

УДК 336.64  
doi: 10.18101/2304-4446-2017-3-3-8

## **УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ С ПОЗИЦИЙ РЕКОМЕНДАЦИЙ ОРГАНОВ ВНУТРЕННЕГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ**

© **Закирова Элина Рафиковна**

кандидат экономических наук, доцент,  
Уральский государственный экономический университет  
Россия, 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45  
E-mail: erzakirova@inbox.ru

© **Филиппов Сергей Дмитриевич**

кандидат физико-математических наук, доцент,  
Уральский государственный экономический университет  
Россия, 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45  
E-mail: kfm@usue.ru

© **Федькович Галина Николаевна**

кандидат экономических наук, доцент,  
Уральский государственный экономический университет  
Россия, 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45  
E-mail: kfm@usue.ru

В статье рассматриваются вопросы управления финансовыми ресурсами современной организации. Проанализированы сущность и функции управления финансовыми ресурсами, подчеркивается важность управления ими для обеспечения устойчивого финансового положения предприятия. Выявлены основные проблемы финансового контроля. Определены цели системы внутреннего финансового контроля. Выделены внешний и внутренний блоки финансового контроля в зависимости от связей между субъектом и объектом контроля. Сделан вывод о необходимости усиления функций внутреннего финансового аудита на предприятиях и в ведомствах, что позволит сделать систему внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита действенным инструментом повышения эффективности бюджетных расходов.

**Ключевые слова:** финансовые ресурсы; управление финансовыми ресурсами; финансовый контроль; внутренний финансовый контроль; финансовый менеджмент; финансы предприятия; внутренний аудит; внешний аудит.

Результат деятельности современного предприятия напрямую зависит от функционирования отлаженной системы управления. Критерием продуктивности управления выступает то, насколько эффективно используются финансовые ресурсы. Продуктивность управления важна для предприятия, что подтверждает высокий спрос на финансовые ресурсы, а также готовность различных финансовых учреждений его удовлетворить в виде новых форм финансирования. Однако руководители предприятий все чаще задумываются не о привлечении капитала, а о его экономии и приумножении.

Управление финансовыми ресурсами выполняет ряд функций: позволяет проанализировать ситуации потенциального возникновения рисков; разработать меры финансового мониторинга; спланировать использование финансовых ресурсов и осуществление финансовой деятельности; осуществлять оперативный контроль и учет [4; 11]. Функции управления финансами тесно взаимосвязаны внутри системы управления финансовыми ресурсами, нельзя рассматривать одну функцию в отрыве от влияния других функций на нее и на систему в целом [2].

Финансовые ресурсы — ключевой элемент деятельности любого предприятия, а потому управление ими играет важнейшую роль, так как позволяет распределять денежные средства внутри предприятия и взаимодействовать с внешней средой (осуществлять расчеты с внешними субъектами) [3; 7; 12]. Для успешного функционирования предприятия, сохранения его позиций на рынке, поддержания рентабельности и конкурентоспособности нужна эффективная система управления финансовыми ресурсами, позволяющая обеспечить непрерывное производство и реализацию услуг.

Эффективная организация финансового контроля — важнейшее направление финансовой науки. При этом можно выделить ряд существенных проблем в этой сфере:

- разнообразие нормативных актов при отсутствии единой правовой базы и научно обоснованной системы организации финансового контроля;
- низкая эффективность;
- множество контрольных органов;
- избыточное количество сотрудников, обеспечивающих контрольные функции;
- многие функции контрольных органов дублируют друг друга либо параллельны;
- плохое взаимодействие контролирующих органов;
- недостаточная квалификация многих работников контрольных органов.

Обязанность контролировать полноту и своевременность расчетов лежит в первую очередь на самой организации. Для этих целей в структуре управленческого персонала предусматривается подразделение в составе финансовой службы [2; 11].

Финансовые службы должны вести тщательный учет движения дебиторской и кредиторской задолженности во избежание незапланированных потерь и завышенных платежей в бюджет. Для этого при возникновении сомнительной дебиторской задолженности должны подготавливаться документы для взыскания долга через суд. В случае отказа суда в принятии иска по уважительным причинам или же признания должника несостоятельным убытки от списания безнадежной дебиторской задолженности уменьшат налогооблагаемую базу по налогу на прибыль.

В целях обеспечения устойчивого финансового положения организации могут создавать резерв по сомнительным долгам за счет отчислений от прибыли. Этот резерв используется для покрытия убытков от списания протраченной дебиторской задолженности, не обеспеченной гарантиями [9].

