

# ОСОБЕННОСТИ И РОЛЬ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

*В.В. ДУДИНА, магистрант кафедры мировой экономики и менеджмента, Кубанский государственный университет  
e-mail: vd2362977@yandex.ru*

## Аннотация

В условиях развитых финансовых рынков и сосредоточения капитала в крупных корпоративных структурах особую значимость приобретают вопросы, связанные с построением результативного управления финансовыми ресурсами в организациях, в том числе благодаря осуществлению внутреннего финансового контроля. В данной статье рассмотрены роль, особенности и модель реализации финансового контроля.

**Ключевые слова:** понятие «финансовый контроль», планирование, управление, финансовая политика, мониторинг.

Стремительные изменения в среде функционирования хозяйствующих субъектов, регулярно повторяющиеся всплески деловой активности и экономические регрессы приводят к усложнению финансовых взаимоотношений на всех уровнях, в том числе и внутри организаций. В настоящий момент можно заметить, что в управлении российскими организациями недостаточно развита система финансового контроля, с помощью которой менеджеры могут напрямую не только отслеживать эффективность деятельности, но и давать оценку прогресса в достижении финансовых целей организации. Помимо этого система финансового контроля может, в свою очередь, являться основанием для изменения концепции финансовой политики организации, методов проектирования и финансовых процедур, для получения эффективных операций и создания надежной финансовой отчетности, обеспечивающей соблюдение прав и законов.

Развитие как конкретных бизнес-процессов, так и организации в целом можно считать невозможным, если при осуществлении дея-

тельности организация использует исключительно метод последующего контроля, информационная модель осуществления которого представлена на рис. 1. Внутрихозяйственный финансовый контроль в организации можно разделить на оперативный либо текущий и стратегический. Текущий контроль осуществляет главный бухгалтер в процессе повседневной хозяйственно финансовой деятельности с помощью четкой организации бухгалтерского учета и контроля за движением денежных средств. Он также отвечает за выполнение финансового законодательства. Стратегический финансовый контроль построен на предложении разработки оптимальных решений по вложению капитала, а также использованию финансовых ресурсов, которые обеспечивают экономическую эффективность и максимизацию прибыли [3]

При таком количестве выполняемых операций в организациях и вероятности получения убытков она может быть поставлена в ситуацию значительных финансовых затруднений раньше, нежели концепция, выстроенная с использованием методов последующего контроля, сумеет просигнализировать о наличии отклонений. Таким образом важно, чтобы контрольные операции выполнялись в рамках реализации финансовых операций. В таком случае контроль должен быть интегрирован в сам алгоритм проведения операций. В связи с этим огромное значение приобретает потребность совершенствования финансового контроля с целью повышения его производительности и действенности, а именно увеличение положительных итогов, достигнутых в ходе реализации абсолютно всех типов финансового контроля организации.

В результате осуществления аналитического обзора экономической литературы отечественных ученых были рассмотрены различные подходы к трактовке понятия «фи-

