

10.3. ИНФОРМАТИВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ФИНАНСОВОМУ КОНТРОЛЛИНГУ И БЮДЖЕТИРОВАНИЮ

Гареев Б.Р., к.э.н., доцент кафедры финансового менеджмента

Казанский федеральный университет

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)

[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)

В статье исследуются требования к управленческой информации, выделяются критерии полезности информации финансового контроллинга и бюджетирования, проводится анализ подходов к приложению и пониманию критериев, выявляется и анализируется субъективный фактор.

ВВЕДЕНИЕ

Любая информационная аналитическая система должна соответствовать определенным информативным требованиям, предъявляемым со стороны пользователей. Такую оценку соответствия позволяет провести система оценочных критериев.

Анализируя литературу, посвященную изучению информативных требований к управленческой информации, можно заметить, что существуют самые разнообразные и в некоторых случаях противоречащие друг другу мнения относительно состава и значения критериев. Такое разнообразие мнений, на наш взгляд, обусловлено следующими моментами:

- во-первых, неотъемлемой субъективностью проблемы, поскольку критерий – это логическое следствие требования, в то время как требование – это субъективная категория;
- во-вторых, сложностью критериев. Например, выделяемый одними авторами критерий надежности информации другими авторами вполне обоснованно включается в состав критерия объективности, критерий аналитичности – в состав понятности и т.д.;
- в-третьих, корреляцией критериев. Например, на практике можно наблюдать прямую зависимость между критериями существенности и объективности, релевантности и понятности, и обратную связь между критериями полноты и существенности управленческой информации.

Наряду с дискусионностью следует отметить и специфичность вопроса. Ее характеризует в первую очередь вероятностный характер предмета финансового контроллинга и бюджетирования. Именно он не позволяет применять при оценке полезности учетно-аналитического обеспечения контроллинга и бюджетирования многие из критериев не только как рациональные, но и как возможные.

Принимая во внимание специфичность предмета и обобщая накопленный научный задел, представим собственный подход к решению вопроса. На наш взгляд, требования к учетно-аналитическому обеспечению финансового контроллинга и бюджетирования следует обобщить в следующую систему критериев:

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

Рассмотрим предлагаемую систему критериев подробнее.

Релевантность

Релевантность, по нашему мнению, является центральным критерием, характеризующим полезность управленческой информации. Как отмечает профессор В.Б. Ивашевич по данному поводу, «нерелевантная, несущественная для данного решения информация, даже если она абсолютно достоверна, не может по-

мочь в принятии правильного решения, в то время как достоверные на 90% данные могут быть основой для правильных выводов» [7, с. 37]. На фундаментальную значимость критерия указывает и то обстоятельство, что в теории управленческого учета широкое распространение получила концепция релевантности. Так, основываясь на концепции релевантности, А. Апчерч [1], К. Друри [6], Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар [14] и многие другие авторы работ по управленческому учету с теоретической точки зрения доказывают:

- функциональную целесообразность деления затрат на постоянные и переменные части;
- необходимость введения в область исследования учета альтернативных затрат;
- раскрывают сущность денежных потоков и т.д.

В научной литературе концепция нашла отражение в двух подходах идентификации свойства релевантности.

Первый подход (наиболее распространенный) акцентирует внимание на обязательной обусловленности релевантной информации управленческим решением. В рамках данного подхода К. Друри [6], А. Апчерч [1] и многие другие исследователи формулируют концепцию в виде следующих фундаментальных принципов релевантности:

- релевантная информация – это вариация информационных значений, функционально зависящих от выбора из множества альтернативных решений;
- релевантные показатели – это будущие показатели.

А. Апчерч увязывает принципы с двумя фундаментальными свойствами любых управленческих решений [1, с. 292]. В основу первого принципа он закладывает свойство решения отображать выбор между альтернативными действиями. Наблюдая зависимость между выбором альтернативных действий и вариацией значений показателей, многие авторы делают попытку обосновать справедливость того утверждения, что релевантностью характеризуются только дополнительные (приростные) величины показателей [1; 6; 10 и др.]. На наш взгляд, такой подход не может рассматриваться как абсолютно справедливый по следующей причине: изменение значений показателей может быть обусловлено влиянием независимых от управленческих решений факторов, как, например, жизненным циклом продукта. Тем не менее, связь принципа со свойством управленческих решений представляется нам ценным, поскольку обращает внимание на обязательное допущение первого принципа релевантности – субъект управления должен иметь возможность выбирать.