Система внутреннего финансового контроля является составной частью системы финансового менеджмента [3; 4]. В соответствии международной практикой ее следует понимать как непрерывный процесс внутри органа исполнительной власти, в рамках которого должны: 1) соблюдаться внутренние стандарты и процедуры составления и исполнения бюджета, установленные бюджетным законодательством; 2) обеспечиваться достоверность бюджетной отчетности — это означает, что должны соблюдаться внутренние стандарты и процедуры составления бюджетной отчетности и ведения бюджетного учета; 3) разрабатываться и проводиться меры, направленные на более экономное и результативное использование бюджетных средств [8; 10].

Систему финансового контроля в целом можно разделить на два крупных блока — внешний и внутренний финансовый контроль — в соответствии со связями между субъектом и объектом контроля (рис. 1).

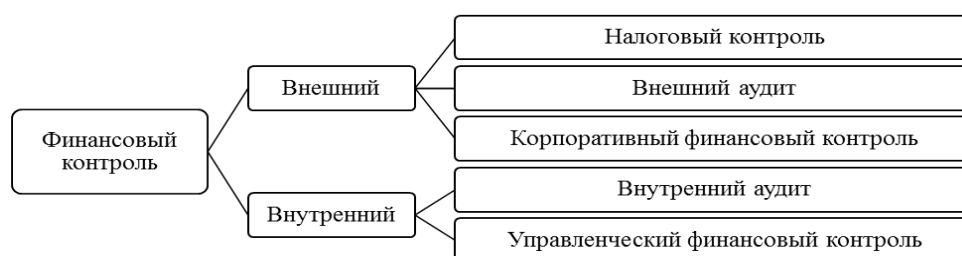


Рис. 1. Виды финансового контроля (составлено авторами по: [1; 5; 6; 10])

В рамках внешнего контроля предусматривается организационная обособленность субъекта и объекта контроля.

Налоговый контроль выполняется налоговыми органами, которые отслеживают правильность начисления, правильность и своевременность уплаты налогов и сборов в бюджеты всех уровней (Федеральная налоговая служба и ее территориальные органы).

Корпоративный финансовый контроль осуществляется в крупных негосударственных объединениях (таких как корпорации, холдинги) по отношению к дочерним и зависимым организациям, которые входят в их структуру.

Функции управленческого финансового контроля выполняют руководящие органы предприятия (дирекция, высший менеджмент). В рамках этого вида контроля сравниваются результаты, достигнутые предприятием, с показателями предыдущих периодов, результатами других предприятий, средними показателями по отрасли; выявляется влияние множества факторов на итог хозяйственной деятельности; определяются ошибки в работе. При этом важный аспект управленческого финансового контроля заключается в анализе резервов увеличения эффективности производства, анализе и поиске способов рационализации деятельности, экономного использования ресурсов, внедрения новых технологий, предупреждения лишних затрат [5].

Важнейшая задача начального этапа модернизации системы внутреннего финансового контроля — включить в нее элементы системы управления бюджетными рисками. Правилами проведения внутреннего финансового контроля предполагается формирование карт внутреннего финансового контроля, которые позволяют подготовиться к проведению контроля. В карте перечислены операции, предписанные соответствующей бюджетной процедурой, ответственность за них, периодичность и способы контроля их выполнения. К сожалению, в правилах отсутствует четкое описание критериев операций и контрольных действий, занесенных в карту, поэтому карта часто считается дополнительным документом.

Для того чтобы усилить функцию внутреннего финансового аудита, необходимо выработать подходы к выполнению внутреннего аудита бюджетной отчетности и закрепить их в правовом поле.

Сплошную проверку показателей бюджетной отчетности на практике сложно провести из-за ограниченных материальных и трудовых ресурсов, кроме того, ее проведение в принципе нерационально. Поэтому логично использовать риск-ориентированные методы в аудите отчетности, при помощи которых возможно выявить и оценить риски, связанные с искажением бюджетной отчетности, и сделать вывод о характере, сроках проведения и объеме необходимых процедур аудита. Качественная проверка бюджетной отчетности с использованием риск-ориентированных методов, проводимая службой внутреннего аудита до предоставления информации внешним пользователям, обеспечит достоверность информации и существенно уменьшит риск искажения отчетности.