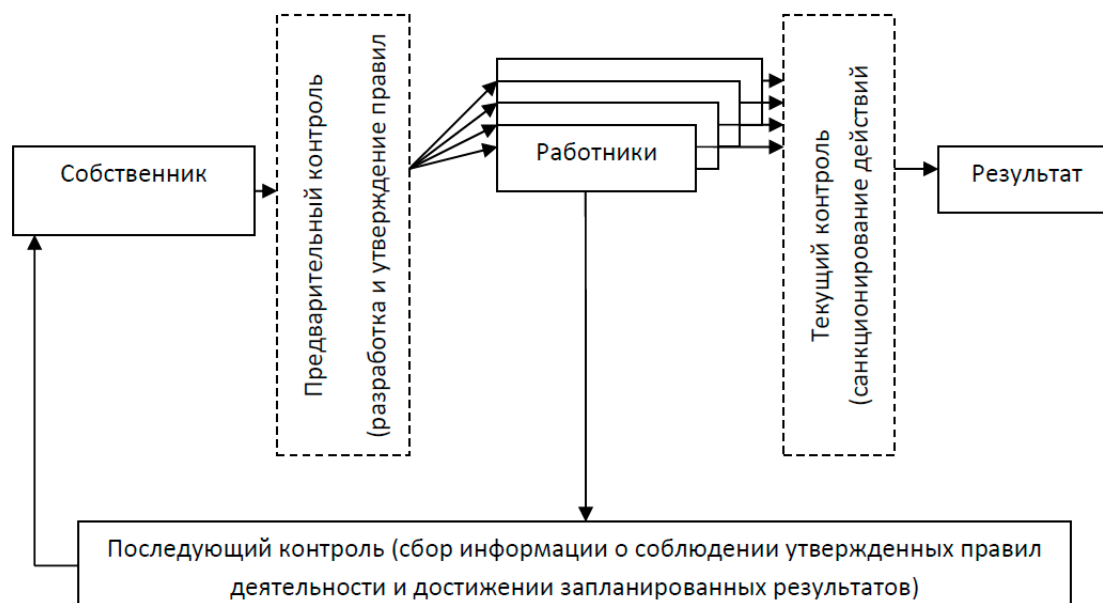


Рис. 1. Информационная модель организации финансового контроля в организации [4]

нансовый контроль», некоторые из них представлены далее.

Так, В.И. Бобошко трактует данное понятие как «независимую от внешнего влияния деятельность хозяйствующего субъекта или органа управления по проверке и оценке своей работы, которая проводится им в собственных интересах» [1]. По мнению Т.С. Степанова, «финансовый контроль – это процесс управления компанией, который позволяет применять ее ресурсы с максимальной отдачей, и имеет направленность на поддержание максимальной финансовой устойчивости и оценку правильности ведения ее финансовой отчетности». [3] С точки зрения А.А. Большова, это «мониторинг и контроль стоимостных параметров абсолютно всех сфер деятельности организации, выявляющие отклонения от принятых ранее управленческих решений в форме установленных планов, норм и прочего на основе управленческой отчетности и обеспечивающие влияние на дальнейшее принятие управленческих решений с целью увеличения финансовой эффективности организации» [2].

Более полное понятие «финансовый контроль» раскрывает М.В. Мельник [5], рассматривая его с трех позиций:

– стадия управленческого цикла, присутствующая на всех этапах управления (внача-

ле на стадии проектирования, затем на стадии планирования, производства, оценки и стимулирования);

– самостоятельный бизнес-процесс, который реализуется при формировании в корпоративных структурах специализированных подразделений и регламентов функционирования;

– форма обеспечения обратной связи управляющей системы с управляемой на всех стадиях управления.

Таким образом, подходов в определении финансового контроля в научной литературе много, но все они едины в том, что это одна из важнейших функций организации, которая на всех уровнях вне зависимости от формы и вида финансовых взаимоотношений предполагает наличие субъектов и объектов контроля, сравнение достигнутых финансовых результатов с плановыми и применение мер по устранению и предотвращению выявленных нарушений.

Изучение подходов к пониманию финансового контроля позволило сделать вывод, что контроль прежде всего является сложным и многогранным экономическим явлением и, как нам кажется, достаточно мало внимания уделяется его внутреннему содержанию. Поэтому на сегодняшний день нет однозначного понимания, что представляет собой не-

## **Особенности и роль финансового контроля в управлении организацией**

посредственно процесс финансового контроля в организации. Каждая организация в зависимости от своих целей и миссии трактует этот процесс по своему усмотрению.

Основной особенностью финансового контроля в организации является то, что он представляет собой политику и процедуры, принимаемые самостоятельно аппаратом управления в организации для обеспечения упорядоченного и эффективного ведения бизнеса, включая соблюдение политики организации, охраны его активов, предотвращения и обнаружения мошеннических действий и ошибок, точности и полноты бухгалтерской отчетности, а также своевременной подготовки достоверной финансовой информации. Применение финансового контроля направлено на то, чтобы держать под контролем организацию к прибыльности, реализовать цели и достижения ее миссии и минимизировать неожиданности в ходе ее функционирования. Данный контроль позволяет руководству разобраться с быстро меняющейся экономической и конкурентной средой, меняющимися требованиями заказчика и приоритетами и реорганизовать ее для будущего роста.

Финансовый контроль охватывает все сферы жизни общества и должен быть нацелен на экономическое стимулирование, рациональное и эффективное использование финансовых, материальных, природных ресурсов и трудовых, уменьшение непроизводительных издержек и расходов, пресечение фактов расточительства и бесхозяйственности.