Второй принцип исходит из того, что все решения связаны с будущим. Справедливо и обратное утверждение: ретроспективные показатели всегда нерелевантны, потому что принимаемые решения на них никогда не повлияют.

Анализируя данный принцип, резонным будет отметить тот факт, что будущие показатели формируются на основании ожиданий и управленческих решений, то есть того, что составляет предмет исследования учетно-аналитического обеспечения финансового контроллинга и бюджетирования. Отсюда следует важный вывод: релевантную информацию предназначены обеспечивать финансовый контроллинг и бюджетирование. Важность вывода с точки зрения настоящего исследования в том, что:

- во-первых, он позволяет подчеркнуть высокую ценность управленческой информации, предоставляемой бюджетами;
- во-вторых, позволяет сузить область исследования, исключив из рассмотрения данный принцип как неотъемле-

мое свойство учетно-аналитического обеспечения финансового контроллинга и бюджетирования¹.

Завершая рассмотрение первого подхода, хотелось бы обратить внимание на субъективное свойство управленческих решений. Управленческие решения и ожидаемые от них результаты производны от деятельности определенных субъектов управления и не могут существовать без них. Исходя из данного факта, можно предположить справедливость третьего неотъемлемого признака релевантности: субъективная оценка, которая состоит в том, что релевантные показатели отражают интерес и, соответственно, результаты участия определенных групп пользователей.

Не менее интересным представляется второй подход к определению свойства релевантности бухгалтерской управленческой информации, выраженный в концепции Е.С. Хендриксена. Согласно мнению Е.С. Хендриксена, релевантность должна быть рассмотрена с трех точек зрения:

- синтаксической;
- семантической;
- прагматической [15].

Профессор Я.В. Соколов поясняет концепцию следующим образом [11, с. 382].

Синтаксис имеет место, если информация способствует достижению целей пользователя. Синтаксис – весь смысл учета, но он достигается только в том случае, когда администрация понимает, чего она хочет и к чему стремится.

Семантика имеет место, если получатель бухгалтерской информации понимает подразумеваемое значение представленной информации. Семантика – удел ученых, это уровень не бухгалтеров, а только тех, кто именуется себя счетоводами².

Прагматика имеет место, если бухгалтерская информация способствует принятию решения ее пользователем. Это окончательная цель.

Сравнивая обе вышеприведенные концепции релевантности, можно заметить их неодинаковое значение:

- первая указывает на конкретные свойства релевантной информации и в этом смысле представляется более удобной в рамках методологии финансового контроллинга и бюджетирования;
- вторая увязана с абстрактными терминами лингвистики и поэтому является ценной для целей семиотики.

Не углубляясь в настоящее исследование в разделы лингвистики, отметим лишь, что обязательное участие пользователя в формировании релевантной бухгалтерской информации как категории подтверждает правомерность включения в перечень принципов релевантности принципа субъективной оценки.

Существенность

Следующим значимым критерием эффективности, отражаемым в учетно-аналитическом обеспечении финансового контроллинга и бюджетирования информации, является существенность. Существенность информации

можно рассматривать с точки зрения двух аспектов: акцентирования внимания и достаточности информации.

В контексте моделирования ретроспективных фактов значение первого аспекта наиболее основательно раскрыл один из создателей теории информации К. Шеннон. В частности, он доказал, что ценность информации о совершившемся факте тем выше, чем меньше была вероятность его наступления [12, с. 41]. Ярким выразителем концепции в управленческом учете был автор метода стандарт-костинг Ч. Гэрисон, который писал, что «отчеты должны строиться по принципу установления отклонений от нормы. Вместо того чтобы представлять собой неорганизованную груду детальных данных, отчет должен с полной ясностью показывать лишь те моменты, которые обнаруживают наличие каких-либо ненормальных или исключительных условий» [5, с. 72]. Подход получил широкое распространение в процедурах составления внутренней контрольной отчетности и инвентаризации. Так, по результатам проведения данных процедур акцент делается на той информации, которая отражает какие-либо отклонения от норм.

В контексте моделирования ожиданий имеет место противоположный вышеприведенному принцип. Ценность бухгалтерской управленческой информации об ожидаемом факте тем выше, чем выше вероятность его наступления. Принцип исходит из того, что принятие в расчет факторов с высокой вероятностью наступления повышает объясняющую способность направленной на будущее модели.

