. – Л. : Изд-во ЛГУ, 1989.
4. Голицева Л.Е. Теоретико-методологические аспекты управленческого аудита как способа оценки эффективности бухгалтерского информационного потока [Текст] / Л.Е. Голицева, Р.Г. Тараненко // Аудит и финансовый анализ. – 2007. – №4.
5. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений [Текст] : учеб. / К. Друри ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
6. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет [Текст] : учеб. для вузов / В.Б. Ивашкевич. – М. : Экономика, 2003.
7. Ивашкевич В.Б. Оперативный контроллинг [Текст] / В.Б. Ивашкевич. – М. : Магистр, 2011.
8. Ивашкевич В.Б. Управленческий аудит компании в условиях кризиса [Текст] / В.Б. Ивашкевич, Б.Р. Гареев // Управленческий учет. – 2009. – №8. – С. 98-107.
9. Ищенко М.М. Теоретические основы формирования механизма оценки эффективности системы управления предприятием [Текст] / М.М. Ищенко, М.Г. Крылов // Аудит и финансовый анализ. – 2007. – №4. – С. 350-354.
10. Карпунин М.Г. Функционально-стоимостной анализ в отраслевом управлении эффективностью [Текст] / М.Г. Карпунин, Б.И. Майданчик. – М. : Экономика, 1983.
11. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование [Текст] / Horvath & Partners ; пер. с нем. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006.
12. Панкова С.В. Аудит эффективности плановых систем промышленных предприятий [Текст] / С.В. Панкова, Е.В. Смирнова // Управленческий учет. – 2008. – №3. – С. 92-101.
13. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учеб. / Г.В. Савицкая. – 3-е изд., испр. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2005.
14. Хан Д. Планирование и контроль: стоимостно-ориентированная концепция контроллинга [Текст] / Д. Хан, Х. Хунгенберг ; пер. с нем. Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича и др. – М. : Финансы и статистика, 2005.

Ключевые слова

Финансовый контроллинг; управленческий аудит; бюджетирование; учетно-аналитические системы; функциональный анализ; технический анализ; ситуационный анализ; структурный анализ; функциональное качество; техническое качество.

Гареев Булат Рафаэлевич

РЕЦЕНЗИЯ

Несмотря на вековую историю аудита, и сегодня мы наблюдаем его интенсивное развитие. Этот важный вид деятельности развивается во всех своих плоскостях: в вертикальной, обогащаясь новыми процедурами и методами на уровне уже сложившихся видов аудита; в горизонтальной, воплощаясь в новых своих видах и направлениях. Важность этого процесса нельзя недооценить, поскольку:

- во-первых, возрастает потребность современного пользователя информации в качественном информационном обеспечении;
- во-вторых, информационное обеспечение тоже интенсивно развивается.

Так, если до недавнего времени основное внимание уделялось качеству бухгалтерской информации, то сейчас мы наблюдаем необходимость в оценке и анализе качества новых информационных систем – управленческого учета и контроллинга. Решению данного вопроса посвящена статья Гареева Б.Р.

Научный интерес вызывает предложение автора разделить управленческий аудит на два направления: аудит функционального и аудит технического качества информационной системы. Первое направление предназначено оценить качество результата финансового контроллинга, второе – проанализировать процесс финансового контроллинга. Очевидно, что оба направления взаимосвязаны. Если качество информации плохое, значит, она формируется неправильным образом. И наоборот, если процесс формирования информации осуществляется неэффективно, то и информация на выходе не будет удовлетворять всем требованиям пользователей. Вместе с тем, как показало исследование, разделение этих направлений имеет большую практическую задачу, поскольку каждое из них реализуется с помощью своих собственных процедур и методов.

С практической точки зрения интересны рассмотренные в статье процедуры контроля с прямой связью, функционального и технического анализа, перечень качественных характеристик финансового контроллинга, структурные предпосылки. Рекомендации, связанные с их использованием на практике, несомненно, окажут помощь в работе специалистов финансово-экономических служб и методологов управленческого аудита.

В целом результаты исследования имеют логическое изложение, научно и практически обоснованы.

Таким образом, статья Гареева Булата Рафаэлевича отражает результаты научно значимого исследования и может быть рекомендована к публикации в научном журнале.

Ивашкевич В.Б., д.э.н., профессор, зав. кафедрой управленческого учета и контроллинга Казанского (Приволжского) федерального университета