Отметим, что при формировании строгой последовательности действий не только по контролю, но и планированию, организации процессов производства, регулированию финансов в организации, которые представлены на рис. 2, можно добиться поставленных целей. Благодаря представленной последовательности действий в организации финансовый контроль выступает в роли самостоятельного источника знаний о реальном состоянии, потенциале и тенденциях развития управляемых объектов

При осуществлении непосредственного финансового контроля необходимо помнить о его взаимосвязи с такой системой, как финансовое планирование. Они являются двумя функциями управления, которые различны между собой, но при этом тесно связаны, так

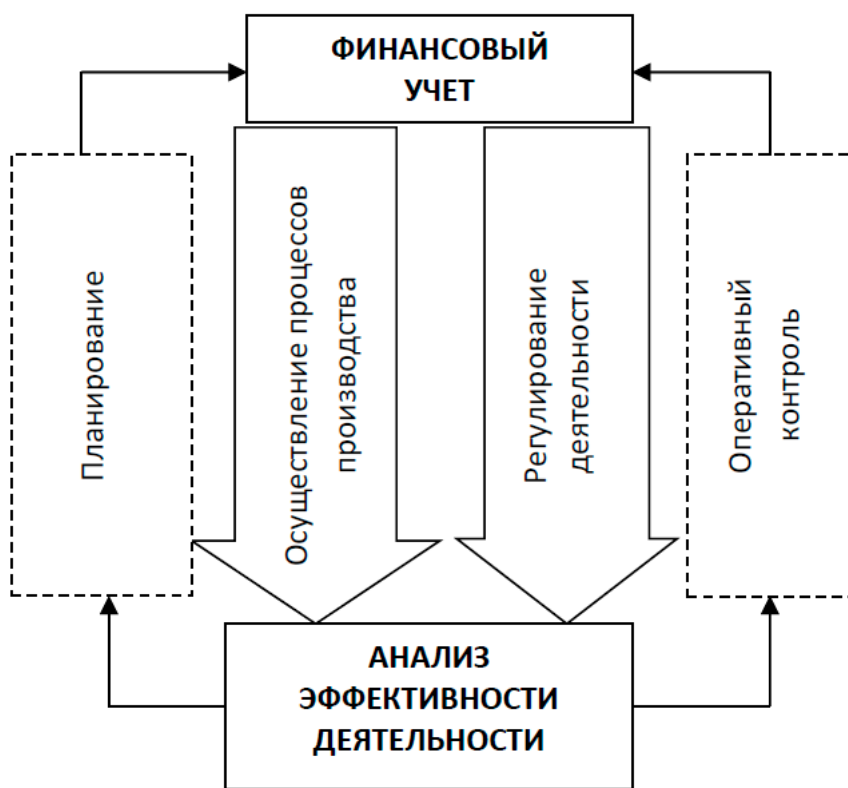


Рис. 2. Последовательность действий управленческих органов в организациях. Разработано по [3]

как контроль не может быть осуществим без плана или поставленной цели, а отсутствие оценки степени выполнения планов придает планированию бессмысленность [1].

Далее рассмотрим модель осуществления финансового контроля в коммерческих организациях, представленную на рис. 3

Использование данной модели финансового контроля в управлении организацией дает возможность применения полученных научных результатов в практической деятельности, а именно алгоритма превентивного финансового контроля, который не требует капитальных затрат.

Организация должна ставить цели и задачи, которые определяются до момента, когда менеджмент организации выявит данные события, и смогут теоретически оказывать воздействие на их достижение. События, как внутренние, так и внешние, которые оказывают воздействие на достижение целей фирмы, могут быть определены с учетом их подразделения на риски или возможности.