В контексте методологии финансового контроллинга и бюджетирования следует учитывать оба принципа, поскольку в системе управления они охватывают как имевшие место отклонения, так и ожидаемые результаты хозяйственной деятельности.

Второй аспект исходит из требования достаточности информации. Наиболее ясно данное требование формулирует В.Б. Ивашкевич: «Информация управленческого учета не должна быть излишней, но вполне достаточной для принятия соответствующих решений» [7, с. 47]. Следование требованию считается возможным, если информация в меньшем объеме и в большей степени позволяет достичь намеченной цели. Иначе говоря, «если информация, сколько бы она ни содержала алфавитно-цифровых знаков, не облегчает достижение цели, она считается избыточной» [12, с. 177].

С точки зрения постановки учетно-аналитического обеспечения достаточность информации означает два варианта:

- существенность информации в вертикальном разрезе;
- существенность информации в горизонтальном разрезе.

Существенность управленческой информации в вертикальном разрезе предполагает, что информация должна предоставляться различным уровням управления в объеме и составе, существенном для целей управления на данном уровне. Для целей принятия управленческих решений верхними уровнями управления существенной является информация, обобщенная в сводных интегральных финансовых показателях; для целей управления на уровне производственных подразделений требуются более детализированные плановые и фактические значения операционных показателей. На практике требование находит отражение в составе и структуре плано-аналитической отчетности.

Существенность бухгалтерской информации в горизонтальном разрезе заключается в том, что информа-

¹ Иначе говоря, независимо от результатов исследования, учетно-аналитическое обеспечение финансового контроллинга и бюджетирования не потеряет своей направленности на будущее. В этой связи второй принцип может рассматриваться как нерелевантная информация по отношению к поставленным задачам настоящего исследования. Примечательно, что данный вывод исходит из первого принципа релевантности.

² Слово «счетовед» применил Я.В. Соколов.

ция должна обобщаться по элементам объекта управления (например, статьям затрат, сегментам деятельности, рыночным долям и т.д.). Соблюдение данного требования в системе бюджетирования исходит и из здравого смысла. Так, если в ретроспективном учете можно отразить каждый свершившийся факт в отдельности, то в бюджетировании спланировать с достаточным уровнем объективности можно лишь неделимую совокупность фактов, агрегированную в существенные статьи бюджетов. Этим объясняется нерациональность моделирования в бюджетировании каждой отдельной операции и, соответственно, применения в финансовом контроллинге полного Плана счетов, который используется в ретроспективном учете.

Объективность

Объективность предполагает, что ожидания основаны на объективно существующих предпосылках. Здесь уместно приложить логический закон достаточного основания, предложенный Лейбницем, согласно которому ничто не существует без достаточного основания того, почему оно есть [цит. по: 12, с. 173]. С точки зрения ретроспективного бухгалтерского учета это означает, что ни один факт хозяйственной жизни не может рассматриваться как истинный или действительный, если он не зарегистрирован в первичном документе, и только первичный документ служит достаточным основанием того, «почему именно дело обстоит так, а не иначе» [12, с. 32]. Совершенно иное основание могут иметь ожидания событий в хозяйственной жизни и планируемое управленческое решение в бюджетировании. Более того, ожидания нельзя рассматривать как истинные или ложные, поскольку их свершение характеризуется определенным уровнем вероятности. Причем уровень вероятности тем выше, чем объективнее применяются существующие процедуры планирования и контроля для расчета и отражения этих ожиданий.

Отсюда следуют важные выводы:

- более уместной характеристикой учетно-аналитического обеспечения финансового контроллинга и бюджетирования является не достоверность, а ее объективность;
- достаточным основанием, подтверждающим объективность управленческой информации в финансовом контроллинге и бюджетировании, является факт объективного применения всех существующих обоснованных процедур и методов планирования и контроля.

Вместе с тем, следует пояснить, что процедуры планирования и контроля в бюджетировании, как и первичная регистрация в ретроспективном учете, не могут рассматриваться отдельно от объективных обстоятельств, отражению которых они предназначены. Поэтому объективное применение планово-контрольных процедур – это не только правильность расчетов, но и полнота охвата всей исходной планово-аналитической информации.