При условии полной реализации вышеперечисленных задач, направленных на усиление функции внутреннего финансового аудита, возможно впоследствии организовать общий внутренний аудит в ведомствах. Это позволит решить следующие задачи:

- провести внутриведомственную оценку качества управления и проконтролировать достижение показателей государственных программ;
- проанализировать управленческие решения по вопросам финансового обеспечения работы ведомства;
- подтвердить достоверность управленческой и бюджетной отчетности.

Служба внутреннего аудита решает еще одну важную задачу — обеспечивает взаимодействие с внешними специалистами-аудиторами во время аудиторской проверки предприятия. Руководству предприятия при этом надлежит создать все необходимые условия для беспрепятственного взаимодействия внешних и внутренних аудиторов.

Кроме того, службе внутреннего аудита ставится задача разработать рекомендации по оптимизации работы подразделений и предприятия в целом, представить их руководству и проинформировать высший менеджмент о недостатках внешней аудиторской проверки.

Предложенная классификация не является всеобъемлющей, однако может помочь понять суть видов финансового контроля, процедуру их проведения, учесть изменение и появление новых видов контроля.

В заключение отметим, что реализация предложенных мер, нацеленных на совершенствование внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита, позволит сделать эти системы реальным инструментом повышения эффективности бюджетных расходов.

*Литература*

1. Арабян К. К. Единая концепция финансового контроля в Российской Федерации // Аудитор. 2014. № 2(228). С. 49–54.
2. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. М.: Олимп-Бизнес, 2012. 1008 с.
3. Финансовая политика хозяйствующих субъектов / О. Б. Веретенникова [и др.]. Екатеринбург: АМБ, 2016. 184 с.
4. Задорожная А. Н. Финансы организации (предприятия): учебник. М.: МИЭМП, 2010. 200 с.
5. Ильин А. Ю., Моисеенко М. А. Правовая доктрина финансового контроля // Финансовое право. 2014. № 4. С. 14–23.
6. Лукошкин С. В. Классификация видов финансового контроля // Современный бухгалтер. 2009. № 2. С. 11–18.
7. Паюсов А. А. Модель оценки инвестиционной привлекательности хозяйствующего субъекта // Формирование Евразийского экономического союза: финансово-правовой аспект: сб. ст. всерос. науч.-практ. конф. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2015. С. 231–236.
8. Савцова А. В. К вопросу об управлении финансовыми ресурсами коммерческих организаций // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2012. № 4. С. 205–207.
9. Скрипачев И. А. Особенности управления финансовыми ресурсами коммерческой организации // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. 2010. № 20. С. 162–167.
10. Усенко О. И. Модель внутреннего финансового контроля в бюджетном секторе как базис системы государственного финансового контроля субъекта Российской Федерации // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. 2015. № 6(84). С. 94–106.
11. Финансы: учебник / под ред. М. В. Романовского, О. В. Врублевской, Б. М. Сабанти. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮРАЙТ-Издат, 2014. 462 с.
12. Ялунина Е. Н. Проблемы эффективности управления экономическими системами. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2014. 192 с.

MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES BASED  
ON THE RECOMMENDATIONS OF INTERNAL FINANCIAL  
CONTROL AUTHORITIES

*Elina R. Zakirova*

Cand. Sci. (Econ.), A/Prof.,  
Ural State University of Economics  
62/45 8 Marta / Narodnoy Voli St., Ekaterinburg 620144, Russia  
E-mail: erzakirova@inbox.ru

*Sergey D. Filippov*

Cand. Sci. (Phys. and Math.), A/Prof.,  
Ural State University of Economics  
62/45 8 Marta / Narodnoy Voli St., Ekaterinburg 620144, Russia  
E-mail: kfm@usue.ru

*Galina N. Fedkovich*

Cand. Sci. (Econ.), A/Prof.,  
Ural State University of Economics  
62/45 8 Marta / Narodnoy Voli St., Ekaterinburg 620144, Russia  
E-mail: kfm@usue.ru

The article deals with the problems of financial management in modern organizations. We emphasize the essence and functions of financial resources management, its significance in ensuring stable financial position of enterprises. The main problems of financial control, as well as the objectives of the system of internal financial control are analyzed in the article. We have revealed external and internal blocks of financial control in dependence on relationships between the subject and the object of control. This bring us to conclusion on the need for strengthening the functions of internal financial audit at enterprises and departments, which will make the system of internal financial control and internal financial audit an effective tool to improve the efficiency of budget expenditures.

*Keywords:* financial resources; management of financial resources; financial control; internal financial control; financial management; corporate finance; internal audit; external audit.