Самым важным элементом алгоритма осуществления финансового контроля является оценка риска и способности к его снижению. Поскольку происходит контроль над работой команды и сравнение результатов с постав-

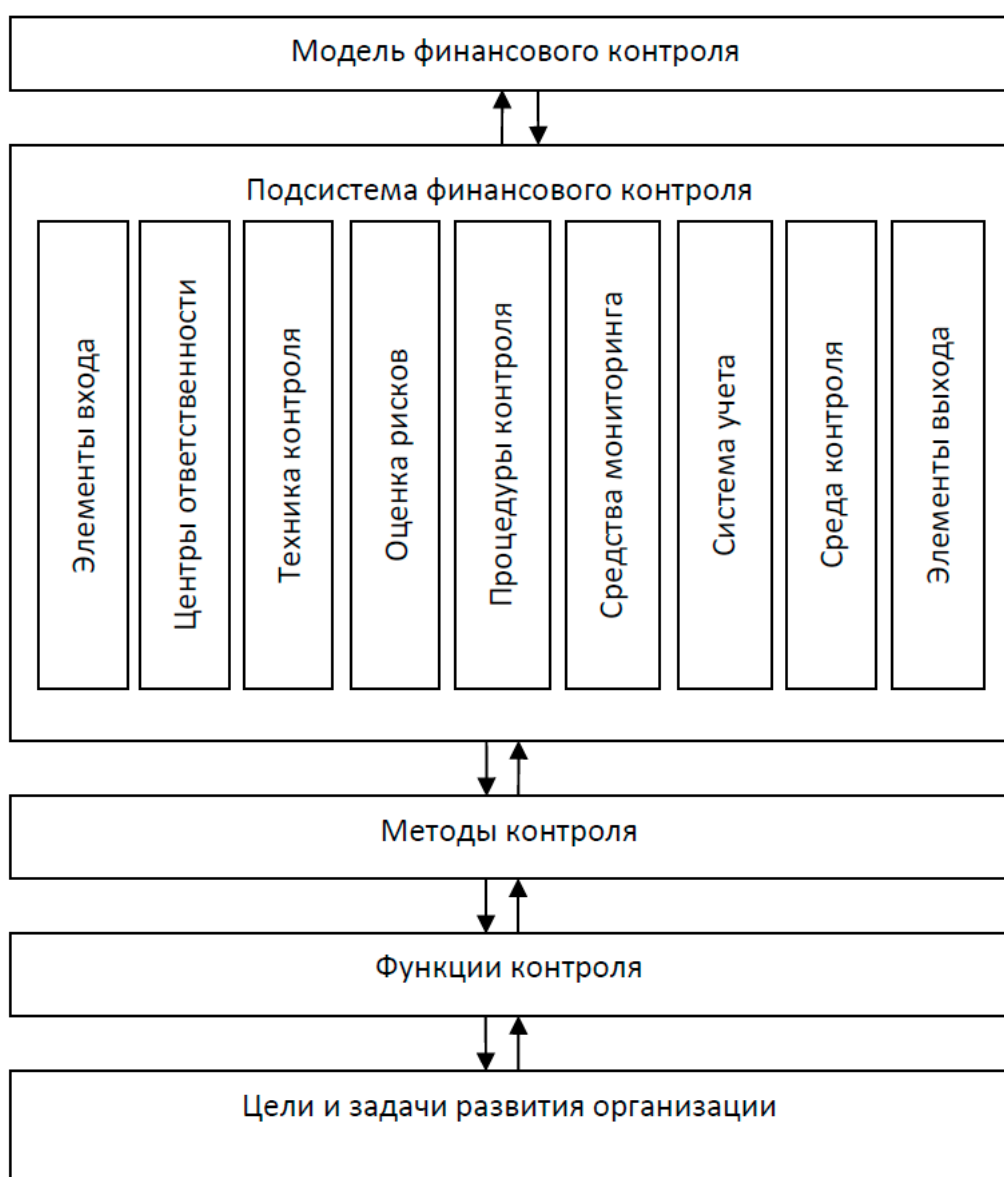


Рис. 3 – Модель осуществления финансового контроля в организации

ленными целями, организация может легче реагировать на проблемы. Вместо того чтобы понять в конце месяца, что менеджер пропустил свой целевой показатель продаж с огромным запасом, можно следить за ситуацией во время процесса. Менеджмент организации может выбрать способ, который позволяет уклониться от риска, принять, сократить или перераспределить риск, разработать методы, позволяющие привести найденный риск в соответствие с допустимым его уровнем.

Следующий элемент алгоритма модели финансового контроля – средства мониторинга. Под действиями мониторинга понимаются методы и принципы, которые могут гарантировать исполнение решений, принятых органами управления организации. Мониторинг должен присутствовать на каждом уровне менеджмента и на каждом этапе изготовления товаров (работ, услуг) организации.