Своевременность

Своевременность означает возможность управленческой информации быть доведенной до менеджмента к сроку принятия решений. Информация, полученная с опозданием, не имеет ценности. Однако, как справедливо отмечает В.Б. Ивашкевич, достижение своевременности в условиях автоматизированных систем обработки информации не является серьезной проблемой [7, с. 37]. Вместе с тем выполнению критерия могут препятствовать неправильная регламентация финансового контроллинга и бюджетирования либо отступление от

регламентов и внутренних распоряжений участников данного процесса. По нашему мнению, возможность подобных негативных явлений только подтверждает необходимость дополнения бюджетного процесса процедурами управленческого аудита и контроля.

Системность

Данный критерий предполагает единство принципов отражения информации, взаимосвязи планово-учетных регистров и расчетов, обеспечение в необходимых случаях сопоставимости ее данных с показателями ретроспективных бухгалтерского учета и отчетности [7, с. 37]. Соблюдение данного требования является также и методически необходимым. Во многом требование достигается соблюдением принципа единства и непротиворечивости учетной и бюджетной политики, применением сопоставимых бюджетной и учетной модели организации информационных потоков, использованием общего формата предоставляемых данных.

Понятность

Критерий понятности основывается на том важном обстоятельстве, что управленческая информация не будет полезной, если она непостижима для понимания пользователя. Вместе с тем учетно-аналитическое обеспечение финансового контроллинга и бюджетирования представляет собой сложную систему показателей, и совершенно очевидно, что любой желающий не сможет понять и интерпретировать заложенную в них информацию.

Существуют два аспекта, характеризующих понятность информации: объективный и субъективный.

Объективный аспект предполагает оценку системы финансового контроллинга и бюджетирования, а именно процедур получения, построения, передачи и интерпретации информационного сообщения. Как условия достижения понятности информации в данном случае могут рассматриваться:

- увязка всей планово-контрольной информации с конкретными пользователями и задачами управления посредством регламентации процедур финансового контроллинга и бюджетирования;
- постоянная консультация и обучение всех сторон информационного сообщения в финансовом контроллинге.

Субъективный аспект критерия в качестве объекта исследования рассматривает пользователя информации. Его значение наиболее точно раскрывают Я.В. Соколов и И.А. Смирнова [1, с. 930]. По их мнению, основная сложность применения любой информационной системы ограничена апперцепцией пользователей информации³. Рассматривая влияние субъективного фактора на степень полезности учетной информации, Я.В. Соколов и И.А. Смирнова формулируют следующее правило: эффективность учетной системы прямо пропорциональна развитости апперцепции ее пользовате-

³ Следует пояснить, что понятие «апперцепция» (от лат. ad – «к» и percipere – «восприятие») пока не получило четкого определения. В философию оно введено Г. Лейбницем как противоположность бессознательной перцепции. И. Кант наряду с этой эмпирической апперцепцией вводит понятие трансцендентальной апперцепции – изначально неизменного «единства сознания» как условия всякого опыта и познания, позволяющего синтезировать многообразные восприятия. В основанной В. Вундтом психологии апперцепция – восприятие, требующее напряжения воли [2, с. 132]. Вероятно, Я.В. Соколов и И.А. Смирнова в понятие «апперцепция бухгалтеров и пользователей современной бухгалтерской информации» вкладывают последнее значение.

лей. Как следствие из правила, ученые заключают, что чем больше разрыв между сложностью системы и уровнем апперцепции пользователей, тем менее эффективной, ненужной и даже вредной становится эта система.

Более глубокое понимание субъективного фактора дают постулаты, принимаемые в психологии познания. С точки зрения настоящего вопроса интересными представляются следующие из них:

- человек склонен признавать справедливой лишь ту информацию, которая соответствует его представлению об объекте исследования⁴;
- человек востребует информацию, которая соответствует его текущим задачам.

Отсюда следует логическая связь субъективного аспекта с методологией финансового контроллинга и бюджетирования в виде двух основополагающих требований:

- информация должна формироваться для определенных задач управления;
- информация должна формироваться для определенных субъектов управления.