Следует отметить особую важность в организации информационных и коммуникационных данных, которые являются средствами учета и финансового контроля. Необходимые данные определяют, фиксируют и передают в нужном формате и в определенные периоды времени информацию, которая может позволить работникам организации исполнять их должностные обязанности. Главные источники получения нужных информационных данных – бухгалтерский и управленческий учет, необходимый элемент любой организации.

Во многих современных организациях ведение внутреннего контроля носит формальный характер, его основной целью является обеспечение соблюдения требований законодательства и только, что в дальнейшем влияет на понимание сущности самого финансового контроля и методов его осуществления. Поэтому для осуществления финансового контроля коммерческой деятельности, который будет способствовать эффективному управлению экономическим ростом, необходимо использовать модель, с последовательно выстроенной методикой и четко выстроенными центрами, техникой, оценкой, средствами, процедурами и самой системой финансового контроля (т.е. все это должно быть прописано в учетной политике организации и распределено между сотрудниками).

Также помимо использования алгоритма последовательности действий, представленного в модели (рис. 3), существует потреб-

ность внести пояснительные дополнения к процедуре контроля в управлении организацией. По нашему мнению, чтобы управление было эффективным, необходимо выполнить следующие четыре шага контрольной функции управления.

1. Установить стандарты производительности, которых организация стремится достичь. Они должны быть установлены с учетом организационных целей. Отталкиваясь от целей и плана, который установлен, создавая набор методов измерения, можно определить, находится ли организация на правильном пути, правильно ли выбрана стратегия развития.

2. Измерить фактические показатели. После того как установлены стандарты и определены процессы, можно начать мониторинг фактического исполнения. Процесс мониторинга будет зависеть от стандартов и простоты измерения. Частью этого процесса могут быть обзоры эффективности, анализ фактических количественных данных и т.д., главное – начать сбор информации с самого начала.

3. Сравнить фактические результаты с ожидаемыми стандартами. Сравнение поможет определить проблемные области или схемы, которые на самом деле работают более эффективно.

4. Предпринять анализ данных, которые собрали в ходе мониторинга, и плановых показателей и внести необходимые коррективы.

Следует отметить, что с учетом сложившейся тенденции в настоящее время перед многими организациями стоит цель поиска нестандартных подходов к управлению своими финансами, которые будут способствовать достижению наилучших результатов деятельности. Инициативный контроль, который выполняется самими организациями с целью контроля над сохранностью средств, оптимизации процессов и результатов деятельности (зачастую это наиболее существенное и необходимое направление для среднего и крупного бизнеса, в отличие от малого предпринимательства), всё сложнее осуществлять в силу масштабности самих процессов, обусловленных размерами организации. К тому же менеджеры организации не всегда имеют достаточную профессиональную подготовку в этой области, поэтому есть смысл привлекать сторонних агентов, специализирующихся в области финансового контроля.

Таким образом, построение системы финансового контроля в организации является достаточно сложной проблемой, и нет единого шаблона для всех организаций по применению этого важного инструмента управления, так как финансовый контроль зависит от специфики деятельности, от масштабов организации, квалификации сотрудников, от широкого профиля осуществляемой деятельности. Поэтому дальнейшее развитие содержания и методов финансового контроля на предприятии требует постоянного внимания ко всем сферам деятельности организации.

#### Библиографический список

1. *Бобошко В.И.* Взаимосвязь внутреннего и внешнего финансового контроля // *Инновационное развитие экономики.* 2013. №2 (14). С. 64–69
2. *Большов А.А.* Совершенствование системы внутреннего (корпоративного) финансового контроля на предприятиях сферы услуг: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2014.
3. *Древинг С.Р., Хрустова Л.Е.* Современное понимание категории «Внутренний финансовый контроль»: проблемы и перспективы изучения // *Управленческие науки.* 2016. №3. С. 30–44.
4. *Лукин А.Г.* Финансовый контроль как элемент системы финансового управления организацией // *Вестник Самарского государственного экономического университета.* 2014. №2 (112). С. 95–98.
5. *Мельник М.В.* Управление: оценка возможности стандартизации экономического анализа // *ТДР.* 2013. №4. С. 187–189.