ВЫВОДЫ

В заключение сделаем несколько обобщающих результаты исследования выводов:

- во-первых, учетно-аналитическое обеспечение финансового контроллинга и бюджетирования должно отвечать самым разнонаправленным информативным требованиям;
- во-вторых, соответствие учетно-аналитического обеспечения финансового контроллинга и бюджетирования информативным требованиям обусловлено объективной стороной процесса, как, например, постановкой процедур получения, построения, передачи и интерпретации информационного сообщения, агрегированием информации в регистрах и отчетности и др.;
- в-третьих, соответствие учетно-аналитического обеспечения финансового контроллинга и бюджетирования информативным требованиям обусловлено субъективной стороной процесса, как, например, апперцепцией и интересами пользователей информации.

Особенно важно понимать эти моменты при оценке и совершенствовании системы финансового контроллинга и бюджетирования.

Литература

1. 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.
2. Большая советская энциклопедия [Текст] : в 30 т. – 3-е изд. – М. : Советская энциклопедия. Т. 2 / под ред. А.М. Прохорова. 1970.
3. Бригхэм Ю. *Финансовый менеджмент* [Текст] : полный курс : в 2 т. / Ю. Бригхэм, Л. Галенски ; пер. с англ. под ред. В.В. Ковалева. – СПб. : Экономическая школа, 2000.
4. Гареев Б.Р. *Управленческий аудит и анализ процедур финансового контроллинга* [Текст] / Б.Р. Гареев // *Аудит и финансовый анализ*. – 2012. – №3. – С. 245-249.
5. Гаррисон Ч. *Оперативно-калькуляционный учет производства и сбыта* [Текст] / Ч. Гаррисон. – Л., М. : Техника управления, 1931.
6. Друри К. *Управленческий учет для бизнес-решений* [Текст] : учеб. / К. Друри ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
7. Ивашкевич В.Б. *Бухгалтерский управленческий учет* [Текст] : учеб. для вузов / В.Б. Ивашкевич. – М. : Экономистъ, 2003.
8. 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.

⁴ Очевидно, что этим постулатом объясняется тот факт, что многие прогрессивные идеи и концепции находят свое практическое применение задолго до своего появления.

9. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. *Бюджетирование* [Текст] / Horvath & Partners ; пер. с нем. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006.
10. Николаева О.Е. *Управленческий учет* [Текст] / О.Е. Николаева, Т.В. Шишкова. – М. : УРСС, 2000.
11. Соколов Я.В. *Бухгалтерский учёт: от истоков до наших дней* [Текст] : учеб. пособие для вузов / Я.В. Соколов. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1996.
12. Соколов Я.В. *Основы теории бухгалтерского учета* [Текст] / Я.В. Соколов. – М. : Финансы и статистика, 2005.
13. 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.
14. Хорнгрен Ч. и др. *Управленческий учет* [Текст] / Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар ; пер. с англ. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2007.
15. Hendriksen E.S. *Accounting theory*. Homewood, Ill.: Richard Irwin; Georgetown, Ont.: Irwin-Dorsey, 1970.

Ключевые слова

Финансовый контроллинг; бюджетирование; критерии полезности информации; релевантность; существенность; объективность; своевременность; системность; понятность.

Гареев Булат Рафаэлевич

РЕЦЕНЗИЯ

Современная экономика характеризуется двумя противоречивыми состояниями: с одной стороны, она изобилует и продолжает насыщаться самой разнородной экономической информацией, с другой, – информации для принятия верных финансовых решений не хватает. В свою очередь это ведет к таким последствиям, как существенные транзакционные издержки, неэффективные экономические операции и даже кризисы на уровне предприятия и национальных экономических систем. Одной из причин такого обстоятельства является недостаточно высокое качество управленческой информации. В этом плане рассматриваемая статья представляет бесспорный научный и практический интерес.

В статье автор предлагает перечень критериев полезности информации, формируемой в системе финансового контроллинга и бюджетирования, исследует содержание критериев. Данный перечень нам представляется справедливым. Исследуя содержание критериев, автор делает акцент на проблемы субъективности. С этой позицией автора следует согласиться, поскольку информация без пользователя ценности не имеет.

С практической точки зрения интересна увязка информативных требований с элементами методологии финансового контроллинга и бюджетирования. Раскрытые в статье вопросы достаточной детализации, обоснования объективности бюджетных данных, релевантности и понятности управленческой информации, несомненно, будут полезными в постановке процедур финансового контроллинга и бюджетирования и проведении их оценки в управленческом аудите.

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.

Киршин И.А., д.э.н., проф., зав. кафедрой финансового менеджмента Казанского федерального университета

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)